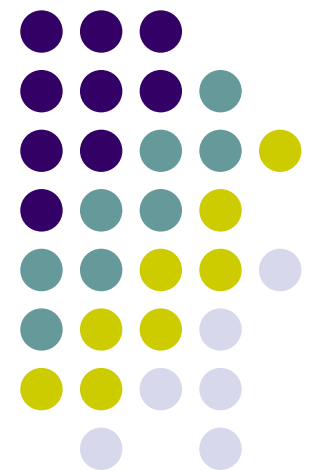


# El presupuesto público

---



Coordinación del programa de evaluación de políticas públicas  
CÁMARA DE SENADORES DE CATAMARCA

El estado se administra. Por ello, esta exposición pretende, para los no especialistas en economía, ayudar a responder preguntas tales como:



- *¿Cómo planifica y asigna recursos el estado?*
- *¿El presupuesto público puede ser un verdadero contrato entre el estado y la sociedad?*
- *¿Cómo funciona y para qué sirve la contabilidad del estado?*
- *¿Cómo se controla lo que el estado hace y gasta? ¿Cómo se audita?*
- *El estado es el principal comprador de la economía ¿cómo maneja sus compras y recursos?*
- *El estado es el principal deudor de la economía ¿cómo se financia y administra sus deudas?*

# Las funciones básicas de las organizaciones

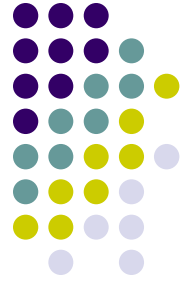


Según Henry Fayol las seis funciones básicas de las organizaciones adaptadas a las organizaciones estatales son:

- **Funciones Técnicas:** Relacionadas con la producción de bienes y servicios de la organización
- **Funciones de Atención a los ciudadanos:** Relacionadas con el cumplimiento de los servicios que brinda el Estado.
- **Funciones Financieras:** Relacionadas con la búsqueda y gerenciamiento de capitales.
- **Funciones de seguridad:** Relacionadas con la protección y preservación de las personas y sus bienes
- **Funciones Contables:** Relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- **Funciones Administrativas:** Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la organización, siempre encima de ellas.

# Las funciones administrativas

**Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:**



**Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

**Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la organización.

**Dirigir y Ejecutar el plan:** Guiar y orientar al personal.

**Coordinar:** Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

**Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes dadas.

# Las funciones administrativas

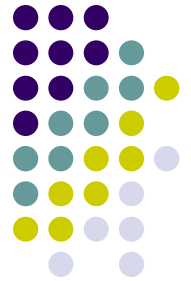
**Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:**

**Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

**El presupuesto es la herramienta contable más utilizada para planear y controlar las actividades de cualquier organización.**

**El presupuesto funciona como un modelo de la gestión administrativa que esperan llevar adelante las organizaciones.**

**En su elaboración los responsables de las organizaciones se basan en sus objetivos, políticas, estrategias y tácticas.**



# EL PROCESO PRESUPUESTARIO



- El presupuesto se elabora, ejecuta y controla a través de un proceso, llamado ciclo presupuestario, formado por un conjunto de etapas sucesivas que deben cumplirse en un plazo determinado.

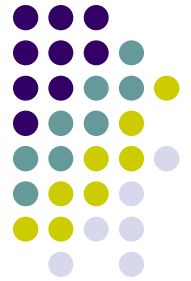
# ETAPAS DEL CICLO PRESUPUESTARIO



Las etapas que conforman el ciclo presupuestario son las siguientes:

- a. Formulación.**
- b. Discusión y Aprobación.**
- c. Ejecución y Contabilidad.**
- d. Control y Evaluación.**

# FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO



La formulación consiste en plasmar en un documento las políticas definidas por la Institución en función de objetivos, metas preestablecidas, así como la asignación de los recursos de acuerdo con su disponibilidad, para el cumplimiento de esas metas y objetivos.

Dentro de las acciones previas antes de formular el presupuesto está:

- a. Actualización de la estructura programática vigente.
- b. Establecimiento y aprobación por la máxima autoridad de los lineamientos generales, que servirán como guía de acción a la Institución en el período presupuestario siguiente.
- c. Formulación del Plan Anual Operativo.

## ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA FORMULACIÓN



Como aspectos importantes a considerar en la Formulación del anteproyecto de presupuesto están:

- La necesidad del programa a satisfacer.
- Cuantificar el déficit real que existe en el campo específico que aborda el programa y los condicionan.
- Determinar los distintos subprogramas dentro de los cuales se obtienen los productos finales.
- Establecer las actividades concretas que se realizarán para cumplir las metas fijadas.
- Cuantificación del volumen de insumos requeridos para producir las actividades programáticas.
- Establecer quién es el responsable del cumplimiento de las metas del programa y de la organización de los recursos humanos, materiales y financieros.

# FASES DE LA FORMULACIÓN



Consta de las siguientes fases:

- **PLANEACIÓN:** Tomando como base los lineamientos generales establecidos por las autoridades superiores y el Plan Anual Operativo (PAO), se hace la planeación del presupuesto en la Unidad de Trabajo. Además, se debe considerar toda la información histórica y estadística generada.
- **PROGRAMACIÓN:** El propósito de la programación presupuestaria es definir detalladamente cada uno de los componentes de la actividad institucional acorde con los recursos humanos, financieros y materiales requeridos para la consecución de los objetivos enunciados en el Plan Anual Operativo.
- **PRESUPUESTACION:** En esta fase se llevan a cabo las asignaciones de montos de las partidas presupuestarias de acuerdo a la planeación y programación.

## DISCUSIÓN Y APROBACIÓN



Esta fase se puede dividir en dos instancias: interna y externa:

- La discusión interna inicia de abajo hacia arriba en la estructura organizacional, pasando por los diferentes niveles de decisión, hasta llegar a la Junta Directiva, quién finalmente lo autoriza.
- Esta discusión conlleva el verificar las justificaciones de las solicitudes de recursos, así como valorar la verdadera capacidad institucional de llevar a cabo lo planeado.
- La aprobación externa le compete a las autoridades legislativas (en el caso de las municipalidades son los Consejos Deliberantes y en el caso de la provincia, a la legislatura) mediante la sanción de una norma (Ordenanza, ley, etc.)

# EJECUCIÓN



Esta fase refleja el conjunto de transacciones, operaciones financieras o de otra naturaleza necesarias para recibir los fondos correspondientes; así como para realizar las acciones con cargo a las asignaciones presupuestarias autorizadas en cada programa.

# CONTROL PRESUPUESTARIO



- El control presupuestario está formado por un conjunto de acciones administrativas que permiten medir y corregir la ejecución, con el objetivo de que se mantenga dentro de los límites del presupuesto aprobado. Además se miden los resultados obtenidos según los objetivos y metas definidas.
- Los diferentes estados, informes y cuadros deben analizarse a la luz de parámetros de referencia (índices de rendimiento, coeficientes, etc.) para determinar su grado de desviación, sus causas y consecuencias, y correlativamente las medidas correctivas para que no se presente en el futuro.
- Este control debe ser continuo y puede hacerse antes de la ejecución presupuestaria, durante o después de ella, lo cual dependerá del tipo de operación financiera y de las orientaciones que sobre control se establezcan en los niveles superiores.
- En el caso de la Institución, se tiene establecido el control a priori a nivel de las Unidades Ejecutoras.

# EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA



La evaluación presupuestaria es el grupo de acciones administrativas que analiza la eficiencia y la eficacia de los programas, en cuanto a los ingresos y a los gastos originados en su ejecución.

La evaluación presupuestaria sirve para:

- a. Retroalimentar el ciclo presupuestario en curso.
- b. Analizar las variaciones detectadas mediante el control y determinar sus causas.
- c. Analizar la ejecución presupuestaria.