

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
Departamento de Contabilidad y Finanzas

# **Asignatura: Presupuestos**

Prof. Nayibe Ablan

# La planificación como etapa del proceso administrativo

Planificación

Control

Organización

**Proceso  
Administrativo**

Coordinación

Motivación

# Planificación

- “Es el **proceso** de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales” (Terry, 1987).
- “...significa diseñar el futuro deseado e identificar las formas para lograrlo” (Steiner, 1983)
- “Es el **proceso** de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”, (Goodstein, 1998).
- “Es un método bajo la forma de **proceso**, para la toma de decisiones en torno al mantenimiento de una realidad dada o a su transformación a otra más deseable mediante la distribución de recursos entre fines múltiples, cumpliendo los siguientes requisitos: la minimización de los costos, la maximización de los beneficios, y el mantenimiento de equilibrios dinámicos entre las fuerzas sociales que poseen los recursos, desean poseerlos o se ven afectados por el uso que de ellos se haga” (Castellano, 2000)

# La Planificación como proceso

Para Cortés (1998) el proceso de planificación incluye cinco pasos 1) definición de los objetivos organizacionales; 2) determinar donde se está en relación a los objetivos; 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras; 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción; 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

# La Planificación como proceso

Para Castellano (2000), las fases comprenden:

- Definición de objetivos
- Diagnóstico
- Prospectiva
- Selección de instrumentos
- Definición de mecanismos para implementar y revisar lo planificado

# La Planificación como proceso

En forma simplificada, incluye por lo menos:

- Definición de objetivos y metas
- Diagnóstico
- Identificación de alternativas para el logro de los objetivos
- Selección de alternativa
- Expresión numérica mediante el presupuesto
- Ejecución y evaluación

# Ubicación temporal de la Planificación

## A C C I O N E S

SUCESOS  
ACONTECIDOS

ESCENARIO  
ACTUAL

ESTADO DE  
COSAS  
DESEADAS

## T I E M P O

*pasado*

*presente*

*futuro*

# Importancia de la Planificación

Partiendo del fundamento – origen de la planificación (necesidades crecientes y escasez de recursos), es útil para:

- Disminuir la incertidumbre y el azar, así como los riesgos inherentes a ellos
- Otorgar dirección a la organización
- Facilitar la coordinación
- Reducir costos
- Permitir el control

# Enfoques

- Planificación tradicional-normativa
- Planificación estratégica- situacional
- Planificación corporativa (empresas con fines de lucro)

# Planificación tradicional-normativa

- La realidad es explicada por factores institucionales
- Obvia la participación, la cual se reduce a consultas esporádicas
- Ignora la incertidumbre
- Las fases son: el diagnóstico, la prognosis e imagen objetivo, los objetivos y las estrategias, la programación de acciones, la ejecución y el control y la evaluación.
- Domina el “debe ser” sobre el “puede ser” y “el hacer”

(Méndez, 2004)

# Planificación estratégica- situacional

- La realidad es explicada por actores sociales diversos, en el marco de la viabilidad, de la incertidumbre y de objetivos múltiples
- Tiene 4 momentos: explicativo, normativo, estratégico y táctico-operacional
- Combina el “debe ser” de la norma con el “tiende a ser” del análisis y “el hacer” de la acción

(Méndez, 2004)

# Planificación corporativa

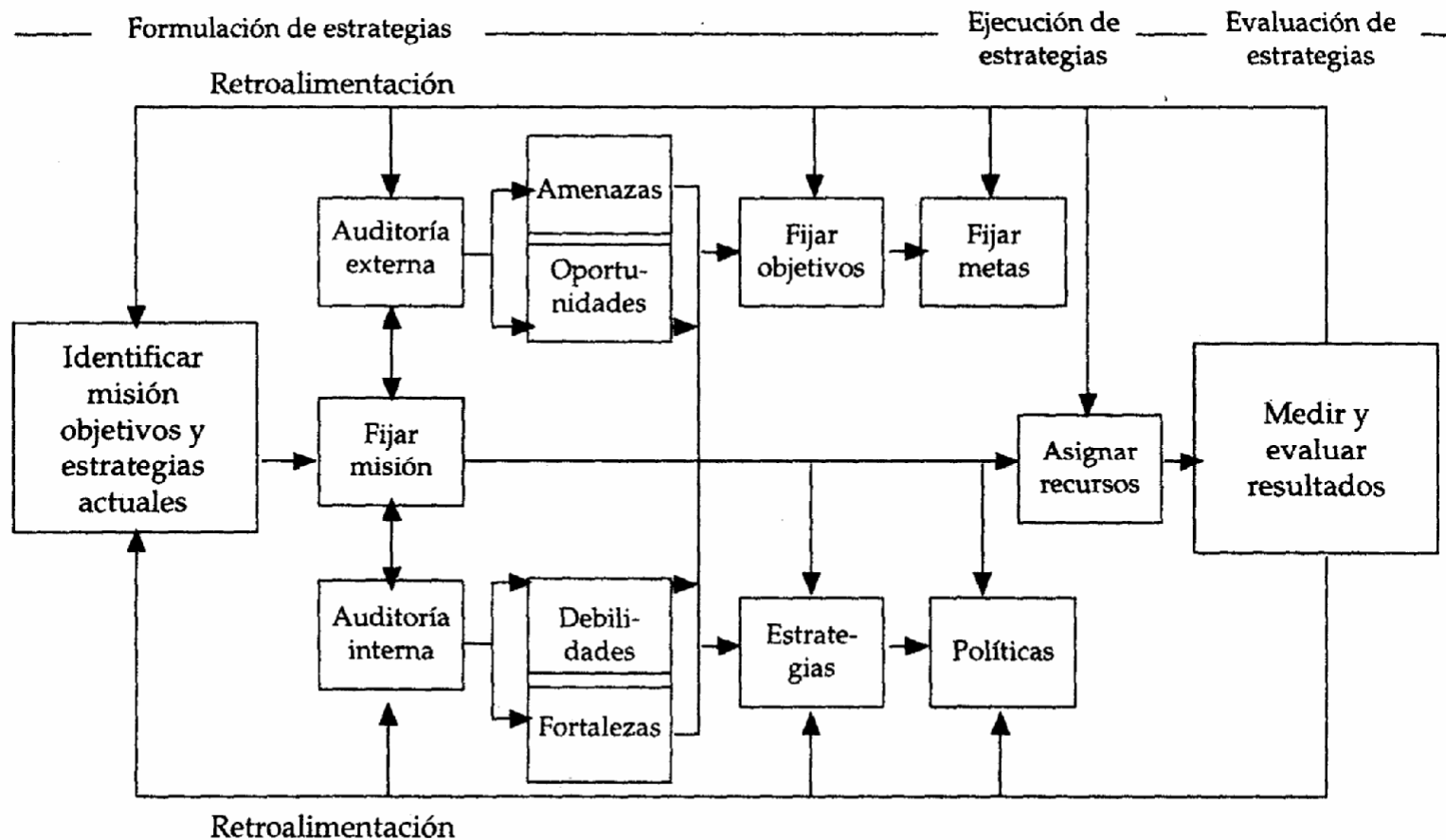
- La planificación corporativa a su vez puede ser:
  - A) Estratégica
  - B) Operativa
  - C) Presupuestaria

Estas no son excluyentes, al contrario se complementan

# Planificación estratégica- corporativa

- “La planificación estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”  
(Serna, 1997)
- “La Planificación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones”  
(<http://www.tja.entelnet.bo/uteplan/planpag1.html>)

# Planificación estratégica- corporativa



Fuente: Fred Davis. La gerencia estratégica

| Elemento de comparación      | Estratégica                               | Presupuestaria               | Operativa                                     |
|------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|
| Horizonte de tiempo          | Mas de 5 años                             | 1 a 5 años                   | Diario/semanal                                |
| Objetivo                     | Largo plazo                               | Corto a mediano plazo        | Rutinarios                                    |
| Nivel de dirección           | Alta                                      | Media                        | Media/baja                                    |
| Complejidad                  | Alta                                      | Media                        | Baja                                          |
| Actividad a controlar        | Resultados globales                       | Desviaciones presupuestarias | Realizado Vs. Estándar                        |
| Punto de partida             | Análisis del entorno y de la organización | Planificación estratégica    | Estándares técnicos                           |
| Contenido                    | Amplio, general y cualitativo             | Específico y cuantitativo    | Específico y cuantitativo en unidades físicas |
| Naturaleza de la información | Externa e intuitiva                       | Interna y financiera         | Interna y técnica                             |
| Grado de predicción          | Bajo                                      | Relativamente alto           | Alto                                          |
| Estructura de las decisiones | No programas e imprevisibles              | Relativamente programadas    | Muy programadas                               |

Fuente: Amat (1998)

# La Planificación en el sector público

Art. 299 CN

“...El Estado promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional...mediante una PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, democrática, participativa y de consulta abierta”

# La Planificación en el sector público

La LOP define la planificación como “ la tecnología permanente, ininterrumpida y reiterada del Estado y la sociedad, destinada a lograr su cambio estructural de conformidad con la constitución de la República” Art. 2

# Planificación Pública Integral

- Es un proceso continuo, sistemático y racional y una política de Estado para la transformación social, económica, política e institucional, que se expresa en el cuerpo territorial, a fin de lograr los objetivos de desarrollo en horizontes de tiempo considerados” (Méndez, 2004)

# Instrumentos de la planificación pública (Méndez, 2004)

- Marco legal
- Organismos político-administrativos para apoyar el proceso a nivel nacional, estatal y municipal.
- Planes
- Fuentes de financiamiento

# Marco Legal

- Constitución Nacional
- Leyes Orgánicas
- Leyes Especiales
- Reglamentos
- Ordenanzas

# Instancias de coordinación y formulación en la planificación (organismos político-administrativos)

## Instancias Nacionales

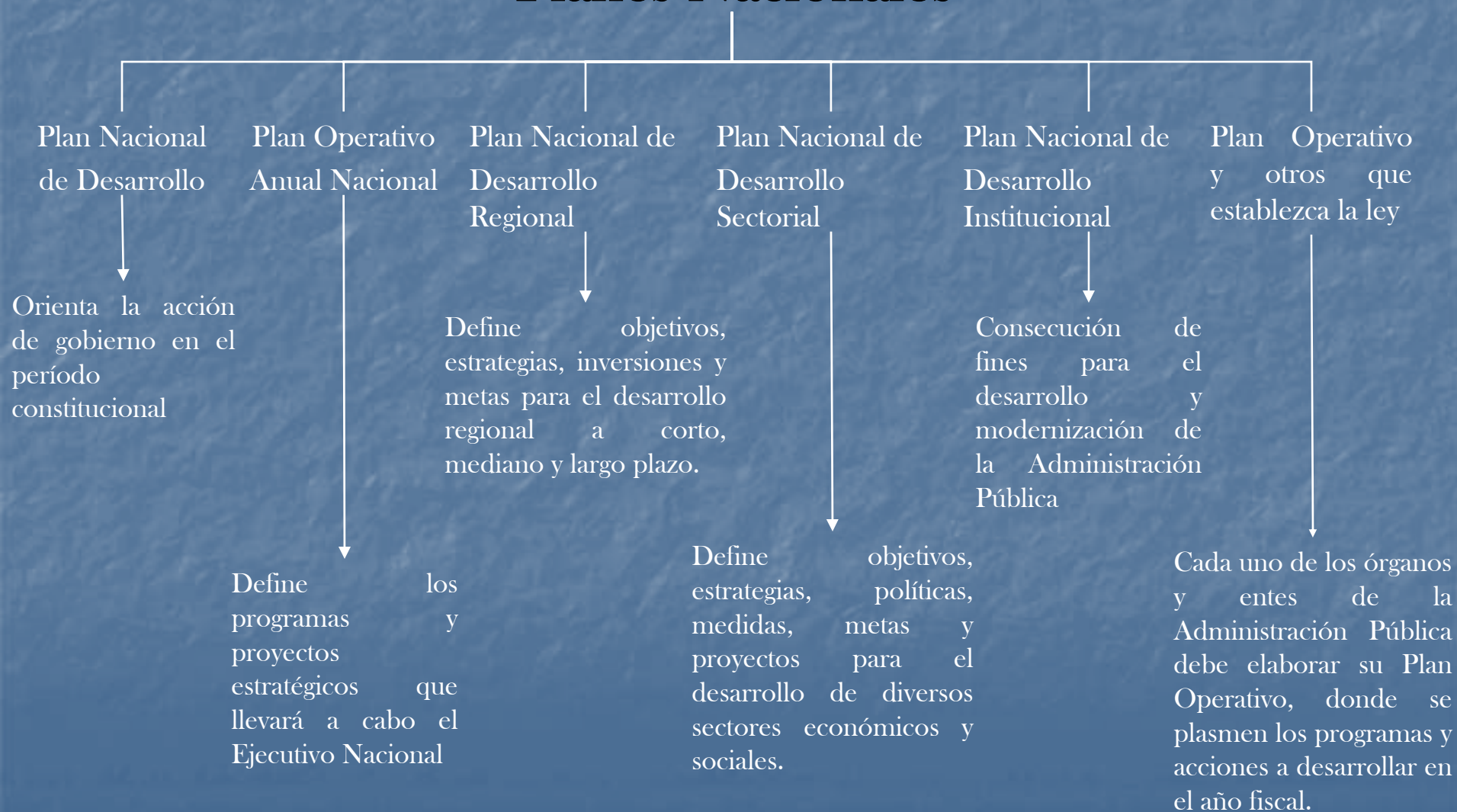


## Instancias Regionales, Estadales y Municipales



# Tipos de planes contemplados en el decreto con fuerza de ley orgánica de planificación

## Planes Nacionales



# Tipos de planes contemplados en el decreto con fuerza de ley orgánica de planificación

## Planes Estadales y Municipales

Plan Estatal de Desarrollo

Plan Municipal de Desarrollo

Expresa las directrices de gobierno en cada Estado. Debe considerarse lo dispuesto en las líneas generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, el Plan de Desarrollo y el Plan de Desarrollo Regional.

(c/4 años)

Expresa las directrices del gobierno en cada uno de los municipios. Debe considerarse lo dispuesto en las líneas generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, el Plan de Desarrollo Regional y el Plan Estatal de Desarrollo respectivo.

(c/4 años)

# Sistema Nacional de Planificación participativa

conformado por:

Consejos estatales de  
planificación y  
coordinación de políticas  
públicas  
(CEPCPP)

Consejos locales de  
planificación pública  
(CLPP)

Consejo federal  
de gobierno

# Fundamentos constitucionales de sustento de la participación

## Art. 4

La República Bolivariana de Venezuela es un Estado federal descentralizado.

## Art. 5

La soberanía reside intransferiblemente en el pueblo, quien la ejerce directamente en la forma prevista en esta Constitución...

## Art. 6

...Gobierno democrático, participativo, electivo, descentralizado, alternativo, responsable, pluralista y de mandatos revocables.

## Art. 62

Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas.

## Art. 70

Son medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio de su soberanía, en lo político:...la asamblea de ciudadanos y ciudadanas cuyas decisiones serán de carácter vinculante, entre otros...

## Art. 132

Toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país...

## Art. 158

La descentralización, como política nacional, debe profundizar la democracia, acercando el poder a la población...

## Art. 184

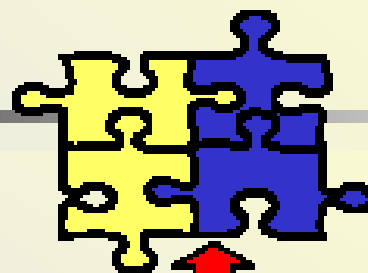
La ley creará mecanismos abiertos y flexibles para que los Estados y los Municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que éstos gestionen previa demostración de su capacidad.

El Sistema Nacional de Planificación Participativa no es más que un conjunto de pautas y directrices destinadas a transformar y construir nuevas realidades con la capacidad de alcanzar propósitos, interpretar intereses de la sociedad e incorporar, necesidades de las generaciones futuras, tomando en consideración y como base fundamental la participación de los ciudadanos en el proceso de planificación. Es una red de organismos planificadores.

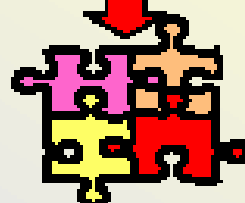


SISTEMA  
NACIONAL DE  
PLANIFICACIÓN  
PARTICIPATIVA

MPD



CONSEJO FEDERAL  
Art.185 CRBV



CONSEJOS ESTADALES  
Art. 166 CRBV



CONSEJOS LOCALES  
Art.182 CRBV



CONSEJOS PARROQUIALES



CONSEJOS COMUNALES



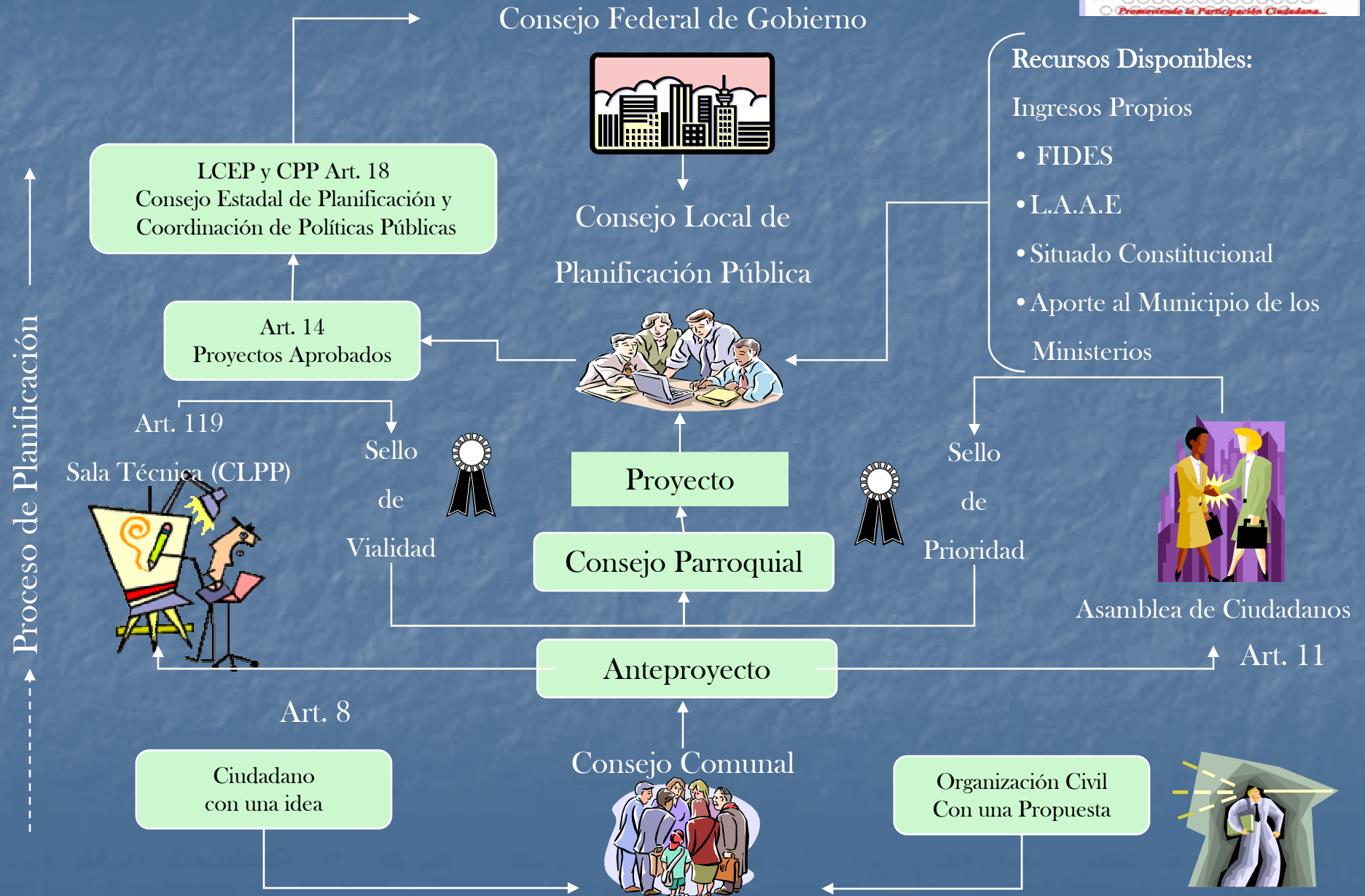
¿Qué es el Consejo Local de Planificación Pública (CLPP)?

El CLPP es el organismos encargado de incorporar la participación ciudadana en el proceso de planificación y ejecución de políticas públicas, en el control y evaluación de los resultados, así como en la toma de decisiones relativas al desarrollo social y económico del municipio. Es el órgano encargado de la planificación global del gobierno local

# FUNCIONES

- 1) Impulsar y orientar las políticas de inversión del presupuesto municipal, con las propuestas de las comunidades organizadas.
- 2) Orientar el Plan de Desarrollo hacia la atención de las necesidades.
- 3) Facilitar la cooperación equilibrada de los sectores públicos y privados.
- 4) Controlar y vigilar la ejecución del Plan Municipal de Desarrollo.
- 5) Formular y promover los programas de inversión para el municipio.
- 6) Impulsar y planificar las transferencias de competencia y recursos que el municipio realice hacia la comunidad organizada.
- 7) Atender solicitudes de información sobre la situación socioeconómica y sociocultural del municipio.
- 8) Proponer las medidas de carácter jurídico, administrativo o financiero para el funcionamiento del municipio y del propio Consejo Local de Planificación.
- 9) Coordinar con el CEPCPP y CFG los planes y proyectos.
- 10) Impulsar la organización de las comunidades organizadas
- 11) Elaborar el mapa de necesidades del municipio.
- 12) Evaluar la ejecución de los planes y proyectos e instar a las redes parroquiales y comunales, a ejercer el control social sobre los mismos.





## INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA



El alcalde, integrante del C.L.P.P, está en la obligación de presentarle a este órgano y a las comunidades organizadas, la cifra o monto total de inversión y los detalles que sean necesarios, de cada sector.



Las comunidades organizadas elaboran propuestas de acuerdo al monto de inversión que les corresponde.



Los propuestas elaboradas se entregan Al C.L.P.P. órgano encargado de procesar las mismas.



Los propuestas aprobadas son convertidas en proyectos.



La alcaldía está en la obligación de darle curso a los proyectos aprobados, con cargo a los porcentajes de las asignaciones correspondientes a estas comunidades, por concepto de leyes como LAEE y FIDES.



# ¿QUIÉNES INTEGRAN LOS C.L.P.P.?



Según el artículo 182 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el artículo 3 de la Ley de los C.L.P.P., estos serán integrados por:

- El Alcalde
- Los Concejales
- Los Presidentes de las Juntas Parroquiales
- Representantes de las Organizaciones Vecinales
- Representantes de las organizaciones de la sociedad organizada
- Representantes de las comunidades indígenas en donde los hubiere

Participación  
ciudadana  
(comunidades)

# ¿CUÁNTOS INTEGRAN LOS C.L.P.P. POR PARTE DE LAS COMUNIDADES?



Nº DE REPRESENTANTES  
DE LAS  
COMUNIDADES ORGANIZADAS

=  $\Sigma$

FUNCIONARIOS

+ 1

- El Alcalde
- Los Concejales
- Los Presidentes de las Juntas Parroquiales

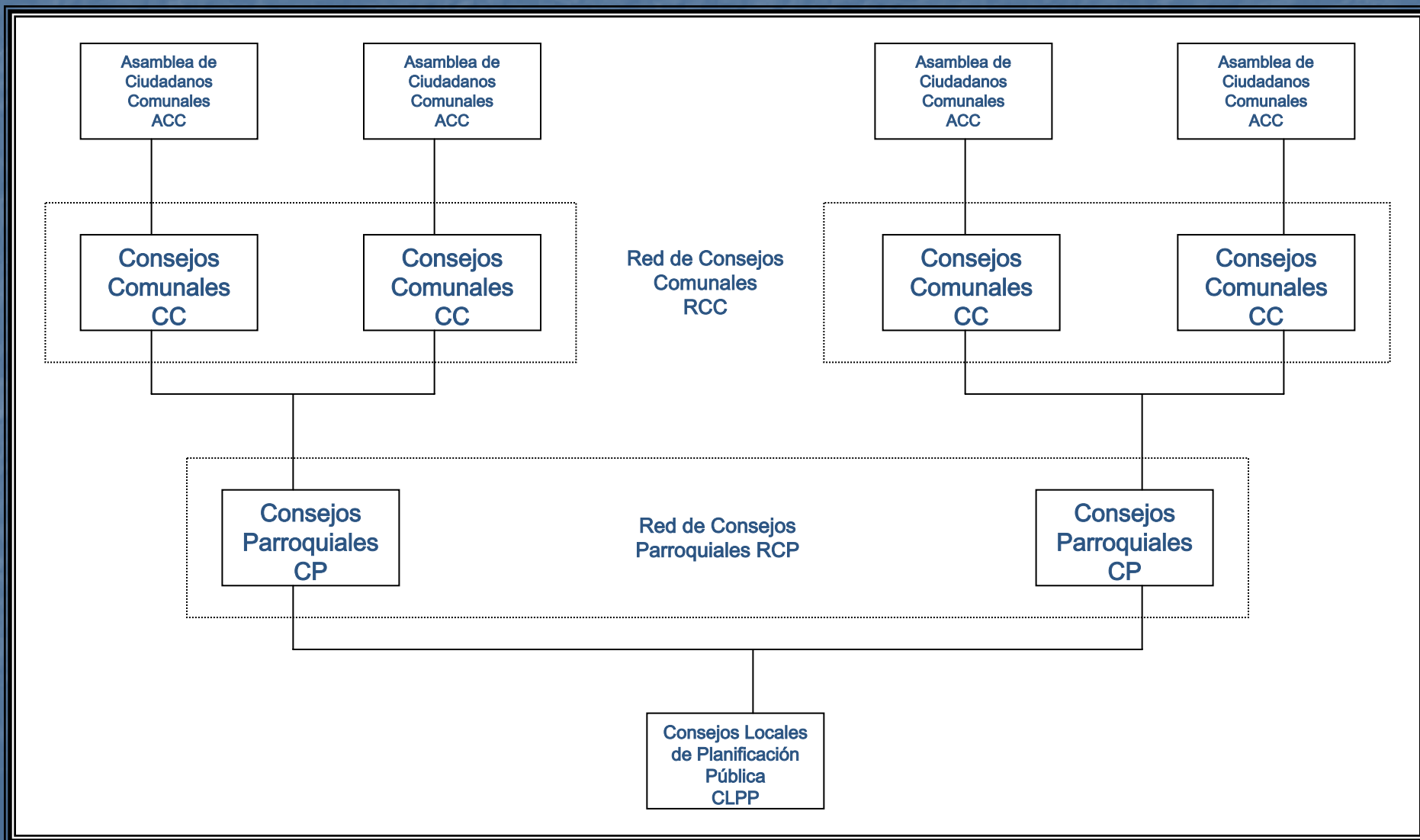
- Representantes de las Organizaciones Vecinales
- Representantes de las organizaciones de la sociedad organizada
- Representantes de las comunidades indígenas en donde las hubiere

# ¿QUÉ SON LOS CONSEJOS PARROQUIALES Y COMUNALES?



Son la base del SNPP y tienen como función proponer ideas a las comunidades organizadas para ser presentadas ante el CLPP. Una vez aprobadas son convertidas en proyectos.

# ¿CÓMO SE CONFORMAN LOS CONSEJOS PARROQUIALES Y COMUNALES



Nota: La ACC elige a su CC, su CP y su CLPP respectivo

# ¿Cómo puede organizarse una red?

## A: Por Tipo de Organización:

- ✓ Organización de Vecinos
- ✓ Organización de Cooperativas
- ✓ Organización de Artesanos
- ✓ Organización de Carpinteros
- ✓ Organización de Agricultores

## B: Por Sector:

- ✓ Cultura
- ✓ Deporte
- ✓ Salud
- ✓ Comercio
- ✓ Educación
- ✓ Vivienda o hábitat, etc..

## C: Por Materia:

- ✓ Alimentación
- ✓ Servicios Básicos (luz, agua, gas, etc.)
- ✓ Sistema de riego (rural), etc..

# Principio

- Primer instante del ser de algo.
- Base, origen, razón fundamental sobre la cual se procede discurrendo en cualquier materia
- Origen de algo
- Cada una de las primeras proposiciones o verdades fundamentales por donde se empiezan a estudiar las ciencias o las artes

Fuente: RAE, Vigésima Segunda Edición

# Principios Presupuestarios

## Principios Políticos

Equilibrio

Programación

Universalidad

Exclusividad

Unidad

Acuciosidad

Periodicidad-  
anualidad

Flexibilidad

Continuidad

Claridad

Especialización

Cualitativa

Especialización

Cuantitativa

Publicidad

# Principios Presupuestarios

## Principios Contables

Unidad de Caja

Cuantía Bruta

Ejercicio cerrado

Especificación

## Principios Económicos

Gestión mínima

Neutralidad

Nivelación

Deuda autoliquidable

# Principios Presupuestarios

## Principios de la Administración Pública

## Principios de la Administración Financiera del Sector Público

Con base legal en

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)

Ley de la Administración Pública (LOAP)

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAF)

