



Universidad de los Andes
Núcleo Universitario Rafael Rangel
Dpto. de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Área de Finanzas

Seminario de Presupuesto por Programas

Tema 2

La Administración Financiera Pública

Prof. Angel Alexander Higuerey Gómez

Email: finanzas.a2013@gmail.com

Página web: <http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/index.html>

Twitter: @anahigo88

La Villa Universitaria, noviembre, 2013

Objetivo específico

- ◆ Aplicar los conceptos básicos relacionados con la Administración Financiera Pública y el entorno económico, tales como Sistema de Planificación, Gerencia Estratégica, así como los diferentes formas de planear que existen en Venezuela de acuerdo al marco legal vigente

Contenido

- ◆ **La Administración Financiera Pública:**
 - ◆ Definición
 - ◆ Modalidades de la Gerencia Pública: el Esquema Tradicional, Modelo Planificador, Estilo Gerencial de Ajuste y Modelo SIMAFAL.
 - ◆ La Administración Pública como un macro sistema.
 - ◆ Sistema de Planificación: definición.
 - ◆ Gerencia Estratégica: definición, niveles jerárquicos.
 - ◆ Plan Operativo Anual Nacional (POAN).
 - ◆ Sistema de Administración Financiera: definición, elementos, características.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA PÚBLICA

La Actividad Financiera se traduce en una serie de entradas y salidas de dinero en la caja del Estado, y que su característica fundamental es la instrumentalidad, ya que se distingue de todos los otros que ejecuta el mismo Estado en que no constituye un fin en sí misma

Villegas

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA PÚBLICA

La actividad financiera como aquella actividad que se desarrolla en el ámbito de los órdenes políticos de naturaleza coercitiva.

Cosciani

La Actividad Financiera surge siempre que exista:

- 1- Una serie de necesidades y de fines que se pretendan conseguir y que pueden ser urgentes o deseables
- 2- Una limitación de los medios necesarios para conseguir los fines
- 3- Posibilidad de emplear o usar sucesivamente estos medios; es necesario que los medios puedan ser utilizados para la satisfacción de más de una necesidad.

La Hacienda Publica

Antiguamente:

El objeto de la Hacienda pública era, la de suministrar al Estado los ingresos (recursos) necesarios para cubrir los desembolsos ocasionados por las funciones de administración encomendadas.

La Hacienda Publica

Actualmente:

La Hacienda Pública, significa, en sentido general, el conjunto de bienes del Estado, incluyendo los pasivos y los activo

La Hacienda Publica

Para las Finanzas Públicas, el fin único de la actividad financiera es recaudar ingresos, ingresos que se cobran para ser gastados en satisfacer las necesidades colectivas

La Hacienda Publica

No se justifica que el Estado utilice los ingresos públicos para otra finalidad que no sea la de satisfacer necesidades colectivas a través de un gasto público.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

“el conjunto de leyes, normas y procedimientos destinados a la obtención, asignación, uso, registro y evaluación de los recursos financieros del Estado, que tiene como propósito la eficiente gestión de los mismos para la satisfacción de las necesidades colectivas”.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público Artículo 2

“La administración financiera del sector público comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos que intervienen en la captación de ingresos públicos y en su aplicación para el cumplimiento de los fines del Estado, y estará regida por los principios Constitucionales de legalidad, eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad, equilibrio fiscal y coordinación macroeconómica.”

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Artículo 141

“La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.”

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Conjunto de subsistemas, principios, normas, recursos y procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar los fondos públicos y aplicarlos para la concreción de los objetivos y metas del Estado en forma eficiente.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Elementos:

**Sub-Sistema
de
Presupuesto**

**Sub-Sistema
Tributario**

**Sub-Sistema
de
Tesorería**

**Sub-Sistema
de
Contabilidad**

**Sub-Sistema
de Crédito
Público**

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público Artículos

- **3**
- **9**
- **76**
- **105**
- **121**
- **131**

LOAFSP

- ◆ **Artículo 3.-** Los sistemas de presupuesto, crédito público, tesorería y contabilidad, regulados en esta Ley; así como los sistemas tributario y de administración de bienes, regulados por leyes especiales, conforman la administración financiera del sector público. Dichos sistemas estarán interrelacionados y cada uno de ellos actuará bajo la coordinación de un órgano rector.
- ◆ **Artículo 9.-** El sistema presupuestario está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso presupuestario de los entes y órganos del sector público.
- ◆ **Artículo 76.-** Se denomina crédito público a la capacidad de los entes regidos por esta Ley para endeudarse. Las operaciones de crédito público se regirán por las disposiciones de esta Ley, su reglamento, las previsiones de la ley del marco plurianual del presupuesto y por las leyes especiales, decretos, resoluciones y convenios relativos a cada operación

LOAFSP

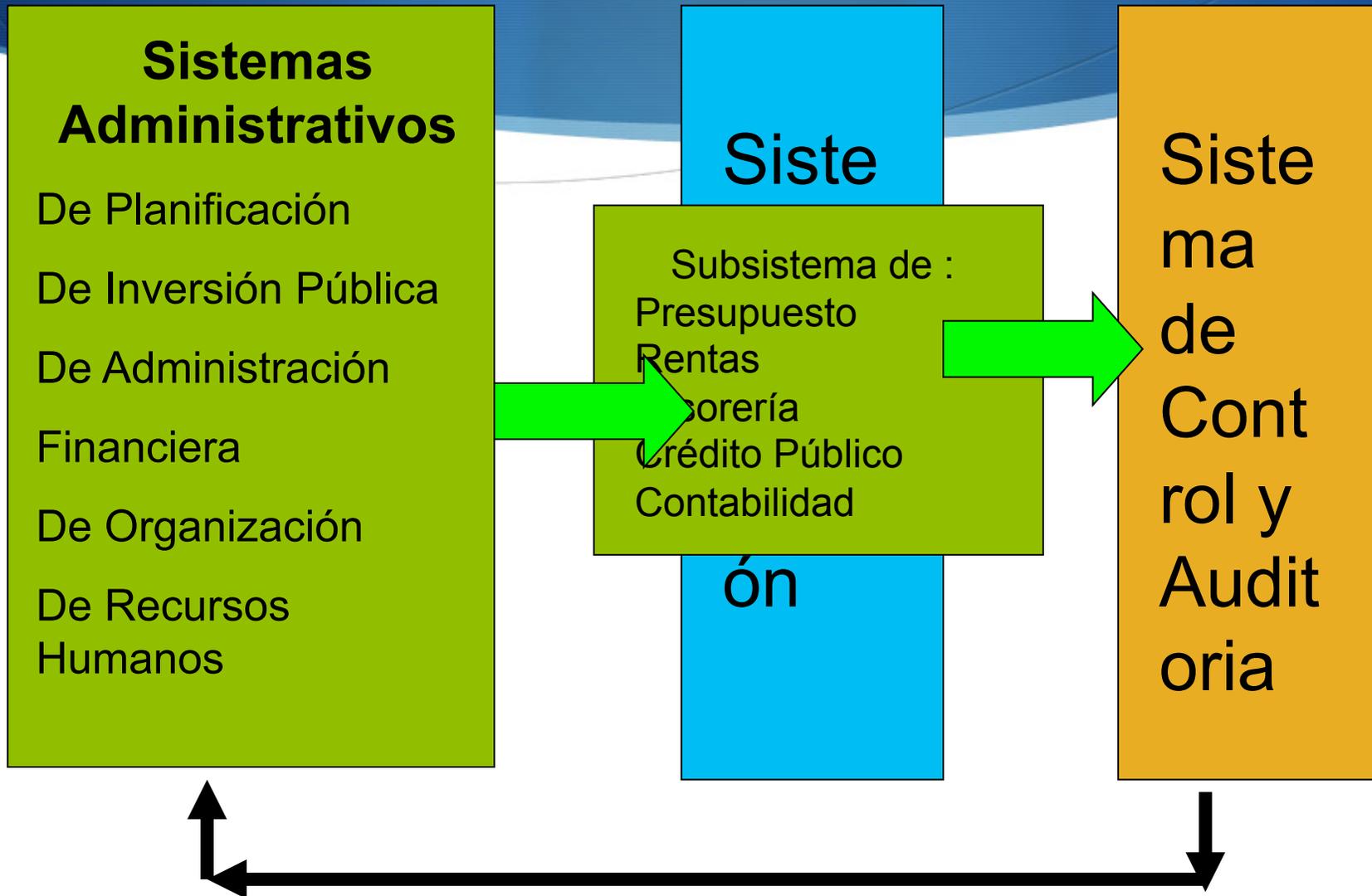
- ◆ **Artículo 105.-** El Sistema de Tesorería está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos a través de los cuales se presta el servicio de tesorería.
- ◆ **Artículo 121.-** El Sistema de Contabilidad Pública comprende el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos que permiten valorar, procesar y exponer los hechos económico financieros que afecten o pueden llegar a afectar el patrimonio de la República o de sus entes descentralizados.
- ◆ **Artículo 131.-** El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promoverla eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Sistema Tributario

Se entiende como el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso de recaudación de impuestos de los entes y órganos del sector público

La Administración Pública: Un Macro-Sistema



Características de la Administración Pública

- **Efectividad de Resultados.**
- **Eficiencia Operativa.**
- **Gestión Financiera Integrada.**
- **Transparencia de Gestión.**
- **Difusión de Información financiera veraz y oportuna.**

Características de la Administración Pública

1) Centralización Normativa:

Implica que la administración del gobierno central por intermedio del Ministerio de Finanzas, en calidad de organismo central rector de la función financiera del gobierno, cuenta con competencia para dictar las normas para el adecuado funcionamiento de la administración financiera; normas que deben ser cumplidas por todas las entidades y organismos que reciben recursos financieros del Estado

Características de la Administración Pública

1) Centralización Normativa:

- Definición de políticas
- Elaboración y aplicación de normas, metodologías y procedimientos generales y comunes que regulen la operación de cada subsistema
- Las normas, metodologías y procedimientos a diseñarse para cada subsistema deben considerar, a su vez, las características y contenidos de las diseñadas para los otros subsistemas.

Características de la Administración Pública

2)Descentralización Operativa

Las entidades y organismos que reciben recursos financieros del Estado, tienen responsabilidad directa en la administración de los mismos y que, en consecuencia, disponen de toda facultad en el desarrollo de las operaciones inherentes a la gestión financiera Institucional

ESTRUCTURA DEL SECTOR PÚBLICO

Operación

Operación de Producción de Bienes y Servicios

Operaciones de Inversión

Operaciones de Regulación

Operaciones Financieras

ESTRUCTURA DEL SECTOR PÚBLICO

**Bienes y
Servicios
Públicos**

Bienes y Servicios
Terminales

*Bienes y Servicios
Intermedios*

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN

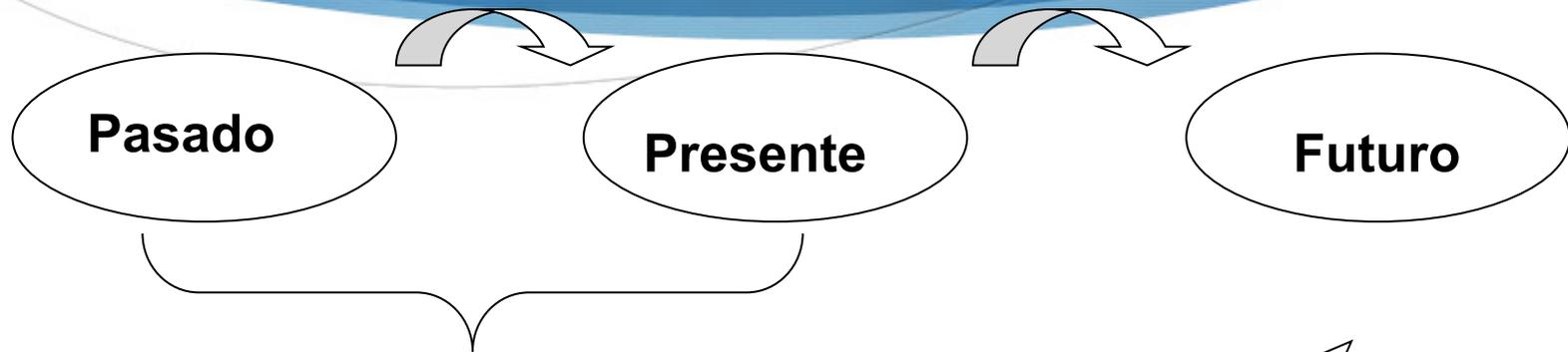
“... la base para las demás actividades directivas, mediante la cual se persiguen dos propósitos: tender a una estructura que le permita a una firma alcanzar sus metas y establecer un fundamento para las demás actividades”

(Gitman y McDaniel, 1995:240)

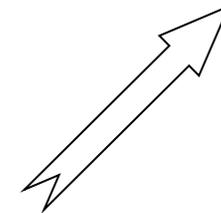
SISTEMA DE PLANIFICACIÓN

- ¿Qué hacer?
- ¿Cómo hacerlo?
- ¿Cuándo hacerlo?
- ¿Cuánto costará?
- ¿Qué medidas establezco de ejecución satisfactoria?
- ¿Cuánto se ha progresado?
- ¿Qué medidas correctivas se deben aplicar?

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN



Las acciones que han pasado conjuntamente con lo que está sucediendo son aspectos relevantes para proyectar las acciones del futuro.



Proceso de Planificación

- Formulación
- Discusión y aprobación
- Ejecución
- Evaluación
- Reformulación.

GERENCIA ESTRATÉGICA

Modo esencial de pensamiento organizacional que vincula continua y sistemáticamente las capacidades de la organización a la dinámica del entorno, facilitando una construcción del futuro en escenarios permanentemente cambiantes e inestables y permitiendo el logro de sus fines

Niveles jerárquicos, asociados a sus responsabilidades y acciones

- Nivel Estratégico
- Nivel Funcional, de Coordinación o Táctico
- Nivel Operativo

El Plan Estratégico

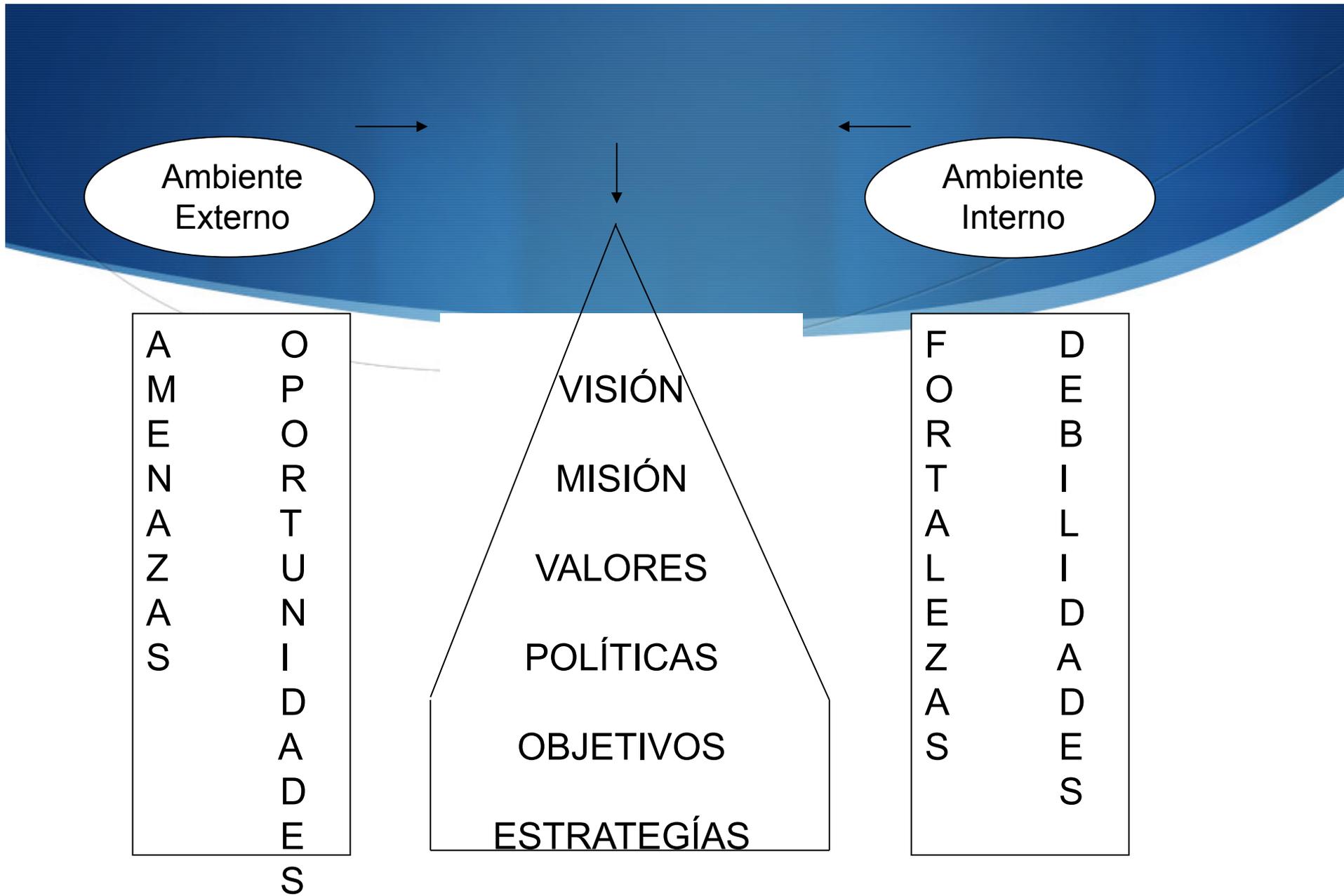
- Fortalezas
- Debilidades
- Oportunidades
- Amenazas

El Plan Estratégico

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Metas

Misión - Visión de una Institución:

- ¿Cual es el propósito de nuestra Institución?
- ¿Quienes son nuestros principales clientes (usuarios) y cuales son sus expectativas?
- ¿Que otras Instituciones ofrecen éste bien o servicio?
- ¿Que opinan nuestros usuarios del servicio prestado?
- ¿Cuál es la cobertura?
- ¿Que piensan los funcionarios respecto a su rol y al rol de la Institución?
- ¿Opinan lo mismo los directivos de la Institución



Ambiente Externo

Ambiente Interno

A
M
E
N
A
Z
A
S

O
P
O
R
T
U
N
I
D
A
D
E
S

VISION

MISION

VALORES

POLITICAS

OBJETIVOS

ESTRATEGIAS

F
O
R
T
A
L
E
Z
A
S

D
E
B
I
L
I
D
A
D
E
S

Los Planes Funcionales:

- ¿Cómo concretar en acciones estratégicas que le son pertinentes a cada área o función?

Es a mediano plazo

Los Planes Operativos:

Cubren nuestra visión de corto plazo y representan la desagregación de los Planes Funcionales en Programas o Proyectos Tácticos, con especificación de metas y actividades expresadas cronológicamente, con indicación de responsables de cada actividad y de recursos requeridos para desarrollarlas

Son el punto de partida para la elaboración del presupuesto

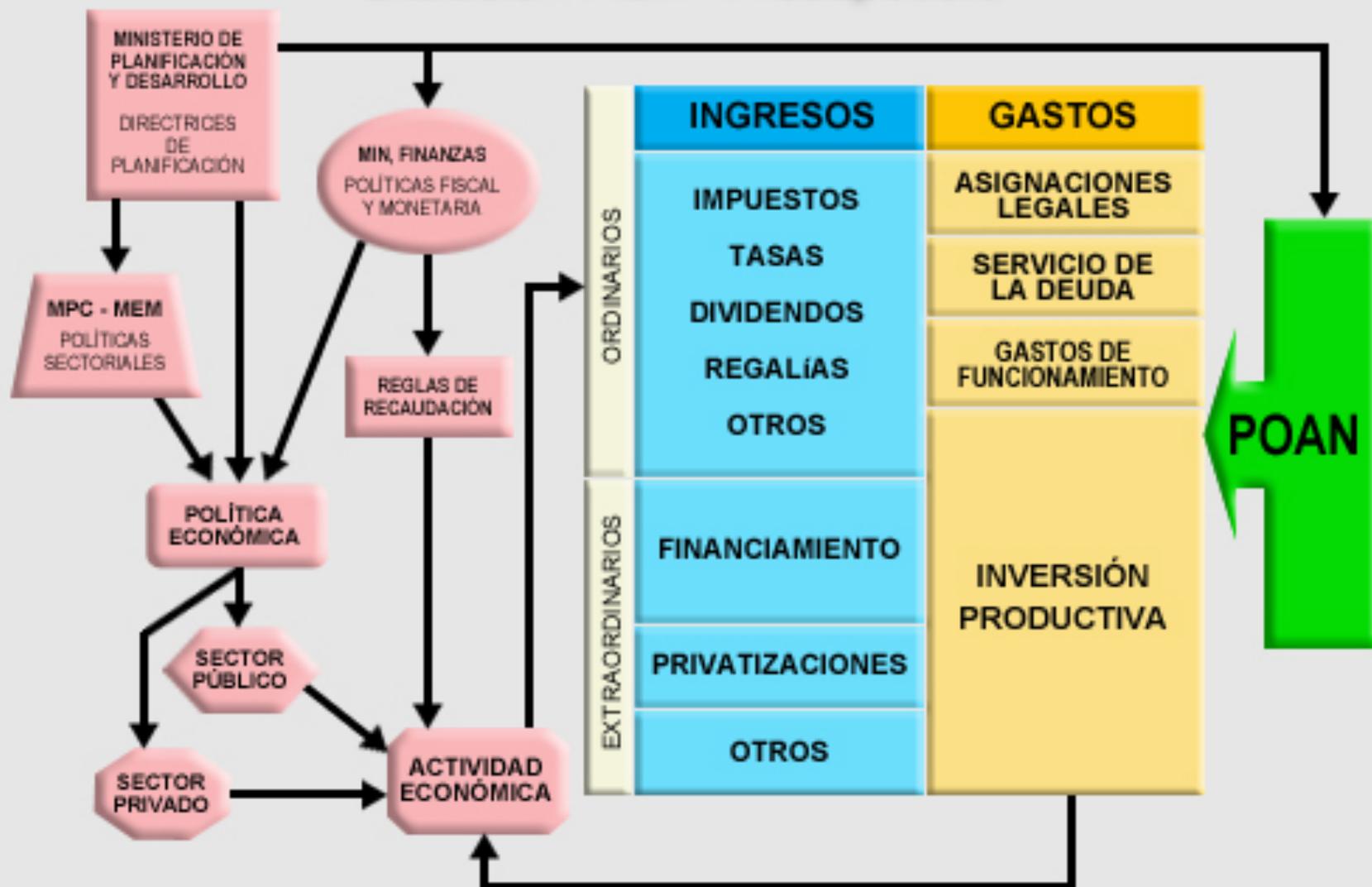
Los Planes Operativos:

- ¿Que quiero hacer este período?
- ¿Cuantos recursos necesito?
- ¿Cómo lo financio?

Plan Operativo Anual

- ◆ Instrumento de Gestión de apoyo a la acción pública, que contiene las directrices a seguir: áreas estratégicas, programas, proyectos, recursos y sus respectivos objetivos y metas, así como la expresión financiera para acometerlas.

Situación Plan - Presupuesto



Plan Operativo Anual

- ◆ Es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.
- ◆ Es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Plan Operativo Anual

- ◆ Considera el programa de trabajo a realizarse durante un tiempo determinado. Generalmente es anual.
- ◆ Permite planificar y organizar el trabajo en función a las necesidades y posibilidades de la organización.
- ◆ Es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización.
- ◆ Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, y nombrar responsables de cada acción.
- ◆ Permite además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluar la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.
- ◆ El plan operativo tiene las siguientes partes:
 - ◆ 1) Objetivo General: Se define el objetivo mayor que se busca alcanzar durante el año y que contribuirá sustancialmente al desarrollo de la organización. Ejemplo: lograr plena autonomía económica de nuestra organización.
 - ◆ 2) Objetivos Específicos: Son los resultados que se desean alcanzar en cierto y determinado momento. Pueden ser dos o más objetivos. Ejemplos:
- ◆ El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.
- ◆ Como toda esta clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

Plan Operativo Anual

- ◆ **ESTRUCTURA DE UN PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL**
 - ◆ **INTRODUCCIÓN**
 - ◆ En este primer rubro deberá hacerse una presentación general del documento, así como de su contenido.
 - ◆ **CARACTERIZACIÓN**
 - ◆ Efectuar una descripción sucinta de los fines, naturaleza, principales resultados y problemas que afronta la institución para cumplir con la programación institucional.
 - ◆ **LINEAMIENTOS DE POLÍTICA**
 - ◆ Comprenderá la política sectorial y los lineamientos de política institucional que orientarán la ejecución de las acciones programadas para el período de vigencia del Plan.
 - ◆ **OBJETIVOS INSTITUCIONALES**
 - ◆ Contendrá los objetivos generales y específicos, así como las metas que se pretenden alcanzar por los diferentes Órganos Institucionales hasta el segundo nivel organizacional.
 - ◆ **PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES**
 - ◆ Contiene los Órganos responsables de la ejecución de la programación, así como los objetivos específicos, metas actividades proyectos que se pretenden alcanzar, plazos, personal y recursos requeridos para el desarrollo de la programación aprobada para Órgano Institucional.
 - ◆ Comprende los siguientes aspectos:
 - ◆ a) Actividades Técnicas y/o de Producción.
 - ◆ b) Actividades de Apoyo Administrativo.
 - ◆ c) Proyectos de Inversión.
 - ◆ d) Presupuesto.
 - ◆ e) Normas, Patrones y Procedimientos de Evaluación y Control
 - ◆ f) Estructura Básica Institucional.

Plan Operativo Anual

◆ PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

- ◆ a) Actividades Técnicas y/o de Producción. Son aquellas de carácter consustancial con la institución; generalmente están orientadas a la producción de bienes y/o servicios en relación con el interés de la colectividad. La responsabilidad de estas actividades recae siempre en los órganos de línea de la entidad y esta referida al cumplimiento de objetivos institucionales.
- ◆ b) Actividades de Apoyo Administrativo. Son aquellas actividades permanentes que coadyuvan al cumplimiento de las actividades técnicas y de producción, las mismas que deben estar orientadas por el principio de reforzamiento de la acción directiva. Tales actividades están referidas, al asesoramiento, al apoyo administrativo y al control mediante el uso de diversas técnicas y procesos técnicos que se den por requerimiento del principio de reforzamiento de la acción directiva antes enunciado.
- ◆ c) Proyectos de Inversión. Con especificación de sus diversas etapas, de elaboración y que deben llevarse a cabo durante el ejercicio correspondiente.
- ◆ d) Presupuesto. Se prevé la asignación presupuestal indicando programas y proyectos correspondientes y las fuentes de financiamiento respectivas, las asignaciones para gastos de capital y para gastos corrientes; así como las disposiciones legales vigentes que regulen el gasto público.
- ◆ e) Normas, Patrones y Procedimientos de Evaluación y Control. Tanto las actividades técnicas y/o de producción, así como las de apoyo administrativo y las relativas a los proyectos de inversión deberán consignar, además de los plazos de cumplimiento de objetivos, otras normas con patrones de evaluación y control, tales como el control de calidad, de volumen y cantidad, de oportunidad en la prestación de servicios, de eficiencia y expeditividad de los mismos, de utilización de bienes y recursos, así como de los procedimientos pertinentes para el control y la evaluación integrales.
- ◆ f) Estructura Básica Institucional. Se debe incluir el modelo de estructura básica y su relación con la programación, así como un somero análisis de su funcionamiento y de los órganos encargados de alcanzar los objetivos institucionales.

Fuente: <http://elpresupuestario.blogspot.com/2012/09/el-poa-plan-operativo-anual.html>