**Estado Eficiente. Administración Financiera Gubernamental – José María Las Heras**

**Presupuesto:** es la herramienta para elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar los gastos e ingresos del estado, realizando asignaciones financieras según objetivos, medios y resultados en un período de tiempo.

**Valor Sistémico del Presupuesto:** guarda relación con el plan financiero, el plan de inversiones, el sistema de contrataciones, el crédito público, la tesorería, el sistema de gestión de bienes y la contabilidad.

**Ecuación Presupuestaria Fundamental:** Recursos – Gastos = si = 0 Equilibrado

Si › 0 Superávit

Si ‹ 0 Déficit

**Principios Presupuestarios:**

1. Universalidad (debe incluir todo, sin fondos extrapresupuestarios)
2. Unidad (debe programarse y ejecutarse con un criterio común)
3. Exclusividad (no debe haber elementos extraños como temas laborales o de otra índole)
4. Acuciosidad (realista)
5. Claridad (entendible)
6. Periodicidad (en general anual)
7. Continuidad (debe considerarse los ejercicios previos y posteriores)
8. Especificación (debe expresarse con el mayor detalle posible)
9. Flexibilidad (debe poder adaptarse a futuros cambios)
10. Equilibrio (en el corto o largo plazo, debe haber un equilibrio)

**Técnicas de Programación Presupuestaria**

Se debe presupuestar en función de los objetivos, incluyendo las acciones, recursos humanos, recursos materiales, otros servicios y recursos monetarios.

1. Presupuesto Tradicional
2. Presupuesto por Programas
3. Presupuesto por Demanda, Resultados u Objetivos
4. Presupuesto Participativo
5. Presupuesto Base Cero
6. **Presupuesto Tradicional**

Pone el énfasis en el gasto y no identifica los resultados. Sólo con apertura institucional. Dificulta la planificación. El control es solo de índole legal.

El presupuesto tradicional (aunque se repite con otras técnicas) tenía un criterio inercial o incrementalista muy marcado. Esto suele premiar al que gasta más (y no al que gasta mejor) con incentivos erróneos. En gran medida es una repetición del presupuesto previo.

1. **Presupuesto por Programas**

Se basa en ligar las políticas, propósitos, fines y objetivos. Es:

* pro-activo (se anticipan los problemas)
* participativo (incluye comités de trabajo)
* descentralizado (bajo el principio de normatización centralizada y ejecución descentralizada)

Facilita el control (no sólo legal sino también de resultados)

Su proceso incluye las siguientes fases

1. Formulación (según políticas y lineamientos básicos)
2. Aprobación
3. Ejecución
4. Control (según las previsiones previas)
5. Reprogramación (es flexible en función de modificaciones en las previsiones)

Se busca partir de la función de producción del sector público. Se consideran las relaciones de insumo-producto, considerando también la producción intermedia y la tecnología de producción y los condicionamientos del contexto. Su establecen centros de costos para analizar el financiamiento de cada sector.

Se usan las siguientes categorías programáticas:

* Programa: eje de la programación, es el conjunto de acciones orientadas a un objetivo concreto al que se asignan recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, así como una unidad gubernamental de su ejecución.
* Subprograma: subconjunto de un programa complejo con objetivos parciales.
* Actividad: comprende acciones agrupables por su homogeneidad de un programa.
* Tareas: unidad menor en que puede descomponerse el proceso presupuestario. Se agrupan en actividades.
* Proyecto: conjunto de obras de una unidad económica.
* Obras: unidades que integran un proyecto.
* Actividades Centrales: las acciones de una jurisdicción u organismo que representan servicios comunes de coordinación y apoyo al conjunto de programas.
* Actividades Comunes: acciones comunes a más de un programa, pero no a todos.

1. **Presupuesto Participativo**

Implica la consulta directa a los ciudadanos para establecer prioridades presupuestarias, en general de carácter limitado. Su implementación se adapta mejor a los gobiernos locales, más cercanos a los ciudadanos o con bienes prestaciones de bienes finales más concretos.

En el sistema universitario ha sido utilizado en Universidades Nacionales como la UN de General Sarmiento, Patagonia Austral o Litoral, con el voto directo ponderado de los claustros docente, no docente, alumnos y graduados, a partir de iniciativas presentadas por la propia comunidad. No se define por este medio aspectos de erogación ineludible como salarios, servicios públicos, etcétera.

1. **Presupuesto por Demanda, Resultados u Objetivos**

Se relaciona el gasto público derivado de los diferentes insumos con los objetivos buscados, contemplando alternativas de gestión y el costo de oportunidad. Busca ligar el presupuesto con acciones concretas de carácter dinámico. Se adapta sobre todo a actividades muy variables con proyectos puntuales, como el financiamiento de películas, organización de eventos, etcétera.

1. **Presupuesto Base Cero**

* Se planteó como una alternativa superadora al presupuesto por programas por su mayor racionalidad.
* Se busca evitar criterios repetitivos o incrementales comparando toda acción, en distintos niveles y costos (mínimo, normal, superior u óptimo), con sus alternativas.
* Para las comparaciones, en términos técnicos y políticos, se crean comités de decisiones.
* Se aceptarán las acciones en sus niveles priorizados hasta el techo presupuestario.
* Se evitan “podas uniformes” de presupuesto.
* Los inconvenientes principales son la complejidad de la elaboración de alternativas, la falta de información, el costo en tiempo y las dificultades administrativas. Además, exige una burocracia competente y comprometida.
* En general ha fracasado esta técnica presupuestaria porque exige un trabajo monumental de búsqueda, elaboración y comparación de información que no vale la pena ante un presupuesto que, en su gran mayoría en el sector público, se repite anualmente.

**Clasificadores Presupuestarios**

Los clasificadores presupuestarios son formas de agrupar el gasto público para conocer, interpretar y ejecutar el presupuesto. Responden a las siguientes preguntas:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Pregunta Asociada** | **Clasificador** | **Ejemplo** |
| ¿Qué se gasta? | Por objeto | Personal, Bs de consumo, servicios personales, transferencias, etc. |
| ¿Quién gasta? | Institucional | Ministerio A, Ministerio B, etc. |
| ¿Hay consumo o capitalización? | Económico | Gastos Corrientes  Gastos de Capital |
| ¿Para qué necesidad se gasta? | Finalidad y función | Salud, educación, etc. |
| ¿Con qué objetivo se gasta? | Programa | Programa X, Programa y |
| ¿Dónde se gasta? | Geográfico | Provincia 1, Provincia 2, etc. |
| ¿A qué moneda se imputa el gasto? | Por moneda | Extranjera, Nacional |
| ¿Cuál es el origen del financiamiento? | Por fuente de financiamiento | Fuentes internas, fuentes externas |

Hay también clasificadores combinados (por ejemplo: económico y por objeto del gasto), que imputan el gasto según más de una clasificación.