



LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS

(The planning presupposed in public universities)

Recibido: 12/04/2012 Revisado: 25/07/2012 Aceptado: 03/08/2012

Colina, Luisa

Universidad del Zulia, Venezuela

luisa.colina@yahoo.com.ve

Cubillán, Ayleen

Gobernación del Estado Zulia, Venezuela

ayleencubillan@hotmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar la planificación presupuestaria en universidades públicas, su basamento teórico va enmarcado en el análisis de discusión teórica de algunos autores: Burbano (2005), Amat (2006), Robbins y Coulter (2005), Stoner, Freeman y Gilbert (2006), entre otros. La metodología: investigación descriptiva documental, y diseño bibliográfico, lo que permite dar como resultado que la planificación presupuestaria cumple con todos los requisitos formales impartidos por la nación, además de que utiliza los planes de ejecución, tomando en cuenta las desviaciones presupuestarias de años anteriores para realizar la planificación. Adicional a este aspecto, se menciona que se cuenta con una planificación presupuestaria cónsona con las exigencias establecidas en el sector público, así como con una guía para los deberes normativos legales que permitan una administración financiera correcta.

Palabras clave: Planificación presupuestaria, Universidades públicas.

ABSTRACT

The present article has as aim analyzed the budgetary planning in public universities; his theoretical basement is framed in the analysis of theoretical discussion of some authors: Burbano (2005), Amat (2006), Robbins and Coulter (2005), Stoner, Freeman and Gilbert (2006), between others. The methodology: descriptive documentary investigation, and design bibliographical, which allows to gives as result that the budgetary planning, it fulfills with all the formal requirements given by the nation, in addition, uses the plans of execution, taking in it counts the budgetary diversions of previous years to realize the planning. Additional to this aspect, there is mentioned that one tells him with a budgetary harmonious planning with the requirements established in the public sector, as well as with a guide for the normative legal duties, that they should allow a financial correct administration.

Keywords: Budgetary planning, Public universities.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad es importante destacar que Venezuela, según García (2008), atraviesa por una crisis social, económica y política sin precedentes en los últimos años, esto debido a que la economía del estado Venezolano (Padrón, 2007) es de carácter rentista, es decir, un modo de desarrollo basado en un ingreso mayoritariamente no producido por el trabajo de los venezolanos, lo que terminó creando grandes distorsiones en el proceso de desarrollo que privilegiaron los sectores menos productivos de la economía en detrimento de los más productivos; desarrollándose un país netamente importador, productor de toda clase de servicios. Por otra parte, se está agotando el régimen de acumulación tradicional y se está en una transición hacia otro régimen de acumulación no conocido ni definido, lo cual resulta preocupante para el país.

En función de ello, las empresas venezolanas tienen la necesidad de plantear estrategias que le permitan adaptarse con rapidez y efectividad a los cambios continuos del entorno; para ello han generado el desarrollo de mecanismos que le permitan planificar, ejecutar además de controlar sus actividades para aumentar su productividad, permitiendo así alcanzar la eficiencia. Conjuntamente a la optimización de los recursos disponibles, estas herramientas son desarrolladas con base en los procesos internos de sus negocios, ya sean públicos o privados, en este sentido se considera entonces la planificación presupuestaria en su concepción básica, aspectos legales involucrados y varios componentes que deben ser tomados en cuenta en las universidades públicas.

LA CONCEPCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA COMO BASE DEL CONOCIMIENTO PARA LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

En esta parte del artículo se describen las bases teóricas, basado en el análisis crítico de las diversas teorías relacionadas al Presupuesto y la Planificación, y emitidos por algunos autores que han servido de apoyo para determinar lo que es la planificación presupuestaria.

PRESUPUESTO

En la actualidad las organizaciones deben estar a la vanguardia y sobre todo estar pendiente de los cambios e innovaciones, para ello se deben establecer mecanismos de acción que entre ellos es hacer estimaciones a futuro, tomando en cuenta las diferentes variables intervengan en relación con las implicaciones que esto conlleva, en este sentido se fijan estrategias y procedimientos para lograr los objetivos planteados.

Según Burbano (2005), el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas, de igual forma, este autor indica que es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

Por su parte, Welsch y otros (2005) lo denominan planificación y control integral de utilidades, y lo definen como un enfoque sistemático y formalizado para el desempeño de



fases importantes de las funciones administrativas de la planificación y control. En este sentido, se puede establecer que el presupuesto ayuda a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de las organizaciones, el control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa, con el propósito de ofrecer una visión más amplia del proceso administrativo junto con la estructura organizacional de la entidad, como la base para un eficaz sistema de planificación y control.

De acuerdo a Welsch y otros (2005), el sistema de planificación y control debe organizarse en forma que proporcione datos estables reales, también por área o centro de responsabilidad, por productos y por períodos de tiempo para informar externamente a los inversionistas acreedores y dependencias gubernamentales.

En este sentido, el presupuesto es un método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control, objetivos empresariales generales, metas, desarrollo de planes de utilidades, sistemas de informes periódicos, entre otras. Al comparar, es evidente que los autores Burbano (2005) y Welsh y otros (2005) determinan que el presupuesto es un instrumento esencial en la dirección de las organizaciones, y es considerado una expresión cuantitativa y cualitativa de los objetivos operativos de la organización, que se manifiestan en cantidades y valores monetarios. Finalmente, de acuerdo con los planteamientos de Burbano (2005), se asumirá posición a efectos de este estudio ya que expresa en forma clara.

Cárdenas y Nápoles (2002) refieren que es un sistema presupuestal, un instrumento de gestión que es cuantitativo porque los objetivos deben ser mensurables y su alcance requiere la destinación de recursos durante el periodo fijado como horizonte de planeamiento, es formal porque exige la aceptación de quienes están al frente de la organización, y además es el fruto de las estrategias adoptadas porque estas permiten responder al logro de los objetivos previstos.

Para que las organizaciones tengan mayor productividad en sus recursos y el logro de sus objetivos, deben realizar presupuestos para que le permitan determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles. En este sentido, se puede decir que el presupuesto se pone en práctica la planificación de dichos recursos y además, se puede controlar la asignación de estos.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PRESUPUESTOS

En las organizaciones se deben planear tanto los ingresos como los egresos, es por ello la importancia de los presupuestos, según Cárdena y Nápoles (2002), es: a. presupuestos operativos, estos deben ser preparados con base en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes de áreas, encargados del cumplimiento de los objetivos planeados; b. presupuestos financieros, en este caso se plantea la estructura financiera de la empresa; y c. presupuesto de inversión permanente o de capital, en esta caso particular se incorpora al presupuesto financiero y de operaciones, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de proyectos de inversión.



PLANIFICACIÓN

Cuando se habla de planificación se habla de un proceso racional y sistemático de prever, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados. En este orden de ideas, el autor Stoner y otros (2006) la definen como el proceso de establecer metas y elegir metas, se anticipa a la toma de decisiones.

Por su parte, Jiménez (2002) describe que la planificación como un proceso de toma de decisiones para alcanzar o lograr un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos de la organización que pueden influir en el logro de los objetivos planteado o establecidos, con la finalidad que las empresas sean exitosas.

Finalmente, Munch (2011) plantean que la planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

En consideración a lo planteado, se ajusta a la posición de los autores Munch (2011), quienes indican que a través de la planeación se pueden minimizar riesgos, optimizando los recursos y definiendo las estrategias, con el objeto de que la organización sea exitosa, siempre y cuando se consideren los posibles escenarios, como también el análisis del entorno.

CONCEPCIÓN BÁSICA DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Para dar inicio al tema de la planificación presupuestaria es pertinente enfocarlo bajo la concepción de varios autores, en este sentido, para Burbano (2005, p.16) es anticipar lo que ha de suceder en diferentes escenarios. Es conocer el camino a seguir, estableciendo los objetivos para generar una adecuada organización. Además, plantea que “constituye una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos para entidad y cada una de sus áreas”.

Este aspecto de concreción le da al presupuesto una importancia fundamental porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación. De esta importancia se deriva la necesidad de organizar un sistema de información que reporte oportunamente la ejecución presupuestal y que permita hacer el seguimiento con respecto a las operaciones, los insumos, lo producido, los resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera.

En este orden de ideas, dicha información asume un rol fundamental para el control, pues permite especificar los resultados, interpretar las cifras acumuladas e individualizar las responsabilidades. De esta manera, la información hace un monitoreo de las actividades, el acompañamiento necesario para el logro de las metas, la toma de



decisiones correctivas en caso de que circunstancias nuevas exijan el replanteamiento sobre la marcha.

Por otra parte, Amat, Soldevila y Castelló (2006) expresan que la planificación presupuestaria o de gestión está orientada al corto plazo (plazo inferior a un año) e intenta asegurar que la empresa en su conjunto y en particular cada uno de los diferentes departamentos logre sus objetivos con eficacia y eficiencia. Esta se concreta en el presupuesto para cada centro de responsabilidad, cuenta de resultados previsional, presupuesto de tesorería y balance provisional.

Asimismo, Muñiz (2003) expresa que la planificación presupuestaria es un proceso muy técnico, cuyo propósito es traducir las prioridades y los proyectos del plan anual de operaciones en un cronograma de financiación real, con descripciones detalladas de requerimientos y compromisos de financiación de proyectos. Por otra parte, aunque la planificación presupuestaria se inicia al unísono de la planificación anual de operaciones, funciona a lo largo de todo el año fiscal por medio de una continua reprogramación fiscal.

MARCO LEGAL QUE SE DEBE TOMAR EN CUENTA EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS PARA LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Cuando se refiere al marco legal, se indica que son los principios y normas básicas que regirán el proceso implícito en la planificación presupuestaria de las universidades públicas, como se presenta a continuación:

- LEY ORGÁNICA DEL RÉGIMEN PRESUPUESTARIO

Artículo 6. Están sujetos a las regulaciones de esta Ley, con las especificidades que la misma establece, los entes u organismos que conforman el sector público, enumerados seguidamente:

1. La República.
2. Los estados.
3. El Distrito Metropolitano de Caracas y el Distrito Alto Apure.
4. Los distritos.
5. Los municipios.
6. Los institutos autónomos.
7. Las personas jurídicas estatales de derecho público.
8. Las sociedades mercantiles en las cuales la República o las demás personas a que se refiere el presente artículo tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento del capital social. Quedarán comprendidas además, las sociedades de propiedad



totalmente estatal, cuya función, a través de la posesión de acciones de otras sociedades, sea coordinar la gestión empresarial pública de un sector de la economía nacional.

9. Las sociedades mercantiles en las cuales las personas a que se refiere el numeral anterior tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento del capital social.

10. Las fundaciones, asociaciones civiles y demás instituciones constituidas con fondos públicos o dirigidas por algunas de las personas referidas en este artículo, cuando la totalidad de los aportes presupuestarios o contribuciones en un ejercicio, efectuados por una o varias de las personas referidas en el presente artículo, represente el cincuenta por ciento o más de su presupuesto (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000)

Artículo 21. La Oficina Nacional de Presupuesto es una dependencia especializada del Ministerio de Finanzas y tiene las siguientes atribuciones:

1. Participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera que, para el sector público nacional, elabore el Ministerio de Finanzas.

2. Participar en la elaboración del plan operativo anual y preparar el presupuesto consolidado del sector público.

3. Participar en la preparación del proyecto de ley del marco plurianual del presupuesto del sector público nacional bajo los lineamientos de política económica y fiscal que elaboren, coordinadamente, el Ministerio de Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Finanzas y el Banco Central de Venezuela, de conformidad con la ley.

4. Preparar el proyecto de ley de presupuesto y todos los informes que sean requeridos por las autoridades competentes.

5. Analizar los proyectos de presupuesto que deban ser sometidos a su consideración, y cuando corresponda, proponer las correcciones que considere necesarias.

6. Aprobar, conjuntamente con la Oficina Nacional del Tesoro, la programación de la ejecución de la ley de presupuesto.

7. Preparar y dictar las normas e instrucciones técnicas relativas al desarrollo de las diferentes etapas del proceso presupuestario.

8. Asesorar en materia presupuestaria a los entes u órganos regidos por esta Ley.

9. Analizar las solicitudes de modificaciones presupuestarias que deban ser sometidas a su consideración y emitir opinión al respecto.

10. Evaluar la ejecución de los presupuestos aplicando las normas y criterios establecidos por esta Ley, su reglamento y las normas técnicas respectivas.



11. Informar al Ministro de Finanzas, con la periodicidad que este lo requiera, acerca de la gestión presupuestaria del sector público.

12. Las demás que le confiera la ley (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 38. El proyecto de ley de presupuesto será presentado por el Ejecutivo a la Asamblea Nacional antes del quince de octubre de cada año. Será acompañado de una exposición de motivos que, dentro del contexto de la ley del marco plurianual del presupuesto y en consideración del acuerdo de la Asamblea Nacional a que se refiere el **artículo 28** de esta Ley, exprese los objetivos que se propone alcanzar y las explicaciones adicionales relativas a la metodología utilizada para las estimaciones de ingresos y fuentes financieras y para la determinación de las autorizaciones para gastos y aplicaciones financieras, así como las demás informaciones y elementos de juicio que estime oportuno (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 39. Si por cualquier causa el Ejecutivo no hubiese presentado a la Asamblea Nacional, dentro del plazo previsto en el artículo anterior, el proyecto de ley de presupuesto, o si el mismo fuere rechazado o no aprobado por la Asamblea Nacional antes del quince de diciembre de cada año, el presupuesto vigente se reconducirá, con los siguientes ajustes que introducirá el Ejecutivo Nacional:

1. En los y metas a las modificaciones que resulten de los ajustes anteriores presupuestos de ingreso: (sic) a. Eliminará los ramos de ingreso que no pueden ser recaudados nuevamente. b. Estimaré cada uno de los ramos de ingreso para el nuevo ejercicio.

2. En los presupuestos de gasto:

a. Eliminará los créditos presupuestarios que no deben repetirse, por haberse cumplido los fines para los cuales fueron previstos.

b. Incluirá en el presupuesto de la República la asignación por concepto del Situado Constitucional correspondiente a los ingresos ordinarios que se estimen para el nuevo ejercicio, y los aportes que deban ser hechos de conformidad con lo establecido por las leyes vigentes para la fecha de presentación del proyecto de ley de presupuesto respectivo.

c. Incluirá los créditos presupuestarios indispensables para el pago de los intereses de la deuda pública y las cuotas que se deban aportar por concepto de compromisos derivados de la ejecución de tratados internacionales.

d. Incluirá los créditos presupuestarios indispensables para asegurar la continuidad y eficiencia de la administración del Estado y, en especial, de los servicios educativos, sanitarios, asistenciales y de seguridad.

3. En las operaciones de financiamiento:



- a. Suprimirá los recursos provenientes de operaciones de crédito público autorizadas, en la cuantía en que fueron utilizados.
 - b. Excluirá los excedentes de ejercicios anteriores, en el caso de que el presupuesto que se reconduce hubiere previsto su utilización.
 - c. Incluirá los recursos provenientes de operaciones de crédito público, cuya percepción deba ocurrir en el ejercicio correspondiente.
 - d. Incluirá las aplicaciones financieras indispensables para la amortización de la deuda pública.
4. Adaptará los objetivos.

En todo caso, el Ejecutivo Nacional cumplirá con la ley del marco plurianual del presupuesto y el Acuerdo a que se refiere el **artículo 28** de esta Ley (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 48. Los órganos de la República así como los entes descentralizados funcionalmente sin fines empresariales están obligados a llevar los registros de ejecución presupuestaria, en las condiciones que fije el reglamento de esta Ley. En todo caso, se registrará la liquidación o el momento en que se devenguen los ingresos y su recaudación efectiva; y en materia de gastos, además del momento en que se causen estos, según lo establece el artículo anterior, las etapas del compromiso y del pago.

El registro del compromiso se utilizará como mecanismo para afectar preventivamente la disponibilidad de los créditos presupuestarios; y el del pago para reflejar la cancelación de las obligaciones asumidas (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 49. No se podrán adquirir compromisos para los cuales no existan créditos presupuestarios, ni disponer de créditos para una finalidad distinta a la prevista.

Artículo 52. Quedarán reservadas a la Asamblea Nacional, a solicitud del Ejecutivo Nacional, las modificaciones que aumenten el monto total del presupuesto de gastos de la República, para las cuales se tramitarán los respectivos créditos adicionales; las modificaciones de los límites máximos para gastar aprobados por ésta, en la cuantía que determine la ley de presupuesto.

Las modificaciones que impliquen incremento del gasto corriente en detrimento del gasto de capital, sólo podrán ser autorizadas por la Asamblea Nacional en casos excepcionales debidamente documentados por el Ejecutivo Nacional. No se podrán efectuar modificaciones presupuestarias que impliquen incrementar los gastos corrientes en detrimento de los gastos del servicio de la deuda pública.

Los créditos adicionales al presupuesto de gastos que hayan de financiarse con ingresos provenientes de operaciones de crédito público serán decretados por el Poder Ejecutivo, con la sola autorización contenida en la correspondiente ley de endeudamiento.



El Poder Ejecutivo autorizará las modificaciones de los presupuestos de los entes descentralizados sin fines empresariales, según el procedimiento que establezca el reglamento e informará inmediatamente de las mismas a la Asamblea Nacional. El reglamento de esta Ley establecerá los alcances y mecanismos para efectuar las modificaciones a los presupuestos que resulten necesarias durante su ejecución (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 53. En el presupuesto de gastos de la República se incorporará un crédito denominado: Rectificaciones al Presupuesto, cuyo monto no podrá ser inferior a cero coma cinco por ciento ni superior al uno por ciento de los ingresos ordinarios estimados en el mismo presupuesto. El Ejecutivo Nacional podrá disponer de este crédito para atender gastos imprevistos que se presenten en el transcurso del ejercicio o para aumentar los créditos presupuestarios que resultaren insuficientes, previa autorización del Presidente de la República en Consejo de Ministros.

La decisión será publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Salvo casos de emergencia, los recursos de este crédito no podrán destinarse a crear nuevos créditos ni a cubrir gastos cuyas asignaciones hayan sido disminuidas por los mecanismos formales de modificación presupuestaria. No se podrán decretar créditos adicionales a los créditos para rectificaciones de presupuesto, ni incrementar esto mediante traspaso (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Artículo 54. Ningún pago puede ser ordenado sino para pagar obligaciones válidamente contraídas y causadas, salvo lo previsto en el **artículo 113** de esta Ley.

Artículo 56. Las cuentas de los presupuestos de ingresos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre cada año. Después de esa fecha, los ingresos que se recauden se considerarán parte del presupuesto vigente, con independencia de la fecha en que se hubiere originado la obligación de pago o liquidación de los mismos. Con posterioridad al treinta y uno de diciembre de cada año, no podrán asumirse compromisos ni causarse gastos con cargo al ejercicio que se cierra en esa fecha. En consideración a la Ley planteada, se puede decir según su **Artículo 2** que:

“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” (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2000).

Es por ello, que al momento de hacer la planificación presupuestaria, se deben plasmar bien las metas según los programas o proyectos que tengan las universidades públicas del municipio Maracaibo del estado Zulia.



LEY ORGÁNICA DE PLANIFICACIÓN

Artículo 1. El presente Decreto Ley tiene por objeto establecer las bases y lineamientos para la construcción, la viabilidad, el perfeccionamiento y la organización de la planificación en los diferentes niveles territoriales de gobierno, así como el fortalecimiento de los mecanismos de consulta y participación democrática en la misma.

Artículo 2. Se entiende por planificación, 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.

Artículo 3. Las disposiciones del presente Decreto Ley son aplicables a los órganos y entes de la Administración Pública, así como a las empresas, fundaciones, asociaciones y sociedades civiles del Estado (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2001).

EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Artículo 48. El Plan Nacional de Desarrollo Institucional define los objetivos, estrategias, políticas, medidas, metas y proyectos para el desarrollo y modernización de la Administración Pública.

Artículo 49. La formulación del Plan Nacional de Desarrollo Institucional debe hacerse en coordinación con los órganos y entes competentes de los distintos niveles territoriales de gobierno y el apoyo del Consejo Federal de Gobierno.

Artículo 50. Cada uno de los órganos y entes de la Administración Pública deben elaborar su respectivo Plan Operativo, donde se concreten los programas, proyectos y acciones a desarrollar en el año fiscal correspondiente, en conformidad con las directrices del Plan Operativo Anual Nacional.

Artículo 51. El Ministerio de Planificación y Desarrollo debe dictar las resoluciones e instructivos necesarios para la elaboración de los Planes Operativos, que serán de obligatorio cumplimiento para los órganos y entes de la Administración Pública (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2001).

LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

Dentro de este marco, la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) tiene por objeto regular la administración financiera, del sistema de control interno del sector público, y los aspectos referidos a la coordinación macroeconómica, al Fondo de estabilización Macroeconómica y al Fondo de Ahorro Intergeneracional.

Al mismo tiempo 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.

Artículo 10. El Plan Operativo Anual (POA) será presentado a la Asamblea Nacional cuando se efectué la presentación formal del proyecto de ley de Presupuesto.

Artículo 38. El Proyecto Ley de Presupuesto será presentado por el Ejecutivo a la Asamblea Nacional antes del 15 de octubre de cada año.

Artículo 32, del Reglamento No. Obligación de consignación oportuna de los Anteproyectos a los efectos de cumplir con la fecha de presentación del proyecto de Ley de Presupuesto a la Asamblea Nacional.

Artículo 9, numeral 4 del Reglamento No. 1. Obligaciones de los funcionarios responsables de proyectos y acciones centralizadas de coordinar la elaboración de los anteproyectos de presupuesto (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, 2005).

Las leyes presentadas indican que habrá una evaluación del cumplimiento del plan de desarrollo económico, permitiendo una fiel consecución a las metas establecidas en los diferentes programas y proyectos. El no ceñirse a estas acarreará sanciones administrativas establecidas en estas leyes, es por ello que las personas o persona encargada de la ejecución del presupuesto debe velar que no se generen desviaciones en las partidas presupuestarias establecidas, en gastos que no fueron planificados, en este sentido el presupuesto debe ejecutarse según lo formulado.

LOS COMPONENTES ESENCIALES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA CONSIDERADOS EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS

MISIÓN

Según Munch (2011), la misión es la razón de ser de la organización, su formulación es una etapa de las más importantes en el proceso de planeación. Esta responde a las preguntas: ¿Para qué y por qué existe la organización?, ¿Cuál es su propósito?, ¿A quién sirve?, ¿A qué se dedica la organización?, ¿En qué negocio se está?, ¿Cuál es el valor agregado?, ¿Cuáles son o deberían ser los productos principales, presentes y futuros? y ¿Cuál es la ventaja competitiva? En este sentido hay tres preguntas básicas para definir la misión: ¿Quiénes es la organización? ¿A qué se dedica? y ¿Cuál es el valor agregado y/o ventaja competitiva?

En este caso, Stoner (2002) plantea que la misión es la meta general de la organización, basada en las premisas de la planeación que justifica la existencia de una organización, es la razón de ser de la organización, que moviliza las energías y capacidades, asimismo, es la base fundamental para procurar los propósitos en la estructura organizativa para lograr un sentido de pertenencia.

Por su parte, Flaherty y Drucker (2001) señalan que es la declaración duradera de objetivos que indica una organización de otra similar, es además un aporte importante y



significativo para la colectividad, por otra parte dice que es una filosofía que motiva y guía al desarrollo de la organización.

Tomando en consideración estos términos sobre la misión, esta debe orientar el comportamiento en los niveles de la organización, una misión bien formulada permite guiar las acciones prevista, además de dar una dirección general. Es importante señalar que si no hay una definición clara de la misión, no se gesta el progreso organizacional, porque no sabrían donde están ni mucho menos a qué se dedican.

VISIÓN

Para Munch (2011), es el enunciado deseado en el futuro para la organización, debe tener las siguientes característica: ser breve, fácil de captar y de recordar, y ser inspiradora. La visión fija el rumbo de la empresa plantea retos, sirve como punto de consenso, estimula la creatividad y la coordinación de esfuerzos.

Por otra parte, Zambrano (2006) indica que la visión es otro instrumento gerencial importante para el diseño del estratégico de la gestión, esta puede entenderse como la imagen objetivo de la organización pública a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado, otorgando temporalidad a lo que se desea alcanzar. La visión representa un reto para la organización y debe ser exigente para movilizar a sus miembros a trabajar y realizar el mayor esfuerzo en la concreción del reto que implica alcanzar un estudio superior para la organización.

La visión supone dar respuesta a lo que se desea lograr para la organización en un período de tiempo que, por lo general, en el caso de una institución gubernamental es de cuatro, cinco o seis años, según sea el período de gestión del gobernante, aunque pudiera trascender más de uno o dos períodos.

Para el diseño de la visión se recomienda hacer un esfuerzo colectivo, particularmente de la alta dirección de la organización en primer término y luego, a través de la incorporación del nivel táctico o gerencia media, y asesores de dicha institución, mediante la realización de talleres o dinámicas que permitan la construcción de la visión, en los cuales deben planearse las siguientes preguntas: ¿Cómo le gustaría ver la organización en los próximos años?, ¿Cuáles son los cambios más importantes de cara al futuro con respecto al presente de la organización? y ¿Por qué es importante que la organización continúe existiendo?

Por otra parte, Burbano (2005) da un punto de vista de las principales áreas funcionales de la organización: ventas, ingresos y operaciones, en este caso la visión debe estar enmarcada a tener clientes satisfechos con el producto que se venda. En el área de producción, debe plasmarse de forma tal que se obtenga la máxima eficiencia en los diferentes procesos productivos. En cuanto al área de personal, que se realice la visión para obtener máximo desarrollo de las personas que trabajan en la organización, y por último, el área de finanzas va expresada para maximizar el valor de la empresa.



Después de haber analizado lo descrito por los autores, se considera que una vez que se tiene una visión realmente convincente y poderosa del estado futuro que se desea en la empresa, dicha visión debe ser compartida con las principales áreas funcionales de la organización, con la finalidad de obtener apoyo de cada miembro.

PLANES

Robbins y Coulter (2005) indican que son documentos en los que se explica cómo se van alcanzar las metas, y por lo regular se delinea la asignación de recursos, calendarios y otras acciones necesarias para concretar las metas establecidas en la organización, se refiere a cuando los gerentes planean, establecen metas y planes.

Por su parte, Burbano (2005) indica que son un conjunto de decisiones que estimulan y apoyan el logro de los objetivos propuestos. Estos son acciones para el futuro, los planes se evalúan y analizan con el comité asesor (los jefes de departamentos) y con la junta directiva, al ser aprobados los mismos, se acepta que estos reportaban los mayores beneficios, y por consiguiente, deben asignarse los recursos que demande su ejecución.

En este sentido, Koontz y Weihrich (2003) exponen que los planes son el resultado del proceso de planificación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias. También indica que consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización.

Bateman y Snell (2001) describen que son un documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados. Asimismo, indica que los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, con las especificaciones necesarias para realizarlos.

En consideración a lo planteado, se puede decir que los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos, además, fija el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, como también es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

OBJETIVOS

En este caso, Munch (2011) dicen que una vez que se han establecido la visión y la misión, se determinan los objetivos, indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado, el término objetivo tiene diversas acepciones, el diccionario lo define como “relativo al objeto en sí”; desde el punto de vista militar, es el



punto en que se ha de concentrar el fuego o lugar que se quiere conquistar con el ataque. En otras palabras proviene del latín *objectum*, que significa “cosa que se arroja delante”. En conclusión los objetivos como la representación de los resultados que la empresa espera obtener; son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.

Por su parte, Burbano (2005) define a los objetivos como los puntos de convergencia del empleo de los recursos de la empresa, de los cuales tres son básicos: supervivencia, crecimiento y rentabilidad. Los objetivos son uno de los aspectos más importantes en las organizaciones actuales, porque deben contener su razón de ser de las operaciones.

David (2004) asegura que los objetivos se pueden definir como los resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica, es de allí la importancia para el logro del éxito organizacional, debido a que suministra dirección, ayuda en la evaluación, crea sinergia, permite coordinación, además de ser esenciales para las actividades del control, motivación, organización y planificación efectiva.

Asimismo, Koontz y Wehrich (2003) explican que los objetivos son los fines importantes a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales; un objetivo es verificable cuando al final del periodo es posible determinar si el objetivo se cumplió o no, de igual forma viene a ser los puntos finales que permiten dirigir las actividades.

En consideración a los puntos de vista de los diferentes autores, se piensa que los objetivos se pueden definir como los resultados que se quieren en una organización en un tiempo y espacio determinado, para ello se deben tener clara la misión y la visión, con la finalidad de lograr éxito organizacional, en otras palabras, los objetivos suministran dirección, ayuda en la evaluación, crean sinergia, permiten coordinación, además de ser esenciales para las actividades del control, motivación, organización y planificación efectiva.

METAS

Robbins y Coulter (2005) indican que son los resultados deseados para los individuos, grupos y organizaciones enteras. Estas deben ser objetivas y usar los términos indistintamente. Marcan la dirección de todas las decisiones administrativas y forman los criterios de como se miden los logros reales en el trabajo. Por eso se dice que son los cimientos de la planeación. Además, de saber cuál es el resultado buscado antes de trazar los planes para conseguirlo.

Por su parte, Stoner, Freeman y Gilbert (2006) exponen que las metas son el fin que pretende alcanzar la organización; con frecuencia, las organizaciones tienen más de una meta, las metas son elementos fundamentales para la misma para lograr el éxito en las propuestas o proyectos de que se tengan en la empresa.

En este sentido, Zambrano (2006) señala que la meta es la cuantificación del objetivo; a través de ella se puede medir y alcanzar el objetivo propuesto. La meta, al igual que el objetivo, presenta ciertas características: debe expresar al objetivo en un valor, bien sea



en términos cuantitativos (absolutos o relativos) o cualitativos. Además, necesita ser precisa, para permitir el seguimiento y evaluación del objetivo, y por último se requiere poder ser medida en tiempo y lugar.

Tomando como soporte las definiciones de los diferentes autores, las metas para las organizaciones son piezas fundamentales, además de ser el cimiento de una buena planeación, porque con ellas se marca la dirección de todas las decisiones administrativas y forman los criterios con los que se miden los logros reales en el trabajo, otro aspecto relevante es que las metas deben ser compartidas y diseñadas a los intereses propios o ajenos del grupo de interés de la universidad.

ESTRATEGIAS

En este caso, Munch (2011) explican que el término estrategia proviene del griego *strategas*, que significa uso y asignación de recursos. En este sentido, las estrategias son alternativas o recursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos. A través de las estrategias se plantea cómo lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos. Por ello es que existen tantas estrategias como objetivos se definan en una organización.

Por su parte, Zambrano (2006) define a la estrategia como aquella parte del plan destinada a analizar y definir la manera de construirle viabilidad a las operaciones y demandas de operaciones que luzcan o sean inviables en el momento o situación inicial del plan. La estrategia no se diseña para todas las operaciones y demandas de operaciones del plan, esta es y se focaliza solo en las operaciones y demandas de operaciones que tengan algún nivel de resistencia (inviabilidad) por parte de algún actor corresponsable de su ejecución.

Por su parte, Koontz (2003) expone que esta es como la determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de curso de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos. De igual manera este último autor define las estrategias como la determinación de la misión o propósito fundamental.

En definitiva, las estrategias son herramientas gerenciales a largo plazo que permiten dirigir las operaciones, ante una determinada situación, estas están íntimamente ligadas a los objetivos de la organización, permitiendo el uso y asignación de recurso, con la finalidad de lograr los propósitos planteados en los objetivos de cualquier empresa.

CONCLUSIONES

La planificación presupuestaria en las universidades públicas es concebida como una metodología a seguir, mediante la cual las decisiones de una organización se analizan, se procesan en su entorno interno - externo, evaluando las diferentes situaciones vinculadas a la ejecución para prever y decidir sobre la direccionalidad futura.

A través de la planificación presupuestaria, se puede alcanzar las directrices y objetivos generales para la realización del presupuesto anual, debido a que es un proceso



técnico y da una expresión financiera de los resultados esperados con descripciones detalladas de requerimientos y compromisos de financiación de proyectos, la concreción de la misma le da la importancia fundamental para el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación.

Las universidades cuentan con una guía para la planificación presupuestaria, cumpliendo con todos los requisitos formales para ella, sin contar en cierta medida con una plataforma para formulación de la planificación presupuestaria en dichos entes. Adicional a este aspecto, se menciona que se cuenta con una planificación presupuestaria cónsona con las exigencias establecidas en el sector público, así como con una guía para los deberes normativos legales, sin contar con una guía, considerando los mecanismos que permitan una administración financiera correcta.

Se debe incentivar el cumplimiento referido al marco legal que condiciona a la planificación presupuestaria de las universidades públicas, ante el conocimiento de los integrantes de las universidades públicas relacionados con la elaboración del presupuesto, bajo talleres de actualización que permitan mejorar la apreciación de estas personas.

Sobre los componentes de la planificación, estos responden al conjunto de procedimientos sistemáticos y planificados en el tiempo y que se llevan a cabo para lograr un ideal y una visión del estado perfecto de la organización, estas deben interrelacionarse entre sí permitiendo crear condiciones para hacer posible el logro de la misión y visión, razón de ser de las empresas.

En referencia a los componentes de la planificación presupuestaria de las universidades públicas, se recomiendan realizar mesas de trabajos que permitan establecer planes, objetivos, metas y estrategias mas adaptadas a las realidades económicas, políticas y financieras del país, para eliminar ciertas obligaciones que no le dan valor a las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amat, J. (2010). Contabilidad y gestión de costes. Editorial Gestión 2000. España
- Amat, J. Soldevila, P. y Castelló, G. (2006). Control presupuestario. Editorial Gestión 2000. España.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Ley Orgánica del Régimen Presupuestario. Gaceta oficial No 36. 916, de fecha 22 de marzo de 2000. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2001). Ley Orgánica de la Planificación. Gaceta oficial No. 5554, de fecha 13 de noviembre de 2001. Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2005). Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. Gaceta oficial No. 5.781, Extraordinario, de fecha 12 de agosto de 2005. Venezuela.



- Bateman, T. y Snell, S. (2001). *Administración: una ventaja competitiva*. México. McGraw Hill.
- Burbano, J. (2005). *Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Colombia. McGraw Hill.
- Cárdenas, R. y Nápoles, J. (2002). *Presupuestos: teoría y práctica*. México. McGraw Hill.
- David, F. (2004). *Administración estratégica*. México. Editorial Prentice Hall.
- Flaherty, J. y Drucker, P. (2001) *La esencia de la administración moderna*. México. Prentice Hall.
- García, M. (2008). *Control de gestión en organismos públicos en Venezuela*. *Espacios Públicos*. Vol. 11, Núm. 23, pp. 8-25.
- Jiménez, C. (2002). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México. FCE.
- Koontz, H. (2003). *Administración: una perspectiva global*. México. McGraw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2003) *Administración: una perspectiva global*. Editorial McGraw Hill. México.
- Munch, L. (2011). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México. Trillas.
- Muñiz, G. (2003). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. España. Ediciones Gestión 2000.
- Padrón, G. (2007). *Instrumentos de observación documental*. Trabajo no publicado. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Venezuela.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México. Pearson Educación.
- Stoner, F.; Freeman, E. y Gilbert, D. (2006). *Administración*. México. Prentice Hall Interamericana.
- Stoner, J. (2002) *Administración*. México. Prentice Hall Interamericana.
- Welsch, G.; Hilton, R.; Gordon, P. y Rivera, C. (2005) *Presupuestos, planificación y control*. México. Pearson Educación.
- Zambrano, A. (2006). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Venezuela. Publicaciones de la Universidad Católica Andrés Bello.