



**LA GERENCIA PÚBLICA: UNA VISIÓN SOCIO JURÍDICA  
DEL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE CONTROL DE LA GESTIÓN**

**PUBLIC MANAGEMENT: A SOCIO-LEGAL VISION  
OF THE BUDGET AS A MANAGEMENT CONTROL TOOL**

---

**Dra. Tania Zulay Bencomo.** Abogada. Magíster en Derecho del Trabajo. Especialista en Docencia para la Educación Superior. Especialista en Gerencia Tributaria. Doctora en Ciencias Sociales. Mención: Estudios del Trabajo. Docente FCJyP de la Universidad de Carabobo. Jefe de Cátedra de Derecho Tributario. Investigadora adscrita al CELIJS de la FCJyP. Correo electrónico: [taniabencomo@hotmail.com](mailto:taniabencomo@hotmail.com); [taniabencomo2019@gmail.com](mailto:taniabencomo2019@gmail.com)

**MSc. Rosalba Maribel Bencomo Escobar.** Licenciada en Contaduría Pública, Abogada, Especialista en Auditoría, Magister en Gerencia Pública, Cursando estudios de Doctorado de Gerencia Avanzada en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social VPDS. Correo: [rosalbabencomo@gmail.com](mailto:rosalbabencomo@gmail.com).

---

**Recibido: Enero 2020**

**Aceptado: Junio 2020**

**Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo mirar desde una perspectiva socio jurídico el rol de la gerencia pública apegada al instrumento jurídico denominado presupuesto en el marco del ejercicio oportuno y eficaz de las decisiones financieras. Se requirió abordar desde el punto de vista teórico lo referente a la política y actividad financiera, la gerencia, el presupuesto como instrumento de control, la técnica de elaboración del presupuesto por proyectos y acciones centralizadas, entre otros aspectos. Se utilizó un diseño de investigación documental con un nivel descriptivo, concluyendo que en la actualidad los gerentes públicos, juegan un gran papel en el desarrollo de las políticas públicas visto que ellos son parte importante en el día a día de la organización, por lo cual deben tomar en consideración la importancia que representa el presupuesto como instrumento jurídico para la toma de decisiones acertadas que conlleve al desarrollo y exitoso futuro de un país vista como actividad polifacética, responsable y de gran complejidad.

**Palabras Claves:** Actividad Financiera, Presupuesto, Gerencia, Administración pública, Derecho.

**Abstract**

The objective of this work is to look from a socio-legal perspective at the role of public management attached to the legal instrument called budget within the framework of the timely and effective exercise of financial decisions. From a theoretical point of view, it was required to deal with financial policy and activity, management, the budget as a control instrument, the technique of preparing budgets for projects and centralized actions, among other aspects. A documentary research design



with a descriptive level was used, concluding that public managers currently play a great role in the development of public policies since they are an important part of the day-to-day organization, which is why They must take into consideration the importance that the budget represents as a legal instrument for making the right decisions that lead to the development and successful future of a country seen as a multifaceted, responsible and highly complex activity.

**Key Words:** Financial Activity, Budget, Management, Public Administration, Law.

***Recaudar más impuestos de los absolutamente necesarios  
es un robo legalizado.  
Calvin Coolidge.***

### **Introducción**

El Derecho se muestra como norma de convivencia y ejerce una función de instrumento pacificador de conflictos entre los hombres, gracias a él cada uno sabe lo que le corresponde, lo que debe y puede exigir a los demás y lo que los demás pueden exigir a él, evitando, lo que sin él, podría ser una guerra de todos contra todos “bellum omnes contra omnes”, de allí que al ordenamiento jurídico no le corresponde reprimir u obstaculizar el conflicto, sino brindar las vías idóneas de expresión, desarrollo y composición.

Es por ello que cada comunidad o conglomerado social determina el conjunto de normas jurídicas que regulan la actividad de los individuos que la integran, buscando siempre el amparo y la protección de sus derechos e intereses, partiendo de la base de aquellos principios de orden ético que la comunidad considera fundamental e importante en el momento de promulgar la norma. La congruencia de la norma jurídica con los principios éticos está matizada por la conveniencia y oportunidad que tiene la comunidad en hacer valer sus valores, garantías y derechos en una espacio temporal determinado.

De tal manera, que la existencia de un sistema de normas jurídicas tiene como finalidad inmediata el logro del orden social para obtener el bien de todos, el bien común para beneficio de cada individuo, tratando de mantener un equilibrio o paz jurídica.



En el presente papel de trabajo se dará una mirada socio jurídica al instrumento jurídico denominado presupuesto; herramienta eficaz y efectiva utilizada por los gerentes en el contexto de la administración pública, en virtud que el Estado de forma genérica cuando realiza su actividad financiera obtiene un cúmulo de recursos públicos que debe utilizar para el bienestar colectivo a través de la prestación de servicios públicos eficientes, y todo debe obedecer a un orden y planificación materializado en la figura del presupuesto público que a la vez, es utilizado como forma de control de la gestión pública, ya que sus montantes deben ser respetados salvo la utilización de procedimientos legales especiales y regulados por la norma jurídica vigente.

### **Fundamentación Teórica**

Según la revisión documental realizada se observa que las Políticas Fiscales de cualquier Nación son de vital importancia y juegan un rol preponderante frente otras, ya que coadyuvan al desarrollo económico del país, por lo que requieren adaptarse a las realidades socio-históricas y económicas de su conglomerado social, al tal punto que las actividades financieras que lleva a cabo el Estado se despliegan para la satisfacción de las necesidades públicas colectivas y actualmente la materia tributaria representa un fuerte aporte al presupuesto de la Nación.

En efecto, dentro del abanico de asuntos que conforman esta actividad financiera nos encontramos con los ingresos públicos que provienen de muchas vías ingresos petroleros, venta y arrendamiento de bienes públicos, créditos públicos, e ingresos no petroleros como el caso de la tributación tanto directa como indirecta, los cuales constituyen ingresos no petroleros, y en el caso venezolano, están conformados por el IVA (interno, e importadores), Impuesto Sobre la Renta, renta aduanera, impuesto de importación, tasa por servicio de aduanas, existiendo además otras rentas internas como licores, cigarrillos, sucesiones, juegos de envite



o azar, y entre otros ramos que comprenden la recaudación por derechos pendientes, multas, intereses, reintegros al Fisco y reparos de la Contraloría de Aduanas y entre otros.

Ahora bien, para mayor abundamiento de conformidad con lo establecido en el artículo 156 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, entre las competencias del Poder Público Nacional, en su numeral 12, se le faculta a éste para la creación, organización, recaudación, administración y control de los impuestos sobre la renta, sobre sucesiones, donaciones y demás ramos conexos, el valor agregado, consumo de licores, alcoholes y demás especies alcohólicas, cigarrillos y demás manufacturas del tabaco, entre otros, asimismo en el numeral 15; le corresponde el régimen del comercio exterior y la organización y régimen de aduanas.

Dice Moya Millán (2009), que la política financiera se ocupa de determinar la elección de los gastos públicos a realizarse y de los ingresos a obtenerse, para a través de la actividad financiera cumplir los fines del Estado; no es otra cosa que la satisfacción de las necesidades públicas colectivas, debiendo considerar que cuando el Estado aplica determinada política financiera para lograr sus fines deseados, estas medidas tienen repercusión en la actividad económicamente hablando, ya sea para obtener ingresos o cuando hace sus erogaciones.

Las Finanzas Públicas y la Política Fiscal en la solución o agravamiento de los conflictos económicos y problemas sociales de las naciones, han dejado de ser simples problemas nacionales para convertirse en internacionales, ya que un Estado debe ser vigilante y promotor de dichas políticas en aras de justificar su existencia.

Rodríguez de Sanoja (2009), señala que los órganos o entes de la Administración Pública encargados del manejo de los recursos y gastos públicos, deben someterse al cumplimiento de ese conjunto de normas que comprende el derecho financiero en sus dos vertientes; derecho tributario y derecho



presupuestario, que armonizadas entre sí constituyen el marco legal que rige la actividad financiera del Estado.

Por su parte Andara Suárez (2010), citando otros autores, señala que el poder financiero es el “poder para regular el ingreso y el gasto”, y lo concibe no como una “categoría unitaria derivada de la soberanía”, sino como “una fórmula abreviada para designar las competencias en materia hacendística; esto es, como el haz de competencias constitucionales y de potestades administrativas de que gozan los entes públicos territoriales, representativos de intereses primarios, para establecer un sistema de ingresos y gastos. De este modo, la expresión “competencias financieras” sustituye progresivamente a la de “poder financiero” justificado por cuanto, en la distribución del poder, los órganos realizan un conjunto de actividades objetivamente delimitadas a través del sistema de competencias. El Poder Tributario constituye parte de ese poder de ordenación de ingresos, en una de las especies que conforman el poder financiero.

Al efecto, Villegas (2002), indica que las finanzas públicas en su concepción actual y genéricamente consideradas tienen por objeto examinar, analizar, cómo el Estado obtiene sus ingresos y efectúa sus gastos, por su parte, Valsecchi (1981), indica que las finanzas públicas estudian la actividad económica del Estado cuando adecua los recursos públicos, ya sea de la renta que producen los bienes que él administra o de las rentas que obtiene de los particulares (impuestos, tasas, y contribuciones), a la satisfacción de las necesidades de la comunidad, su objeto lo constituyen el aspecto financiero o fiscal de la actividad económica del Estado que se manifiesta mediante el régimen tributario y el presupuesto de gastos.

Por lo tanto, una política fiscal bien administrada puede constituir la base de un contrato social renovado entre los latinoamericanos y sus gobiernos, para lo cual, es fundamental proporcionar bienes y servicios públicos mejores y más justos, que puedan contribuir igualmente a la consolidación democrática en la región.



### **La Actividad Financiera del Estado**

Villegas (2002), define la actividad financiera del Estado como el conjunto de operaciones del Estado que tiene por objeto tanto la obtención de los recursos como la realización de los gastos públicos necesarios para movilizar las funciones y servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad.

De allí se desprende que la actividad financiera se traduce en una serie de entradas y salidas de dinero de la caja del Estado, y esas entradas de dinero constituyen los ingresos públicos, que son las transferencias monetarias coactivas o voluntarias realizadas en favor de los organismos públicos, y los gastos públicos, vienen a ser los medios de pago necesarios para realizar las funciones encomendadas al Estado, a su vez, la ejecución de esas funciones trae como consecuencia, una serie de transferencias monetarias de signo inverso, ya que suponen salidas de dinero de las cajas públicas.

Asimismo Villegas (2002) citando a Ballesteros (s/f) señala que la actividad financiera comienza en el momento en que el Estado se apropia de las riquezas o bienes producidos por las demás economías y las convierte en ingresos para atender los gastos que le causaran cumplir su deber de atender a las necesidades públicas, y termina cuando el ingreso público se ha convertido en servicio público o medio de satisfacer la necesidad.

El sujeto activo de la actividad financiera es el Estado como único y exclusivo sujeto gestor de la decisión financiera y las diferentes modalidades que esta actividad puede exhibir, es decir, las distintas combinaciones de recursos y gastos públicos por utilizar y su expresión mediante el instituto denominado presupuesto, se ajustará al modelo de Estado de que se trate. Así como el Estado es el sujeto de la actividad financiera, se hallan sometidas a su autoridad las personas y entidades nacionales y extranjeras vinculadas por razones de pertenencia política, económica y social y que por diferentes medios contribuyen a proporcionar ingresos al Estado.



En Venezuela se desprende del contenido del artículo 299 del texto constitucional, el régimen socioeconómico y la función del Estado en la economía, al preceptuar que dicho régimen se fundamenta en los principios de justicia social, democracia y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral, con una existencia digna y provechosa para la colectividad, destacándose que el Estado conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional, visto lo cual, sin duda, una amplia declaración de principios, como una especie de fines de la economía al servicio de la sociedad.

Para puntualizar, esta actividad financiera no es simple, es polifacética y de una gran complejidad ya que comprende básicamente aspectos económicos, políticos, jurídicos y accesoriamente otros elementos de tipo sociológico, estadísticos, administrativos y entre otros. De tal modo que la actividad financiera está integrada por tres (03) actividades parciales diferenciadas:

a.- La planificación o medición de gastos e ingresos futuros, materializada en el instituto presupuesto.

b.- La obtención de los ingresos públicos, lo cual implica la decisión respecto a la forma de obtenerlos, así como también la indagación sobre cuáles serán las consecuencias de esta actividad sobre la economía general.

c.-La aplicación o inversión de tales ingresos, o sea, las erogaciones con sus destinos prefijados, actividad ésta que también supone un examen sobre los efectos que dichos gastos producirán en la economía.

En la realidad dicho orden se invierte puesto que la actividad financiera del estado se materializa en función de las erogaciones públicas, las cuales son efectuadas si realmente corresponde a necesidades de la población. El Estado indaga primero sobre sus probables erogaciones, las cuales están en función de los servicios públicos a movilizar para atender las necesidades públicas y sobre tal base calcula y trata de obtener ingresos necesarios para la correspondiente cobertura. A su vez, el presupuesto, como instrumento jurídico que contiene el cálculo y la



autorización de gastos y la previsión de ingresos suele estudiarse una vez que se han explicado sus elementos componentes.

Para puntualizar, Moya Millán (2009) citando a Villegas (2002) afirma que la actividad financiera se traduce en una serie de entradas y salidas de dinero en la caja del Estado, que no constituye un fin en sí misma, sino que es el medio para el normal desenvolvimiento del ente público. La actividad económica, tiene que ver con los objetivos económicos que se plantea el sector público. Está vinculado a la actividad financiera puesto que la gestión presupuestaria tiene importantes impactos en la economía. El Estado es el único y exclusivo sujeto de la actividad financiera.

### **Una Mirada a la Gerencia Pública**

Actualmente vivimos en un mundo muy dinámico, donde la sociedad debe enfrentar grandes cambios, siendo fundamental el rol de los Gerentes en esta época de transformaciones y nuevos paradigmas, les corresponde mantener de manera eficaz y efectiva el buen funcionamiento de su gestión como es el caso de la Administración Pública.

Estos Gerentes públicos, si se quiere les toca mantenerse actualizados y ser creativos para llevar a cabo su gran responsabilidad frente a la Administración Pública ya que en su rol les atañe planificar, dirigir, y organizar el manejo de la actividad financiera y funciones del Estado en el marco del principio de legalidad, que no es más que mantenerse bajo la norma legal vigente, como es la Constitución de la República Bolivariana, las leyes y los actos administrativos dentro de un régimen democrático, participativo y protagónico.

Cabe señalar que de acuerdo a la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (CNRBV 1999), en su Artículo 141, se desprende que 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.

Siendo, importante destacar que en la Administración Pública, los gerentes disponen de un gran instrumento como es el Presupuesto Público, siendo de utilidad en vista que le permite al Estado obtener el equilibrio entre los ingresos públicos y los egresos para el ejercicio fiscal; para de esta manera lograr una administración sana y efectiva, y acertadas decisiones financieras teniendo presente los principios constitucionales antes mencionados.

Para mayor abundamiento el contenido del artículo 311 de la CNRBV (1999) preceptúa que la gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en los principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. Esta se equilibrará en el marco plurianual del presupuesto, de manera que los ingresos ordinarios deben ser suficientes para cubrir los gastos ordinarios.

Esto nos muestra, el papel que juega el Gerente dentro de la Administración Pública, puesto que tienen que estar dispuestos a regirse por la normativa legal vigente, apegados al principio de legalidad, por lo cual, es importante considerar el presupuesto público como instrumento de control y toma de decisiones en un momento determinado.

Al revisar la normativa legal venezolana se desprende el papel diligente y eficaz que debe ejercer el gerente público al abordar lo relacionado con las finanzas públicas tanto en lo referido al Régimen Presupuestario; en virtud del cual el Estado dispone la forma de administrar los recursos que obtiene y la forma de invertirlos o erogarlos lo más eficientemente posible a fin de lograr la satisfacción de las necesidades públicas colectivas, y ello, obteniendo un mayor rendimiento, siendo preponderante la acción del gerente, teniendo en cuenta los procesos y procedimientos, y siendo diligente, respetando los límites al endeudamiento de acuerdo con la Ley, el Estado debe mantener un nivel prudente de deuda pública



acorde con el tamaño de la economía, la inversión productiva y la capacidad de generar ingresos para cubrir el servicio de la deuda.

Asimismo analizando el contenido del artículo 2 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) al indicar 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.

Se puede observar que el cumplimiento de los principios constitucionales se ratifica de forma clara e inequívoca, dejando al Gerente una gran responsabilidad, que puede traer consecuencias si no cumple y hace cumplir esos mandamientos generales y abstractos de rango constitucional, siendo así importante conocer y hacer uso de un gran instrumento como es el Presupuesto Público.

### **El Presupuesto Público: Instrumento de Control**

El presupuesto es un instrumento que le permitirá a la gerencia, (persona o conjunto de personas) que se encarga de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, organización, empresa o institución, cumplir en un plazo determinado, los objetivos y metas planificadas, dentro de las organizaciones. Es por ello que el presupuesto público es un instrumento esencial para la administración pública. En la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) en su artículo 10, se establece lo siguiente:

Los presupuestos públicos expresan los planes nacionales regionales y locales, elaborados dentro de las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación aprobadas por la Asamblea Nacional, en aquellos aspectos que exigen, por parte del sector público, captar y asignar recursos conducentes al cumplimiento de las metas de desarrollo económico, social e institucional del país; y se ajustarán a las reglas de



disciplina fiscal contempladas en esta Ley y en la Ley del marco plurianual del presupuesto.

De tal manera que el presupuesto público es aquel que responde a la incógnita *¿Con cuánto hacer?* Indica y/o expresa la cantidad del recurso presupuestario que se debe disponer para llevar a cabo los planes y programas previstos, y qué mecanismos se deben manejar para conseguir las finanzas necesarias. En este sentido, Sandoval, J. (2013), citado por Bolívar & Otros (2005), consideran que el presupuesto público es:

Una estimación de los ingresos y la autorización máxima de los gastos que podrán comprometer los organismos del Sector Público para ejecutar sus programas y proyectos y para lograr sus objetivos y metas institucionales de acuerdo con las políticas generales del gobierno en materia de desarrollo económico y social. (P.73-74).

Según la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), se conoce como presupuesto público al sistema mediante el cual se elabora, aprueba, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (bien o servicio) de una institución, sector o región, en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes. En consecuencia, tenemos que presupuesto es un sistema complejo de actividades orientadas a registrar todo el proceso administrativo que lo comprende.

### **Proyecto Presupuestario**

Es la expresión sistematizada de un conjunto delimitado de acciones y recursos que permiten, en un tiempo determinado, el logro de un resultado específico para el cual fue concebido el proyecto. Este resultado puede estar dirigido a satisfacer las necesidades y demandas de la población o mejorar los procesos y sistemas de trabajo de la Institución o del sector público en su conjunto. Con el objeto de desarrollar los aspectos inherentes a la técnica de elaboración del presupuesto, tenemos lo siguiente:



### **Presupuesto por Proyectos y Acciones Centralizadas**

La técnica de elaboración de presupuestos por Proyectos y Acciones centralizadas, se puso en práctica en Venezuela en el año 2006, como un esfuerzo sistemático para mejorar la asignación y distribución de los recursos públicos a los organismos nacionales; mejorar la vinculación del plan y el presupuesto y los procesos de seguimiento y evaluación de la gestión pública. Comprende dos categorías presupuestarias de máximo e igual nivel jerárquico, a saber: Proyecto y Acción Centralizada.

#### **Elementos que identifican a un Proyecto**

- **Objetivo Específico del Proyecto:** Definen el propósito que se persigue con el proyecto, como consecuencia de su ejecución (transformación o mejora de la situación inicial del problema).

- **Resultado del Proyecto:** Es el producto, bien o servicio que se materializa con su ejecución.

- **Meta del Proyecto:** Es la determinación cualitativa y cuantitativa del resultado (indicador), de lo que se espera obtener una vez finalizado el proyecto. Cabe destacar que todo proyecto debe responder a un problema, necesidad o situación que se desea superar y a un diagnóstico o análisis de las causas que lo generan. Asimismo, debe tener sus indicadores de la situación actual del problema y de la situación objetiva que se pretende alcanzar. Además, se debe determinar las acciones específicas que permitan lograr las metas establecidas en el proyecto.

#### **Acciones Centralizadas:**

Comprenden todo uso de recursos reales y financieros que no es posible definir en términos de proyectos, por no poder asociarse directamente a un único proyecto, pero que son necesarios para garantizar el funcionamiento de las instituciones públicas, así como el cumplimiento de otros compromisos del Estado.



Se constituye como una categoría presupuestaria al mismo nivel de los proyectos. Tanto los proyectos como las acciones centralizadas se desagregan en categorías presupuestarias de menor nivel, denominadas Acciones Específicas.

**Las Acciones Específicas en el Proyecto:**

Son aquellas operaciones concretas, suficientes, medibles y cuantificables anualmente, necesarias para lograr el resultado global esperado del Proyecto. A su vez, cada acción específica concreta un determinado producto (bien o servicio), asociado a la naturaleza de la acción específica

**Metas de las Acciones Específicas del Proyecto:**

Es la determinación cualitativa y cuantitativa del bien o servicio que se entrega con la ejecución de la acción.

**Las Acciones Específicas en la Acción Centralizada:**

Detallan las actividades que realiza la Institución en pro de su funcionamiento, así como el cumplimiento de otros compromisos del Estado. Los créditos presupuestarios de las acciones específicas, suman a la categoría presupuestaria de mayor nivel a la cual están asociadas.

**Etapas del Presupuesto**

Por ser el presupuesto un instrumento predictivo, donde visualizar con exactitud las posibles ocurrencias escapa a la exactitud de los planes, es por lo cual se hace inminente el uso del presupuesto como instrumento de la gerencia moderna, ya que por su intermedio será más simple llevar a cabo las acciones que se programen para cumplir con los planes previstos. El presupuesto tiene las siguientes fases: formular, discutir y sancionar, ejecutar, evaluar y controlar.

**Fase de Formulación**

En esta fase se requiere, primeramente, conocer los Ingresos para lo cual se analizan los Ingresos públicos que se han percibido, formados principalmente por la tributación, tasas, endeudamiento, ingresos por venta de productos al exterior, entre otros.



Toda base de tributación y tasas deben estar respaldadas por la normativa legal que las permite, tal como se prevé el artículo 317 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el Código Orgánico Tributario, las leyes estatales y Ordenanzas municipales respectivas. Con los potenciales Ingresos se precisan, según las características de la economía del país, Estado, Municipio, la forma cómo el estado utilizará estos ingresos para el cumplimiento de sus funciones económico-administrativas que le corresponden.

Esta presentación se indicará sobre la base del Plan de Cuentas Patrimoniales el cual fue aprobado mediante Providencia Administrativa en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.904 del 7 de abril del 2008.

De igual manera, a objeto de dar cumplimiento al principio de Equidad ya referido, se calculan los Gastos, que compondrán los proyectos y acciones tal como lo prevé la Ley también señalada con anterioridad. Para ello, deben examinarse con exhaustividad las políticas, orientaciones y metas que se han definido en el corto y mediano plazo en los Planes Plurianual y en el Plan Operativo Anual, a fin de enmarcar las acciones que el sector público ejercerá durante el año fiscal subsiguiente.

Para ello deben definirse primeramente los recursos que se utilizarán en los diferentes factores de producción, vale decir: sueldos y salarios tanto del personal activo como pasivo de la institución y todas las incidencias contractuales y legales que los amparan, recursos materiales y de servicios, equipos, obras de infraestructura y las transferencias que se requieran para el cumplimiento de las metas programadas, entre otros.

### **Fase de Discusión y Sanción**

Por corresponder el presupuesto a una Ley anual, es competencia de la rama legislativa acometer la fase de discusión y sanción, para ello una vez que el Proyecto les ha sido presentado, el legislativo examina rigurosamente este instrumento y analiza la forma cómo se implementarán las políticas del gobierno,



plasmadas en el Plan previo en los diferentes sectores que conforman la administración pública: dirección superior, seguridad y defensa, agricultura, ciencia y tecnología, educación, cultura, deportes, transporte y comunicaciones, vivienda, desarrollo social, entre otros.

Después de las discusiones de rigor previstas en ley, se aprueba el instrumento y se envía al ejecutivo para que sea esta rama la que autorice, mediante el “Ejecútese” y se convierta en Ley, acto que se efectúa a través del máximo representante del ejecutivo, según el nivel al cual pertenezca: Presidente de la República (nivel nacional), Gobernador del Estado (nivel estatal) y Alcalde (nivel municipal).

#### **Fase de Ejecución**

Se inicia el primero (01) de enero y finaliza el treinta y uno (31) de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente. En este período de ejecución se requiere vigilar que cada Ingreso previsto cumpla sus distintas etapas, desde el momento en que nace el derecho a percibirlo y termina en el momento en que se recauda; mediante sus tres (03) etapas: Causado, Liquidado y Recaudado, como etapa final del Ingreso.

De igual manera, se vigila que el gasto se haga sobre la base legal de la Constitución Nacional que prevé en su artículo 314: No se hará ningún tipo de gasto que no haya sido previsto en Ley de Presupuesto, también en cumplimiento de sus distintas etapas: Compromiso, Causado y Pagado; todo ello de conformidad con la normativa que rige la erogación de cada acto administrativo, tales como: autorizado por autoridad competente, disponibilidad presupuestaria cónsona con el gasto a efectuar, procedimientos acordes con la naturaleza del gasto, suficiencia de fondos en la partida presupuestaria imputada.

#### **Fase de Evaluación**

Tal como lo señala la Constitución de la República en su art. 315, la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y sus reglamentos, entre



otras normativas legales; es necesario aplicar los indicadores de desempeño, los cuales son definidos por la alta gerencia de la Institución y su objetivo es predecir oportunamente las distorsiones que se estén observando para acometer las acciones tendentes al logro de las metas propuestas en el plan del presupuesto.

En esta fase se aprueban y efectúan las modificaciones a que haya lugar para que el presupuesto se encauce en el cumplimiento de las necesidades que se requieran ejecutar; para ello se utilizarán los Traslados Presupuestarios, declaratorias de insubsistencia, rectificaciones al presupuesto y Créditos Adicionales, de acuerdo a diferentes niveles de operatividad contemplados en los Manuales internos de las instituciones para este tipo de acción presupuestaria o en el Reglamento N° 1 de la LOAFSP.

### **Fase de Control**

Como elemento básico de la administración activa definida por Fayol, esta etapa contiene el control previo y el control posterior donde se ubican las auditorías tanto operativas, como financieras, fiscales, de obras, etc.

Es de gran importancia para el control, definir previamente la escogencia de mecanismos apropiados para registrar el registro de la ejecución y establecer las desviaciones en términos físicos y financieros, relacionando lo presupuestado respecto a lo ejecutado y respecto a la norma, así como determinar las causas de las desviaciones relevantes y preparar las recomendaciones apropiadas para la toma de decisiones.

En la administración pública venezolana, el órgano máximo de control es la Controlaría General de la República, la cual acciona bajo su propia Ley (Gaceta Oficial N° 37.347 del 17/12/2001); además de ella existen las Controlarías Internas que cada Institución debe tener para la vigilancia y control de la administración activa.



### **Materiales y Métodos**

En el presente estudio, se utilizó un diseño de investigación documental dentro del contexto de la investigación bibliográfica, según Tamayo & Tamayo (2003), consiste en la búsqueda, recopilación de información bibliográfica sobre estos temas, que tiene un valor intrínseco en sí mismo debido a que evita que la abundancia y la dispersión de publicaciones impida actualizar a otros investigadores y permite la difusión de una visión panorámica del problema a todos los interesados en el tema; con un nivel descriptivo.

En este orden de ideas, Arias (2012), destaca que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Concluyendo que en la actualidad los gerentes públicos, juegan un gran papel en el desarrollo de las políticas públicas visto que ellos son parte importante en el día a día de la organización, por lo cual deben tomar en consideración la importancia que representa el presupuesto como instrumento jurídico para la toma de decisiones acertadas que conlleve al desarrollo y exitoso futuro de un país vista como actividad polifacética, responsable y de gran complejidad.

### **Análisis de Resultados**

De la revisión documental se encontró en forma reiterada que el instrumento jurídico llamado presupuesto es fundamental, por cuanto tiene un rol importante dentro del desarrollo de las políticas públicas en el mundo, toda organización, debe considerar el Presupuesto como instrumento jurídico para la toma de decisiones y el futuro de un país, apoyándose en la técnica de Presupuesto por Proyecto, la cual fue creada con la finalidad de conseguir una mejor y mayor vinculación del Plan – Presupuesto, tal como lo establece la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) en el artículo 10.



Siendo así que en Venezuela, nuestro marco jurídico tiene un compendio de leyes que regulan todo lo referente al Presupuesto Público, que deben conocer y manejar los Gerentes Públicos, para de esta forma lograr una gestión transparente y pro del desarrollo de la nación.

### **Conclusiones**

En la actualidad los Gerentes Públicos, juegan un gran papel en el desarrollo de las políticas públicas en el mundo, en vista que ellos son parte importante en el día a día de toda organización, por lo cual deben tomar en consideración la importancia que representa el Presupuesto como instrumento jurídico para la toma de decisiones y el futuro de un país, apoyándose en la técnica de Presupuesto por Proyecto, la cual fue creada con la finalidad de conseguir una mejor y mayor vinculación del Plan – Presupuesto, tal como lo establece la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) en el artículo 10; un gerente con una acertada visión y actuar, debe hacer uso de los instrumentos jurídicos previstos en la normal, lo cual nos conducirá inexorablemente al éxito de la gestión y del bien público.

Por lo tanto el protagonismo del profesional de hoy en su rol de gerente en el ámbito público; es esencial para el desarrollo de las naciones, todos los Estados desarrollan actividades financieras para proveerse de los recursos necesarios a fin de satisfacer las necesidades del colectivo en general, y esa actividad; no es simple, es polifacética y de una gran complejidad ya que comprende básicamente aspectos económicos, políticos, jurídicos y accesoriamente otros elementos de tipo sociológico, estadísticos, administrativos y entre otros; que requieren ser liderados por gerentes capaces, eficientes, preparados, actualizados que se encuentren a la vanguardia de los cambios y transformaciones emergentes.

Son diversas las actividades que realiza el gerente, tanto de planificación o medición de gastos e ingresos futuros, materializada en el instituto jurídico del



presupuesto público. Asimismo, la obtención de los ingresos públicos, implica la decisión respecto a la forma de obtenerlos, así como también la indagación sobre cuáles serán las consecuencias de esta actividad sobre la economía general, y finalmente, la aplicación o inversión de tales ingresos, o sea, las erogaciones con sus destinos prefijados, actividad ésta que también supone un examen sobre los efectos que dichos gastos producirán en la economía.

De tal modo que el protagonismo de lo social en la vida humana es innegable, el hombre por naturaleza vive y se desenvuelve en grupos sociales, el entorno social donde estamos inmersos se desenvuelve apegado a una realidad jurídica, existiendo una convergencia inevitable entre el Derecho y los miembros de la sociedad, siendo necesario la actuación gerencial apegada al marco regulatorio vigente.

Son diversas las actividades que realiza el gerente, tanto la planificación o medición de gastos e ingresos futuros, materializada en el instituto presupuesto, asimismo, la obtención de los ingresos públicos, lo cual implica la decisión respecto a la forma de obtenerlos, así como también la indagación sobre cuáles serán las consecuencias de esta actividad sobre la economía general, y finalmente, la aplicación o inversión de tales ingresos, o sea, las erogaciones con sus destinos prefijados, actividad ésta que también supone un examen sobre los efectos que dichos gastos producirán en la economía.

El gerente debe observar muy bien, la actividad económica tiene que ver con los objetivos económicos que se plantea el sector público, todo lo cual lo vincula inevitablemente con la actividad financiera puesto que la gestión presupuestaria tiene importantes impactos en la economía y el Estado es el único y exclusivo sujeto de la actividad financiera.



**Referencias Bibliográficas**

- Andara Suárez, Lenín J. (2010). *Poder y Potestad Tributaria. Acerca de las competencias tributarias en la República Bolivariana de Venezuela*. Producciones Editoriales, C.A., Mérida. Venezuela.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología Científica*. Quinta edición. Editorial Espíteme. Caracas, Venezuela.
- Bencomo, R. (2016). *Influencia de las Estrategias Gerenciales en la Gestión del Presupuesto Universitario*. Trabajo de Grado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Barinas, estado Barinas. Venezuela.
- Moya Millán, Edgar. (2009). *Elementos de Finanzas Públicas y Derecho Tributario*. Sexta Edición. Mobilibros, Caracas.
- Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE). (2020). Manual de Normas Recuperado de: <http://www.onapre.gob.ve/index.php/publicaciones/descargas/finish/69-instructivos-y-manuales-ano-2020/1399-manual-de-normas-para-la-formulacion-del-presupuesto-de-los-organos-del-podernacional.M>
- Rodríguez de Sanoja, L. (2009). *Actividad Financiera del Sector Público en Venezuela*. 2da. Edición. Biblioteca de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo.
- Sandoval, J. (2013). *Planeación y Presupuesto en Venezuela. Influencias en las políticas públicas*. 1ra. Edición, 2013. Venezuela.
- Sainz de Bujanda, F. (1993). *Lecciones de Derecho Financiero*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.
- Villegas, Héctor. (1999). *Curso de finanzas, Derecho financiero y tributario*. Séptima Edición. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Depalma.
- Venezuela (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 36.860 diciembre 30, 1999. Caracas.
- Venezuela (2015) *Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público*. Gaceta Oficial Nro. 5781 Extraordinaria del 12 de agosto 2005.