

PRESUPUESTO BASE CERO

Marzo 2015

¿Qué es el Presupuesto Base Cero?

Peter A. Pyhrr

Es un proceso de carácter administrativo, de planeación y de presupuestación que exige a cada administrador justificar detalladamente la totalidad de sus peticiones presupuestarias; requiere de fijar metas y objetivos por las que se deben tomar decisiones de acuerdo con la política institucional, con la finalidad de seleccionar las mejores opciones en cuanto a la relación costo-beneficio.

¿Qué es el Presupuesto Base Cero?

Peter Sarant

Es un método que completa y enlaza los procesos de planeación, presupuestación y revisión. Identifica métodos alternativos y eficientes de empleo de los recursos limitados en la consecución efectiva de los objetivos seleccionados. Es un enfoque flexible de la gestión que suministra una base fiable para reasignar los recursos, mediante la revisión y justificación sistemática de los niveles de financiación y ejecución de los programas corrientes.

¿Qué es el Presupuesto Base Cero?

José Barea y José Antonio Martínez

Método presupuestario que requiere que cada unidad decisoria justifique con detalle la totalidad de sus necesidades presupuestarias desde su primera erogación, debiendo demostrar el porqué debe establecerse su presupuesto y si es verdaderamente rentable

¿Qué características tiene?

- ✓ Incluye una reevaluación periódica de todos los programas, partiendo de cero y sin considerar las variaciones del ejercicio anterior.
- ✓ Identifica, describe, justifica y jerarquiza actividades específicas a través de un “paquete de decisiones” que incluye costos, propósitos, alternativas y evaluación de resultados.
- ✓ Reduce gastos sin afectar las actividades prioritarias, manteniendo los servicios o minimizando los efectos negativos de la medida.
- ✓ Suprime actividades de baja prioridad que no afectan el resultado esperado.
- ✓ Garantiza el equilibrio presupuestario.

¿Cómo opera el Presupuesto Base Cero?

Fases Secuenciales

- 1. Definir la Unidad de Decisión.** Nivel institucional responsable de la ejecución de una o un grupo de actividades o funciones, que puede por sí evaluar la marcha de éstas, su costo-beneficio, y someter a consideración superior la necesidad de iniciar nuevos programas o acciones.
- 2. Establecer los objetivos de cada Unidad de Decisión.** El responsable de cada institución u organismo debe determinar los objetivos de cada Unidad de Decisión.
- 3. Formular los paquetes de decisión.** Es el elemento fundamental del Presupuesto Base Cero. Consiste en identificar una actividad, evaluar el costo-beneficio, evaluar formas alternativas de cumplir con el mismo objetivo, y especificar porqué no son utilizados y considerar las consecuencias de no realizarla.

¿Cómo opera el Presupuesto Base Cero?

Fases Secuenciales

4. **Ordenación de Paquetes de Decisión.** Establecer un orden de prioridades. Unidades inferiores ordenan o clasifican los paquetes y las unidades superiores deciden su jerarquización y en su caso un reordenamiento.
5. **Conducir un adecuado control de gestión de la ejecución presupuestaria.** Una vez que las actividades han sido incluidas en el presupuesto, se debe llevar un control de gestión estricto sobre la ejecución de las mismas.

Presupuesto base cero

Fases de elaboración



Presupuesto Base Cero

El Gobierno Federal ha estimado pertinente una reingeniería de la Administración Pública Federal bajo un esquema de Presupuesto Base Cero para 2016.

Objetivos

- ✓ Política de gasto público en línea con precios del petróleo
- ✓ Continuar con un déficit público decreciente
- ✓ Alcanzar equilibrio en 2017
- ✓ Eliminar duplicidades en funciones y estructuras
- ✓ Mejorar los procesos administrativos

Presupuesto Base Cero

Objetivos

- ✓ Privilegiar los proyectos de inversión con mayor trascendencia social
- ✓ Reorientar el gasto a los rubros que ayuden a consolidar el cambio estructural implementado
- ✓ Detonar el potencial productivo del país
- ✓ Hacer más eficiente el gasto
- ✓ Consolidar una economía estable y con mayor potencial de crecimiento

Presupuestación Tradicional Vs. Base Cero

¿Cuánto debemos gastar?	Tradicional	Base Cero	¿Por qué debe gastarse? La forma elegida es la mejor?
	Principia en la base existente	Principia con el programa “en blanco”	
	Examina el costo-beneficio de nuevas actividades	Examina el costo-beneficio de todas las actividades	
	Principia con unidades monetarias	Principia con propósitos y objetivos	
	No examina nuevas formas de operar como parte integral del proceso	Examina explícitamente enfoques nuevos	
	Concluye en un presupuesto de “tomar o dejar”	Concluye en alternativas de varios niveles de servicio y costo	

Paul J. Stonich. Base cero: Planeación y Presupuesto

Ventajas del Presupuesto Base Cero

- ✓ Reduce o elimina gastos innecesarios sin afectar actividades prioritarias.
- ✓ Prioriza los recursos presupuestarios y mejora la asignación de los mismos en apoyo de las actividades más rentables.
- ✓ Disminuye los costos de cada actividad sin afectar las operaciones.
- ✓ Mejora el proceso de planeación y estrategia.
- ✓ Realiza una correcta y adecuada actividad financiera.
- ✓ Proporciona información detallada sobre los recursos financieros que se necesitan para lograr los resultados deseados.
- ✓ Identifica y evalúa eficazmente las actividades y los problemas para tomar decisiones, y asignar los recursos de manera eficaz.

Inconvenientes del Presupuesto base cero

Algunas críticas

- ✓ **Es complejo porque requiere de la participación puntual de mandos operativos, intermedios y superiores en el análisis de las actividades.**
- ✓ **Requiere de mucho tiempo y esfuerzo comprometido, lo que supone un alto costo derivado de los procesos de análisis, priorización, clasificación.**
- ✓ **Otra debilidad que se atribuye al procedimiento y que supone un impedimento para implantar con éxito esta técnica, es el considerar que los centros gestores tienen la capacidad necesaria para gestionar el gasto de los distintas áreas de una forma estratégica y en términos de base cero; por tanto, requiere de una capacitación exhaustiva.**

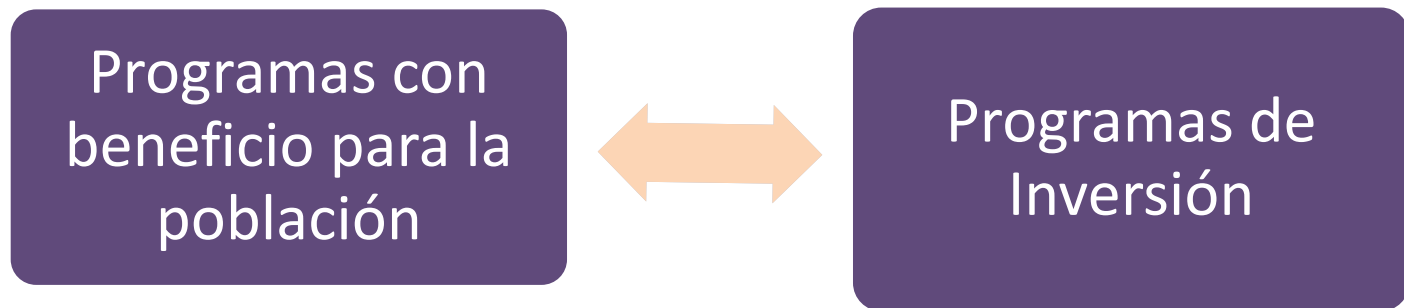
México 2016

Presupuesto Base Cero

México y el PBC

2016

El Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2016 deberá hacerse bajo un esquema de Presupuesto base cero, y privilegiar:



México y el PBC

Acciones

- ✓ Revisar a profundidad y con objetividad, todos aquellos programas y/o dependencias para hacer más eficiente el gasto público
- ✓ Revisar la estructura programática de los programas presupuestarios
- ✓ Revisar cumplimiento de objetivos
- ✓ Revisar dependencias del gobierno o qué áreas de la administración pública están duplicando funciones o ya no cumplen con el objetivo para el que fueron creadas

