



Innovación en la gestión del presupuesto público del sector cultural venezolano

Bernardo Ancidey Castro

Universidad Central de Venezuela

ORCID: 0000-0001-6765-6766

bancidey@gmail.com

Caracas- Venezuela

Fecha de recepción: 15/04/2021

Fecha de aprobación: 22/06/2021

Resumen

La caída en los ingresos petroleros a partir del 2014 ha impactado severamente todas las actividades del país, situación de la cual no escapa el sector cultural. El presente estudio analiza el destino y la evolución de los recursos presupuestarios asignados por el Poder Público al sector cultura y comunicación social en el período 2003-2018 de acuerdo con la información oficial disponible. En tal sentido, propone un enfoque de innovación a los métodos tradicionales de gestión pública de los recursos nacionales asignados al sector cultura y comunicación social, partiendo desde los efectos del fenómeno hiperinflacionario considerando la pragmática presupuestaria en Venezuela, hasta el rediseño del mo-

delo institucional de asignación de recursos a la cultura. Mediante la aplicación de un nuevo método de reexpresión presupuestaria y utilizando técnicas de aprendizaje automático, se devela una caída significativa en los recursos asignados al sector cultura, estimada en unas 130 veces entre el año 2008 y el año 2018. Ante este hecho y la creciente necesidad de impulsar las actividades culturales, se muestra un conjunto de innovaciones catalíticas en la política pública cultural, que aprovecharían de manera sustantiva el hecho que el país cumple las recomendaciones internacionales al mantenerse la alícuota de un 1% del presupuesto público al sector cultural.

Palabras clave:

Innovación catalítica; cultura; presupuesto público; hiperinflación; aprendizaje automático



Innovation in public budget management in the Venezuelan cultural sector

Resumen

The drop in oil revenues since 2014 has severely impacted all activities in the country, a situation from which the cultural sector does not escape. This study analyzes the destination and evolution of the budgetary resources allocated by the Public Power to the culture and social communication sector in the period 2003-2018 according to available official information. In this sense, it proposes an innovation approach to the traditional methods of public management of national resources allocated to the culture and social communication sector, starting from how to consider the effects of the hyperinflationary phenomenon considering the budgetary pragmatics in

Venezuela, to the redesign of the institutional model of resource allocation to culture. Through the application of a new method of budget re-expression and using machine learning techniques, a significant drop in the resources allocated to the culture sector is revealed, estimated at about 130 times between 2008 and 2018. Given this fact and the growing need to boost cultural activities, a set of catalytic innovations in cultural public policy is shown, which would take substantial advantage of the fact that the country complies with international recommendations by maintaining the aliquot of 1% of the public budget to the cultural sector.

Palabras clave:
Catalytic innovation; culture; public budget; hyperinflation; machine learning





Introducción

El presente estudio es un resultado preliminar de una investigación dirigida a la obtención de la maestría en Modelos Aleatorios de la Universidad Central de Venezuela. Dicha investigación se propone el desarrollo de un modelo de regresión multinivel para la participación presencial en eventos culturales organizados desde el Sistema Nacional de Cultura (SNC). El propósito del trabajo es formular una innovación catalítica al actual modelo de gestión del presupuesto cultural venezolano, considerando una solución que comprende una integración de las fuentes, un método para la reexpresión y evaluación del presupuesto nacional asignado al sector cultura y comunicación social, junto al rediseño del modelo institucional de asignación de recursos a la cultura que dé respuesta a los resultados obtenidos de la evaluación realizada. Por innovación catalítica se comprende una variante de la innovación disruptiva aplicada al cambio social.

Innovación catalítica

Christensen et al. (2006), aplicaron los conceptos de innovación disruptiva al estudio del cambio social, analizando el por qué en

naciones como los EE.UU. se realizan cada vez mayores inversiones sociales, como la salud y la educación, pero con resultados desalentadores. Su respuesta fue que las inversiones están mal dirigidas, dirigiéndose gran parte de los recursos a “organizaciones que están casadas con sus soluciones, modelos de entrega y beneficiarios actuales” (Christensen, Baumann, Ruggles, & Sadtler, 2006, pág. 3). Como solución plantean, lo que denominan innovación catalítica, es decir apoyar a las organizaciones que están abordando los problemas del sector social, en el caso bajo estudio el sector cultural, de una forma innovadora a través de soluciones escalables, sustentables y transformadoras de sistemas.

La similitud del concepto de innovaciones catalíticas con el de innovaciones disruptivas (detalles en la siguiente sección), se fundamenta en que las innovaciones catalíticas pueden trascender el statu quo entregando soluciones suficientes a problemas sociales inadecuadamente abordados. En palabras de los autores, “las innovaciones catalíticas son un subconjunto de las innovaciones disruptivas, distinguidas por su foco primario en el cambio social, a me-

nudo a escala nacional” (Christensen, Baumann, Ruggles, & Sadtler, 2006, pág. 4).

Es de notar que las restricciones económicas impiden acudir, al menos al corto y mediano plazo, al expediente de utilizar recursos adicionales, como lo recogen Christensen et al. (2006, pág. 7), para desarrollar, refinar y revitalizar sus productos y servicios actuales más valiosos e invertir en innovaciones sustentadoras que ciertamente pueden contribuir a las metas sociales. Sin embargo, cuando el objetivo es lograr que un sistema despegue y crear nuevos modelos de cambio, y además sin recursos adicionales, es hora de buscar innovaciones catalíticas. Como indica Kelsey (2014, pág. 2), para el caso de los servicios públicos, se trata de afrontar el reto de gestionar un gasto público restringido en un contexto de aumento de la demanda de servicios públicos y el aumento de las expectativas de los ciudadanos. Para hacer frente a este reto, los servicios tienen que adaptarse rápidamente utilizando soluciones modernas de servicios, como la tecnología, para ofrecer más por menos.



Innovación disruptiva

Es oportuno analizar el concepto de innovación disruptiva en dos partes. La primera referida a qué se debe comprender por innovación, dado que es un término complejo que puede interpretarse desde diferentes perspectivas. En la gestión pública se puede entender como el proceso de explorar, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas institucional, organizativa y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las nuevas y tradicionales necesidades de los ciudadanos y de la sociedad, como lo establece el artículo 2 de la Carta Iberoamericana de innovación en la gestión pública (CLAD, 2020).

Aportar soluciones nuevas ofrece un espectro muy variado de posibilidades, y tal como lo expresa Rey (2017, pág. 2), la innovación pública puede subdividirse en dos grandes ámbitos: "1) Servicios a la ciudadanía: Creación y mejora de políticas, productos y servicios de impacto directo en la ciudadanía, 2) Procesos internos: Mejora de procesos y políticas de gestión internas dentro de la administración". En el presente estudio se abarcan ambos ámbitos, el primero amplía la cobertura del servicio e impacta con acciones culturales

a todos los niveles territoriales en medio de severas restricciones económicas, y en el segundo, encuentra formas de evaluar la gestión presupuestaria en economías hiperinflacionarias.

La segunda parte del concepto de innovación disruptiva, es la referida al concepto de disrupción. Para Aguilar y Sánchez-Gutiérrez (2018) el término proviene de inglés *disruption*, y este a su vez del latín *disruptio* que significa "rotura o interrupción brusca", mientras que para otros autores (Vidal Ledo, Carnota Lauzán, & Rodríguez Díaz, 2019) el término disruptiva es de origen francés *disruptif* y del inglés *disruptive*, y se utiliza para definir un cambio determinante o brusco. En cualquier caso, se comprende que tecnología disruptiva es aquella que propicia cambios profundos en los procesos, productos o servicios y conlleva una estrategia de introducción, penetración y uso que la consolida y desplaza la tecnología anterior.

En esta investigación se sigue el concepto de innovación disruptiva de Bower y Christensen (1995), inicialmente para el desarrollo de nuevas tecnologías, que desafían a los actores establecidos de una industria ofreciendo alternativas simples y suficientes a un grupo de clientes subatendidos. Chris-

tensen y Raynor (2003) sustituyeron el concepto de "tecnología disruptiva" por el de "innovación disruptiva", dado que solo algunas tecnologías son intrínsecamente disruptivas; y es más bien, el modelo de negocio que la tecnología hace posible lo que crea el impacto disruptivo. Esto último es lo que debe retenerse porque suele confundirse el concepto con lo estrictamente tecnológico, por ejemplo, con avances como la robótica avanzada, internet de las cosas, inteligencia artificial, realidad virtual y realidad aumentada, genómica de nueva generación, materiales avanzados, impresión en 3D, vehículos autónomos, energías renovables, entre otras.

En este sentido, se comparte el señalamiento de Ramió (s.f., pág. 18) para quien las tecnologías mencionadas solo son "una caja de herramientas para lograr una Administración pública inteligente", por lo que debe evitarse lo que llama fetichismo de carácter tecnológico. Continuando con Ramió, es imposible evitar la intervención directa de la política y de la gestión a través de nuevos sistemas de gestión del conocimiento. La tecnología para que sea de utilidad a nivel público requiere la transformación tanto de los modelos políticos de toma de decisiones como de los modelos de gestión públicos. Las





decisiones públicas, las políticas y los servicios públicos serán ineficaces si deja de lado el conocimiento. El reconocimiento a dicha realidad se recoge en la Carta de Innovación del CLAD (2020), la cual incorpora, extiende y actualiza los conceptos y requerimientos de la gestión del conocimiento descritos en el artículo 58 de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de 2008 (CLAD, 2008).

Suele descuidarse que un avance tecnológico no necesariamente conduce a la aparición de nuevos modelos de negocios o de gestión institucional (este término resulta más adecuado en el sector público), pues podría simplemente usársele para hacer todo de la misma manera, tal vez para mejorar algo, pero sin cambios verdaderamente radicales. En este último caso se está en presencia de la denominada innovación evolutiva o incremental, consistente en una mejora del producto o servicio actual. Este tipo de innovación si bien le otorga a su creador una opción competitiva, es fácil de imitar por sus competidores. En cambio, la innovación disruptiva genera una ventaja competitiva con mayor dificultad de ser reproducida, procurando a sus creadores una posición dominante en el mercado al crear negocios que cambian para siempre la forma de compe-

tir. En el caso del sector público, y en especial en servicios sociales, no existen estrictamente competidores, la disrupción se traduce en un incremento sustancial de la población atendida y/o un cambio radical en la percepción de mejora por parte de la población ya beneficiada.

Otro aspecto a ser considerado en el análisis de la innovación, es la existencia de un ambiente que las demanda y que no siempre está en el radar de los líderes empresariales o institucionales. Así puede existir una situación muy diferente que demanda un cambio radical al que se necesita hacer frente, pero quienes dirigen las organizaciones líderes, simplemente por inercia o la ceguera de los viejos triunfos, no la perciben y siguen actuando como si nada hubiese cambiado. Con respecto a la cultura venezolana, se observa que las instituciones se rezagan a la hora de abordar los cambios generados por la situación económica y la presencia de la pandemia del coronavirus, y continúan gestionando de la misma manera que lo hacían en tiempos con mayor disponibilidad de recursos.

La sociedad venezolana y en particular su sector cultural, sufren cambios disruptivos, pero viven ajenos a ellos. Ante los nuevos re-

tos económicos, epidemiológicos y tecnológicos, las instituciones del sector cultura necesitan cada vez más, ser innovadoras, creativas, flexibles, desarrollar y aprovechar la creatividad presente en sus organizaciones y en la vida cultural del país. De ahí, la urgencia de romper esquemas, de introducir e integrar las tecnologías al proceso de gestión del presupuesto para alcanzar competencias que establezcan paradigmas originales en la cultura y contribuyan a cumplir el encargo social asignado con nuevos modelos de bienestar social y desarrollo sustentable contemplados en los artículos 128, 310 y 326 de la CRBV (Asamblea Nacional, 2009) y en la Ley Orgánica del Ambiente (Asamblea Nacional, 2006).

Hoy día, los conceptos de innovación disruptiva y la variante de innovación catalítica para el cambio social se extienden al mundo de la administración pública. En el caso específico de Latinoamérica, autoras como Pulido e Iacoviello (2020), coinciden en que la innovación disruptiva se manifiesta en la creación o aplicación de conocimiento para la producción de nuevos servicios, productos, estructuras, métodos, tecnologías, soportes o procesos. Esta definición a su vez, responde a las acuñadas por organizaciones como la



Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la cual se encarga de la puesta en marcha de un enfoque nuevo, diseñado para mejorar resultados públicos o como el Premio de las Naciones Unidas al Servicio Público (UNPSA), que lo resume como la introducción de un concepto nuevo a favor de la transparencia, la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta de la Administración Pública (Pulido & Iacoviello, 2020).

Cultura y presupuesto en Venezuela

La cultura es uno de los derechos esenciales al ser humano tanto desde el punto de vista individual como social. Esta valoración se refleja en su consideración como uno de los principios fundamentales de la nación, tal como se expresa en el Preámbulo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) y suficientemente desarrollado en el Título III de los Derechos Humanos y Garantías, y de los Deberes, Capítulo VI de los Derechos Culturales y Educativos y de manera específica en su artículo 99, el cual establece: “Los valores de la cultura constituyen un bien irrenunciable del pueblo venezolano y un derecho fundamental, que el Estado

fomentará y garantizará procurando las condiciones, instrumentos legales, medios y presupuestos necesarios...” (Asamblea Nacional, 2009, págs. 22, subrayado del autor).

La mención respecto a que el Estado procurará los presupuestos necesarios para la actividad cultural es retomada en la Exposición de Motivos de la Ley Orgánica de la Cultura en la sección titulada “Carácter Orgánico del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Cultura”, la cual expresa lo siguiente:

Del financiamiento de la cultura, en tanto derecho humano, requiere de políticas de gestión pública traducidas en trabajo dinámico y constante, en cada uno de los estados, distritos, dependencias federales, territorios federales, municipios, parroquias y demás entidades locales. Para ello, se debe asignar un presupuesto anual acorde con las exigencias culturales, una inversión progresiva del producto interno bruto, orientado a consolidar los recursos financieros necesarios para el desarrollo cultural de la Nación, destinados a infraestructura, equipamiento, planificación, investigación, formación, difusión, promoción y conservación, garantizando la sostenibilidad de los planes, proyectos y pro-

gramas culturales en el marco de lo establecido en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica. (Decreto N° 1.411 Ley Orgánica de la Cultura, 2014, págs. 1, subrayado del autor).

En línea con estos preceptos, el país suscribe los acuerdos internacionales de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, en inglés *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, UNESCO, y acoge las recomendaciones de la Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales del año 2005 (UNESCO, 2005). En materia de financiamiento público, estas normativas se expresaron en la Declaración de Montevideo de la IX Conferencia iberoamericana de Cultura del 13 y 14 de julio de 2006 (2006), en la cual los países iberoamericanos se comprometieron a alcanzar un mínimo del 1% del presupuesto público destinado a la cultura.

Obsérvese que el artículo anterior señala que el financiamiento de la cultura debe traducirse en trabajo dinámico al nivel de cada una de las circunscripciones territoriales del país, desde estados hasta parroquias y otras entidades locales.





Un nuevo método para estimar efectos hiperinflacionarios

El presente trabajo desarrolla un método que permite evaluar en tiempos de hiperinflación, la magnitud de los recursos asignados por el Poder Público Nacional al sector cultural. Los métodos existentes son válidos cuando no hay inflación o se presenta en niveles moderados, por los cuales es posible deflactar los valores del presupuesto utilizando los Índices Nacionales de Precios al Consumidor (INPC) anuales, calculados a partir de los datos aportados por el Banco Central de Venezuela, en adelante BCV. Pero, estos métodos se desnaturalizan en momentos de hiperinflación durante el cual los índices mencionados cambian bruscamente incluso en plazos de días y horas. Bajo estas circunstancias deflactar los presupuestos usando índices anuales no tiene ningún sentido. Es necesario desarrollar nuevos enfoques ajustados a esta realidad y que tomen en cuenta las prácticas presupuestarias del país. Solo así, con una metodología adaptada al caso concreto, como recomienda la perspectiva de innovación disruptiva, se podrá hacer una evaluación adecuada de los recursos asignados al sector cultural.

Expresar el presupuesto en términos nominales trae como dificultad que oculta el efecto que la inflación tiene al reducir el poder adquisitivo de la moneda y genera dudas al tratar de determinar si hay o no un incremento real en los recursos asignados al sector cultural. Una realidad que Cárdenas señalaba hace varios años atrás:

...los reparos acerca del incremento nominal de las asignaciones presupuestarias en materia cultural que el Estado venezolano ha dedicado en los últimos veintitrés años (1986-2009) se han visto mediatizados en términos reales por el fenómeno inflacionario...El crecimiento institucional de la inversión pública cultural consolidada desde 1965...hasta la formulación del presupuesto para el ejercicio fiscal 2010 (con el 0,50% del gasto cultural acordado, Sector 09.01) correspondiente al actual Ministerio del Poder Popular para la Cultura, ha estado signado por una progresión nominal tendencial cercana al 0,53% del total del presupuesto nacional. (Cárdenas, 2009).

Disponer de una mejor estimación del presupuesto asignado a la cultura en momentos de hiperinflación, permite evaluar el desempeño del financiamiento a las actividades culturales en momentos cuando estas podrían ser más

necesarias, como alivio y refugio anímico frente a la situación de ansiedad y estrés bajo la cual vive la población de un país en estas condiciones. La cultura vendría a ser una fuente de alegría y paz mental cuando más la necesitan las personas. Es esencial conocer si este sector prioritario está siendo debidamente atendido para beneficio de toda la sociedad.

Dispersión de recursos culturales

En la cita de Cárdenas (2009), se registra un porcentaje de asignación en 2010 de 0,50%, correspondiente al presupuesto del Ministerio del Poder Popular para la Cultura. Sin embargo, en las Exposiciones de Motivos de las leyes anuales de presupuestos, las contribuciones al sector cultura y comunicación provienen también de otros entes del Poder Público Nacional y de los Poderes Públicos Estatal (gubernaciones) y Municipal (alcaldías). Así que, para una evaluación más acorde con la pragmática presupuestaria venezolana, es necesario incluir esas otras contribuciones, incluso aquellas que aparecen como actividades culturales dentro de programas y proyectos de entes nacionales no recogidos en las Exposiciones de Motivos. Adicionalmente, se de-



ben incorporar las asignaciones presupuestarias de Estados y Municipios, lo cual solo se abordará muy someramente en este estudio, ya que un análisis detallado de sus contribuciones correspondería a una siguiente fase de la investigación.

Modelo actual de gestión presupuestaria cultural

El presupuesto nacional del sector cultura y comunicación social, se aplica de acuerdo con un modelo de gestión débilmente centralizado, dado que el SNC programa sus actividades nacionales a través de las instituciones que lo conforman, utilizando el personal e infraestructura disponible. Sin embargo, su distribución es muy desigual y fragmentaria, con 497 parroquias de las 1.144 existentes en el país, 43 % sin ninguna sede institucional cultural y en 322 (28 %) solo existe una sola sede, en total 71% de las parroquias solo cuentan con una o ninguna sede institucional cultural. Así, el presupuesto nacional del SNC termina ejecutándose en una reducida porción del país. Por su parte, la coordinación con el sector privado es prácticamente inexistente, aun cuando entes como el Sistema Nacional de Museos comprenden

la participación del sector privado e incluso comunitario, y también han existido iniciativas como las bodegas culturales para la comercialización de libros, artesanías y otros productos culturales.

Con respecto a otros entes del Poder Público Nacional, es de notar que los MPP de Cultura, Comunicación e Información y Turismo, están adscritos a la misma Vicepresidencia Ejecutiva. No existen otras instancias de coordinación con otros organismos del Poder Público Nacional y algunos de estos entes realizan actividades culturales movilizandorecursos a los cuales el SNC normalmente no tiene acceso. En cambio, a nivel regional sí existe integración con los Estados ya que desde 2004 existen los Gabinetes Regionales, iniciados como Coordinaciones estatales, con variaciones importantes en los grados de integración con las gobernaciones. Pero los recursos estatales son relativamente escasos y sensibles a las variaciones en los ingresos petroleros, debido a su reducida capacidad para generar ingresos propios. Finalmente, no existen instancias de coordinación con el Poder Público Municipal, con lo cual se desaprovechan eventuales sinergias entre los recursos disponibles para la cultura por la nación y las alcaldías.

Metodología

La metodología corresponde a un diseño bibliográfico o documental, Arias (2012), este diseño se define como el proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de documentos secundarios, obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales, siendo los datos a ser analizados, recolectados previamente en otras investigaciones y son de conocimiento mediante documentos escritos. El estudio comprende los presupuestos públicos ejecutados del Poder Público Nacional entre 2003-2018 como aparecen en las Exposiciones de Motivos de las Leyes anuales de presupuesto, con la excepción de los presupuestos de 2017 y 2018, los cuales se tomaron del presupuesto aprobado por las leyes de esos años.

Fase 1: Integración de fuentes de datos

El estudio se centra en los recursos asignados al denominado Sector 09, Cultura y Comunicación Social, tal como aparece en las leyes presupuestarias venezolanas. El incluir Comunicación Social no es un obstáculo dado que las definiciones de lo que son actividades o dominios culturales por la



UNESCO (1980), comprenden publicaciones periódicas, cine, radio y televisión y otras relacionadas con la comunicación social.

En la sección correspondiente a la Exposición de Motivos de las leyes anuales de presupuesto se presenta un apéndice con las estadísticas de los recursos (ingresos) y egresos de los cinco años anteriores. En el caso de los egresos, son desglosados así:

Institución

- Fuentes de financiamiento
- Partidas
- Conceptos principales de los egresos
- Clasificación económica

Clasificación sectorial ámbito regional: entidades federales y municipios

El manejo de los datos presupuestarios en la presente investigación se realiza con base en los siguientes criterios:

a. La información de las Exposiciones de Motivos se utiliza con prioridad en la investigación al resto del contenido de las leyes anuales de presupuestos. La razón estriba en que los resultados que se presentan de los cinco (5) años anteriores, contienen los pre-

supuestos realmente ejecutados, con las modificaciones realizadas en el transcurso de cada año debido a la aprobación de créditos adicionales.

b. Como las modificaciones a las cifras presupuestarias continúan, incluso en los años siguientes al cierre del ejercicio, se prefiere utilizar las Exposiciones de Motivos que contengan el año de interés como el primero de la serie de cinco años. Al operar de esta forma se cuenta con cifras más estables, de modo que, si se quiere presentar por ejemplo los datos del año 1998, se opta por elegir la Exposición de Motivos del año 2003, porque contiene la información de los presupuestos de los cinco años anteriores, de 1998 a 2002. Es más probable que para la elaboración del proyecto de ley de presupuesto del año 2003, los datos de 1998 permanezcan sin modificaciones. Este criterio se aplica para los años de 1998 hasta 2011, luego simplemente se utiliza la última Exposición de Motivos publicada, es decir la del año 2016.

c. En ausencia de las Exposiciones de Motivos, como ha venido ocurriendo en los años, 2017, 2018 y 2019, los datos se estiman directamente del contenido de cada ley y mediante supuestos razonables. Si bien esto limita la obtención de

algunas de las clasificaciones del gasto, en especial la sectorial, al menos para el Sector 09 relativo a Cultura y Comunicación Social, fue posible obtener los datos directamente de la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) para las Entidades Federales y Municipios en el período de 2008 a 2018 (ONAPRE, 2018) y compensar la ausencia de las Exposiciones de Motivos de 2017 y 2018.

d. Las unidades monetarias se estandarizan todas a miles de bolívars fuertes, moneda vigente de 2007 hasta 2018. Para ello se divide entre mil (1.000) los valores de la moneda utilizada desde el año 1879 hasta el 2007. Es innecesaria la conversión a bolívar soberano, vigente desde el 20 de agosto de 2018, porque los datos presupuestarios hasta ese año están expresados en bolívars fuertes. En todo caso, para convertir de bolívars fuertes a soberanos, basta con dividir a los primeros entre cien mil (100.000).

Tomando los criterios anteriores, se determina el aporte del presupuesto público a la cultura, siguiendo los pasos siguientes:

a. Identificar para cada año, las contribuciones del nivel nacional, estatal y municipal, las cuales aparecen contempladas como Sector



09, Cultura y Comunicación Social, en los cuadros correspondientes a la clasificación sectorial del gasto para cada uno de estos niveles.

b. Reexpresar en términos reales el valor de los presupuestos nominales que aparecen en las Exposiciones de Motivos.

c. Sumar las contribuciones de cada nivel para obtener el aporte total. La evolución de la magnitud del aporte puede observarse comparando el presupuesto global y de cada nivel, contra el presupuesto del Sector 09.

Los datos relativos a los valores nominales del presupuesto al Sector 09, se extraen de las Exposiciones de Motivos del proyecto de Ley de Presupuesto para los Ejercicios Fiscales siguientes:

2009

- Cuadro 6.20, Clasificación Sectorial del Gasto 2004-2008 (Miles de Bolívares) (República Bolivariana de Venezuela, 2009).
- Cuadro 6.22, pág. 308. Clasificación Sectorial del Gasto por Fuentes de Financiamiento.
- Proyecto de Ley de Presupuesto 2009 (En Bolívares) (República Bolivariana de Venezuela, 2009).

2014

- Cuadro 6.19, Clasificación Sectorial del Gasto 2009-2013 (Miles de Bolívares) (República Bolivariana de Venezuela, 2014).
- 2016
- Cuadro 6.16, Clasificación Sectorial de los Egresos (Miles de Bolívares) 2011- 2015 (República Bolivariana de Venezuela, 2016, pág. 247).
- Cuadro 6.17, Clasificación Sectorial de los Egresos Proyecto de Ley de Presupuesto 2016 (Bolívares) (República Bolivariana de Venezuela, 2016, pág. 248).
- Cuadro 6.19.6, Clasificación Sectorial - Institucional de los Egresos, Proyecto de Ley de Presupuesto 2016 en Bolívares (República Bolivariana de Venezuela, 2016, pág. 255).

2017

- Los datos de 2017 son tomados del Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2017 (República Bolivariana de Venezuela, 2017a).

2018

- Los datos de 2018 provienen del Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2018 (República Bolivariana de Venezuela, 2017b).

Los datos más estables corresponden a la serie de años de 2003 hasta 2015, porque se carece de las Exposiciones de Motivos de los años subsiguientes, 2016 a 2019. Para 2017 y 2018 se cuenta únicamente con la intencionalidad del legislador, es decir con presupuestos aprobados, pero faltan los realmente ejecutados.

Fase 2: Tratamiento de valores faltantes

Los datos del año 2017 no desglosan el presupuesto por sectores y ante la ausencia de estos datos, es necesario realizar una imputación para el Sector 09. Siguiendo a Prabhakaran (2016-2017), aunque sustituir valores perdidos por la media/mediana/modo es una forma tosca de tratar dichos valores, dependiendo del contexto, si la variación es baja o si la variable tiene poca influencia sobre la respuesta, una aproximación de esta manera es aceptable y daría resultados satisfactorios. Se seguirá esta orientación para la imputación de los valores faltantes.

Fase 3: Estimación del gasto corriente

Sumatoria de las partidas 4.01, 4.02 y 4.03 del clasificador presupuestario venezolano y cálculo de la proporción relativa al presupuesto total.



Fase 4: Método para la reexpresión del presupuesto público nominal

Convencionalmente la reexpresión a términos reales del presupuesto público en situaciones de inflación se realiza (Red-Desc, 2019) usando la siguiente fórmula:

$$\text{Valorreal} = \frac{\text{Valornominal} \times \text{Índice de inflación de laño previo a año base}}{\text{Índice de inflación actual}} \quad [1]$$

Cuando la inflación es moderada la fórmula es útil, pero en situaciones de hiperinflación el índice anual, acumulado a diciembre de cada año, no refleja apropiadamente la corrección, en vista de la gran variabilidad de precios de mes a mes, de un día al otro y hasta de una hora a la siguiente. La fórmula anterior seguiría siendo útil si todo el presupuesto público se ejecutase a fines del mes de diciembre de

cada año. La pragmática venezolana señala en cambio, que la mayor parte del presupuesto se ejecuta mensualmente, a través de la ejecución de los llamados dozavos, para el pago fundamentalmente de gasto corriente, integrado por gastos de personal, suministros y servicios, es decir las partidas 4.01, 4.02 y 4.03 del clasificador presupuestario venezolano.

Como el gasto es mensual, se puede dividir el presupuesto nominal ejecutado de cada año en doce (12) porciones correspondientes al monto ejecutado mensualmente. Luego, estas porciones se reexpresan en términos reales usando la misma fórmula anterior, pero utilizando el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) mensual en vez del anual:

$$\text{Valorreal}_{mes_i} = \frac{\text{Valornominal}_{mes_i} \times \text{Índice de inflación del mes base}}{\text{Índice de inflación del mes}_i} \quad [2]$$

O también

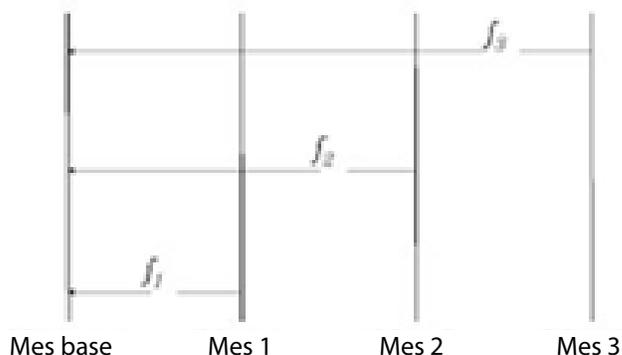
$$\text{Valorreal}_{mes_i} = \text{Valornominal}_{mes_i} \times f_i \text{ donde } i = \text{mes} = 1, 2, \dots, 12 \quad [3]$$

Con

$$f_i = \frac{\text{Índice de inflación del mes base}}{\text{Índice de inflación del mes}_i} \quad [4]$$

El presupuesto total del año reexpresado será la suma de cada una de estas porciones debidamente reexpresadas. La **Figura 1** muestra esquemáticamente la operación:

Figura N° 1. Esquema de reexpresión mensual del presupuesto



Fuente:
Elaboración propia, (2021).



Para obtener el presupuesto del año se aplicará la fórmula:

$$Presupuestoreal\ del\ año_j = \sum_{i=1}^{12} \frac{Presupuestonominal\ del\ año_j}{12} \times f_i\ conj: años \quad [5]$$

El BCV publica el INPC (Banco Central de Venezuela, 2018), para el cual toma el año 2008 como año base, fijando como base 100 el índice de precios para diciembre de 2007. En esta investigación se tomará este año como base. En la tabla 1 se presentan los cinco primeros índices, el de mitad del período y los últimos cinco.

Fase 5: Valoración de la propuesta como innovación catalítica

Del análisis estratégico de las Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA) de los resultados obtenidos en las fases anteriores se deriva la propuesta para la innovación en la gestión presupuestaria cultural. En un sector social como el de la cultura, el

modelo de la innovación catalítica según Christensen et al. (2006, pág. 4), comparte cinco cualidades:

1. Generan cambios sociales sistémicos mediante el escalamiento y la replicación.
2. Satisfacen una necesidad que está siendo atendida en exceso (porque la solución existente es más compleja de lo que mucha gente requiere) o no atendida en absoluto.
3. Ofrecen productos y servicios que son más simples y menos costosos que las alternativas existentes, y que podrían ser percibidos como de menor desempeño, pero que los usuarios consideran suficientemente buenos.

4. Generan recursos, tales como donaciones, becas, voluntarios o capital intelectual, de manera que inicialmente son poco atractivas para los competidores establecidos.

5. Son a menudo ignorados, menospreciados o incluso alentados por actores establecidos para quienes el modelo de negocios no es rentable ni atractivo, y que por tanto evitan o se retiran del segmento de mercado.

En el estudio se revisan las cinco cualidades para determinar si las soluciones planteadas en materia de gestión del presupuesto público destinado a la cultura, pueden considerarse como partes de una innovación catalítica.

Tabla 1.
Índices de Precios al Consumidor del BCV, primeros cinco, el de mitad del período, y últimos cinco de enero 2003-abril 2019

Mes	Año	Índice	Variación Porcentual
1 Enero	2003	41,5	2,9
2 Febrero	2003	43,8	5,5
3 Marzo	2003	44,1	0,8
4 Abril	2003	44,8	1,7
5 Mayo	2003	45,9	2,3
98 Febrero	2011	217,6	1,7
192 Diciembre	2018	110.597.550,2	95,4
193 Enero	2019	328.067.725,1	196,6
194 Febrero	2019	703.259.098,2	114,4
195 Marzo	2019	948.197.209,5	34,8
196 Abril	2019	1.268.517.190,9	33,8

Fuente: Elaboración propia, (2021). Datos tomados de los INPC del BCV (Banco Central de Venezuela, 2018).



Aplicaciones utilizadas

Los datos presupuestarios provienen de documentos en formato Portable Document Format (pdf), y los del año 2018 de hojas de cálculos. Para preparar las tablas de datos se usa el *Microsoft Excel* (2013) con el complemento *Power Query* para el manejo. Los datos se exportan al formato de archivo de texto separado por

coma, en inglés *comma-separated values* (csv) para su lectura y procesamiento con el *software R* (R Core Team, 2013) con las librerías para la manipulación de datos, *dplyr* (Wickham, François, & Henry, 2021), generación de tablas, *knitr* (Wickham, François, & Henry, 2021), generación de tablas, *knitr* (Wickham, François, & Henry, 2021), gráficos, *ggplot2* (Wickham, 2016) y aplicación de técnicas de aprendizaje automático (*machine learning*) para las pruebas estadísticas y el

ajuste de las curvas. Para ello, se utiliza la interfaz gráfica de *Rstudio* (RStudio Team, 2016) y las aplicaciones *Rmarkdown* v para escribir el texto y los bloques de códigos de *R* y *knitr* (Xie, 2014), para integrar y generar informes dinámicos. Todas las tablas y figuras del estudio son elaboradas por el autor con las aplicaciones señaladas.

Resultados

Las fases del método planteado permiten la aplicación de la innovación a la gestión del presupuesto cultural venezolano.

Resultados Fase 1

Estimación de recursos nacionales destinados al sector cultura

El SNC para el año 2018, comprendía al MPPC y 27 entes nacionales con sus respectivos presupuestos, más otras tres entidades sin personalidad jurídica propia, agrupados en sus respectivas plataformas, tal como se ilustra en la

Tabla 2:

Tabla 2. Plataformas del MPPC y entes adscritos en 2018.

Ente / Organización	Plataforma	Presupuesto
MPPC		66.472.182,331
Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y de Servicios de Bibliotecas	Presupuesto Patrimonio y Memoria	6.500.891,517
Instituto del Patrimonio Cultural	Presupuesto Patrimonio y Memoria	1.436.797,612
Compañía Nacional de Teatro	Artes Escénicas y Musicales	1.237.863,299
Fundación Compañía Nacional de Música	Artes Escénicas y Musicales	1.511.813,472
Fundación Biblioteca Apacuribo	Libros y Lectura	1.386.179,731
Fundación Casa Nacional de las Letras Andrés Bello	Presupuesto Patrimonio y Memoria	342.945,937
Fundación Teatro Tiersa Carrido	Artes Escénicas y Musicales	5.989.679,739
Fundación Centro de Estudios Latinoamericanos Rómulo Gallegos	Presupuesto Patrimonio y Memoria	1.131.198,735
Fundación Librerías del Sur	Libros y Lectura	1.192.635,891
Fundación Casa del Artista	Artes Escénicas y Musicales	2.121.518,731
Centro de la Diversidad Cultural	Artes Escénicas y Musicales	2.032.523,168
Fundación Cinematográfica Nacional	Cine y Audiovisuales	1.411.648,175
Fundación Centro Nacional de la Fotografía (CENAF)	Cine y Audiovisuales	795.591,506
Fundación Museos Nacionales	Artes de la Imagen y el Espacio	5.492.811,571
Fundación Distribuidora Venezolana de la Cultura	Libros y Lectura	617.048,181
Fundación Compañía Nacional de Danza	Artes Escénicas y Musicales	841.421,791
Fundación Misión Cultura	Misión Cultura	11.694.263,546
Fundación Editorial El Puma y La Rana	Libros y Lectura	1.589.242,309
Fundación Bol de Arte	Artes de la Imagen y el Espacio	1.691.474,645
Fundación Imprenta de la Cultura	Libros y Lectura	1.413.691,577
Fundación Centro Nacional del Disco (CENDIS)	Artes Escénicas y Musicales	2.207.237,889
Centro Nacional Autónomo de Cartografía (CENAC)	Cine y Audiovisuales	429.723,110
Centro Nacional del Libro (CNL)	Libros y Lectura	1.647.133,073
Instituto de las Artes Escénicas y Musicales	Artes Escénicas y Musicales	2.611.649,707
Instituto de las Artes de la Imagen y el Espacio	Artes de la Imagen y el Espacio	1.245.389,306
Montaña Editora Latinoamericana, C.A.	Libros y Lectura	1.249.929,040
UNICARTE		19.793.731,000
Fondo del ALBA	Artes Escénicas y Musicales	0
Red de Intelectuales y Artistas en Defensa de la Democracia	Presupuesto Patrimonio y Memoria	0
Archivo General de la Nación (incluido en Ppto de MPPC)	Presupuesto Patrimonio y Memoria	0

Fuente: Elaboración propia del autor, (2021).
Datos tomados de la Ley de Presupuesto de 2018
(República Bolivariana de Venezuela, 2017b).



Además, de estos recursos existe una diversidad de fuentes nacionales distintas al SNC. La Ley de Presupuesto del año 2018 (República Bolivariana de Venezuela, 2017b), incluye más entes que los considerados por la clasificación del sector 09 utilizado por la ONAPRE. En 2016, último año en el cual se publicó la Exposición de Motivos, la ONAPRE consideró solo 7

entes. De esos, 5 fueron Ministerios del Poder Popular (MPP): Defensa; Educación; Comunicación e Información; Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología y Despacho Presidencial; el Poder Judicial a través del Tribunal Supremo de Justicia y el Poder Legislativo vía Asamblea Nacional. Al tomar en cuenta los dominios culturales y relacionados considerados

por la UNESCO (2009, pág. 23), se encuentra que en 2018, unos 13 entes nacionales aportaron recursos. De esos, 11 fueron del Poder Ejecutivo Nacional: 10 ministerios y el Gobierno de Distrito Capital; el Tribunal Supremo de Justicia y la Asamblea Nacional, tal como se muestra en la **Tabla 3**:

Tabla 3. Distribución de aportes a la cultura de otros entes nacionales en 2018.

Ente nacional	N° entes adscritos	% Presupuesto otros entes
MPP Comunicación e Información	22	20,21%
MPP Educación	19	2,05%
MPP Despacho de la Presidencia y Seguimiento de la Gestión del Gobierno	7	14,62%
MPP Relaciones Interiores, Justicia y Paz	4	35,00%
MPP Turismo	3	0,64%
MPP Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología	3	4,68%
Gobierno del Distrito Capital	2	1,70%
MPP Defensa	1	0,00%
Vicepresidencia de la República	1	1,26%
MPP Economía y Finanzas	1	4,52%
Tribunal Supremo de Justicia	1	0,00%
MPP Petróleo	1	0,36%
Asamblea Nacional	1	0,03%
MPP Proceso Social del Trabajo	1	14,94%
Total otros entes	67	100,00%

Fuente: Elaboración propia del autor, (2021).
Datos tomados de la Ley de Presupuesto de 2018
(República Bolivariana de Venezuela, 2017b).

Los dos primeros ministerios incluyen cadenas y canales de radio y televisión, empresas editoriales, de publicidad, producción y distribución de cine, centros de espectáculos públicos como el Poliedro, imprentas, servicios de apoyo

y equipamiento, entes a cargo de la geografía e historia, teatro, libro, música, idiomas, pensamiento, orquestas, entre otros. Por su parte, instituciones muy reconocidas como la Orquesta Sinfónica Simón Bolívar (el llamado "Sistema") y la

Fundación Movimiento Nacional de Teatro para Niñas, Niños y Jóvenes César Rengifo, con centenares de miles de participantes son entes adscritos al MPP Despacho de la Presidencia y Seguimiento de la Gestión del Gobierno, mientras



que la recreación de los trabajadores se realiza a través del Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores (INCRET), ente adscrito al MPP Proceso Social del Trabajo.

Para 2018, la alícuota presupuestaria cultural fue de 1,18 % (Bs. 413.270.256.364), del total del presupuesto nacional, del cual 0,24 % (Bs. 86.472.182.310) correspondió al SNC de la tabla 2, mientras que el restante 0,91 % (Bs. 326.798.074.054) fueron aportes de los entes de la **tabla 3**.

Resultados Fase 2

Imputación de datos faltantes

Para aplicar las orientaciones de Prabhakaran (2016-2017), se toma la observación, mostrada en la tabla 4, respecto a que la proporción del presupuesto total dedicado al Sector 09 es relativamente constante para el período 2003-2018 (sin datos para 2017), como se observa:

Tabla 4. Proporción del presupuesto total dedicada al Sector 09, años 2003-2018.

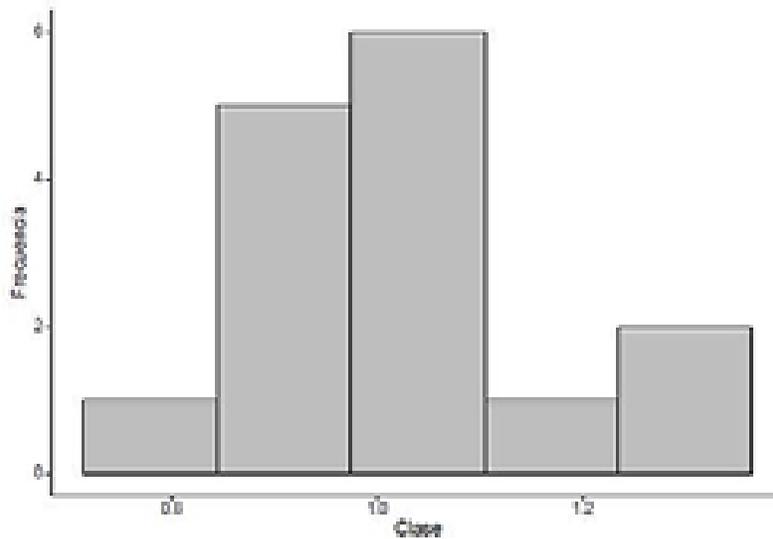
Periodo	Proporcion_al_Sector09
2.003	0,92
2.004	0,89
2.005	0,98
2.006	0,89
2.007	1,00
2.008	1,06
2.009	1,23
2.010	1,07
2.011	1,03
2.012	1,08
2.013	1,36
2.014	1,33
2.015	0,97
2.016	0,84
2.018	0,93

Fuente: Elaboración propia del autor, (2021), con datos tomados de las distribuciones del presupuesto de gastos a nivel de sectores de las entidades federales y municipales de las Exposiciones de Motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014), 2016 (2014) y 2018 (2014).



Para visualizar mejor el comportamiento se construye el histograma de la **Figura 2** utilizando la fórmula de Sturges para determinar el número de clases:

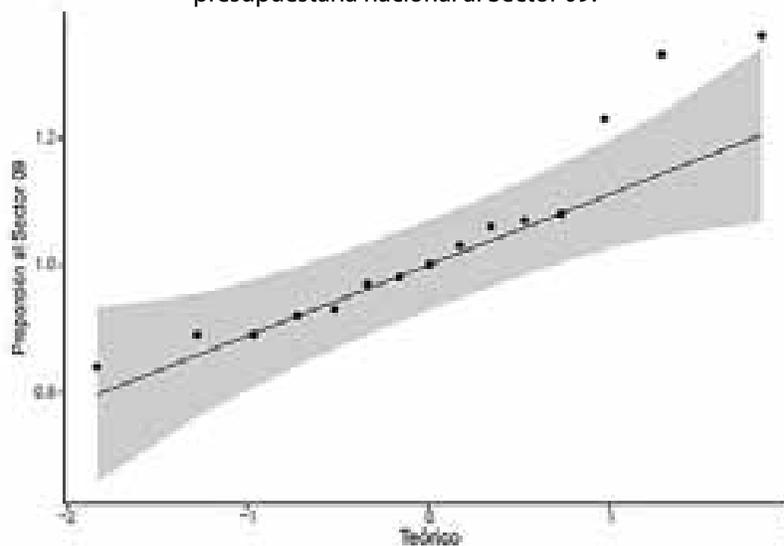
Figura 2. Distribución de la proporción del presupuesto total dedicada al Sector 09, 2003-2018.



Fuente: Elaboración propia del autor, (2021).
Datos tomados de la tabla 4.

Se verifica la normalidad de los datos vía el gráfico cuantil-cuantil o QQ test de la **Figura 3** y la prueba de Shapiro-Wilk para muestras pequeñas (<30) con $\alpha = 0.05$:

Figura 3. Gráfico cuantil-cuantil con la proporción presupuestaria nacional al Sector 09.



Fuente: Elaboración propia del autor, a partir de datos tomados de la tabla 4, (2021).

Prueba de normalidad Shapiro-Wilk

W = 0.8942, p-valor = 0.07764

Aunque los resultados se alejan un tanto de la normalidad, $p\text{-valor} = 0.077 > 0.050$, es posible imputar para el año 2017 el valor del pro-

medio (también podría ser la mediana dada la similitud de los dos valores) del porcentaje del presupuesto total dedicado a la cultura.

Con el ajuste anterior se tienen los datos de los presupuestos ejecutados a nivel del Poder Público Nacional de la **Tabla 5**.

Tabla 5. Presupuesto Cultural Nacional en términos nominales, 2003-201.

Fecha	Proporción al Sector 09	Monto Bs.F.
2.003	0,92	384.698.000
2.004	0,89	541.473.000
2.005	0,98	843.625.000
2.006	0,89	1.143.972.000
2.007	1,00	1.436.753.000
2.008	1,06	2.152.570.000
2.009	1,23	2.401.702.000
2.010	1,07	2.562.856.000
2.011	1,03	3.849.037.000
2.012	1,08	5.279.596.000
2.013	1,36	9.840.866.000
2.014	1,33	15.176.697.000
2.015	0,97	14.963.182.000
2.016	0,84	13.079.918.231
2.017	1,00	194.380.000.000
2.018	0,93	336.956.000.000

Fuente: Elaboración propia del autor, (2021). Datos tomados de Tabla 4, y las distribuciones del presupuesto de gastos a nivel de sectores de las Exposiciones de Motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014), 2016 (2016) y 2018 (ONAPRE, 2018).



Magnitud relativa del presupuesto nacional dedicado a la Cultura

El presupuesto público destinado a la cultura proviene de los aportes del nivel nacional, estatal y municipal. El primero corresponde a los aportes que los órganos del Poder Público Nacional y sus entes adscritos destinan al Sector 09. El segundo lo constituyen los aportes de las gobernaciones y el tercero los de las alcaldías municipales. Del primer nivel se transfieren recursos a los Estados y Municipios los

cuales, junto a sus ingresos propios, conforman sus presupuestos de egresos.

Parte de los recursos son destinados al Sector 09 de gobernaciones y alcaldías. De los cuadros 5.1.3, de la Exposición de Motivos del año 2009 (2009) y los cuadros 5.1.2, 7.1 y 7.6 de la de 2016 (2016), se construye la Tabla 6. Esta tabla muestra que la proporción de ingresos propios y recursos transferidos del Poder Nacional a los Estados y Municipios se ha mantenido relativamente constante a lo largo de los últimos años:

Tabla 6. Ingresos propios vs totales de Estados y Municipios, 2004-2015.

Año	Estados			Municipios		
	Ingresos propios	Ingresos totales	Proporcion_edos	Ingresos propios	Ingresos totales	Proporcion_mun
2004	146.196	10.427.505	1,40%	3.730.822	6.327.111	58,97%
2005	116.624	16.198.927	0,72%	4.979.846	8.964.436	55,55%
2006	796.107	26.682.153	2,98%	7.588.718	14.494.791	52,35%
2007	826.590	28.602.581	2,89%	10.027.853	17.645.666	56,83%
2008	1.359.550	32.633.293	4,17%	11.303.313	19.766.753	57,18%
2009	2.123.670	36.093.966	5,88%	14.177.401	23.227.442	61,04%
2010	1.306.385	40.202.951	3,25%	13.916.811	24.585.046	56,61%
2011	2.076.977	54.173.326	3,83%	15.807.338	29.034.942	54,44%
2012	2.170.658	66.070.893	3,29%	20.616.136	36.387.106	56,66%
2013	2.552.316	98.801.000	2,58%	26.502.489	47.041.625	56,34%
2014	3.504.492	147.114.861	2,38%	39.733.535	73.299.104	54,21%
2015	3.707.309	193.587.476	1,92%	57.981.080	107.566.787	53,90%

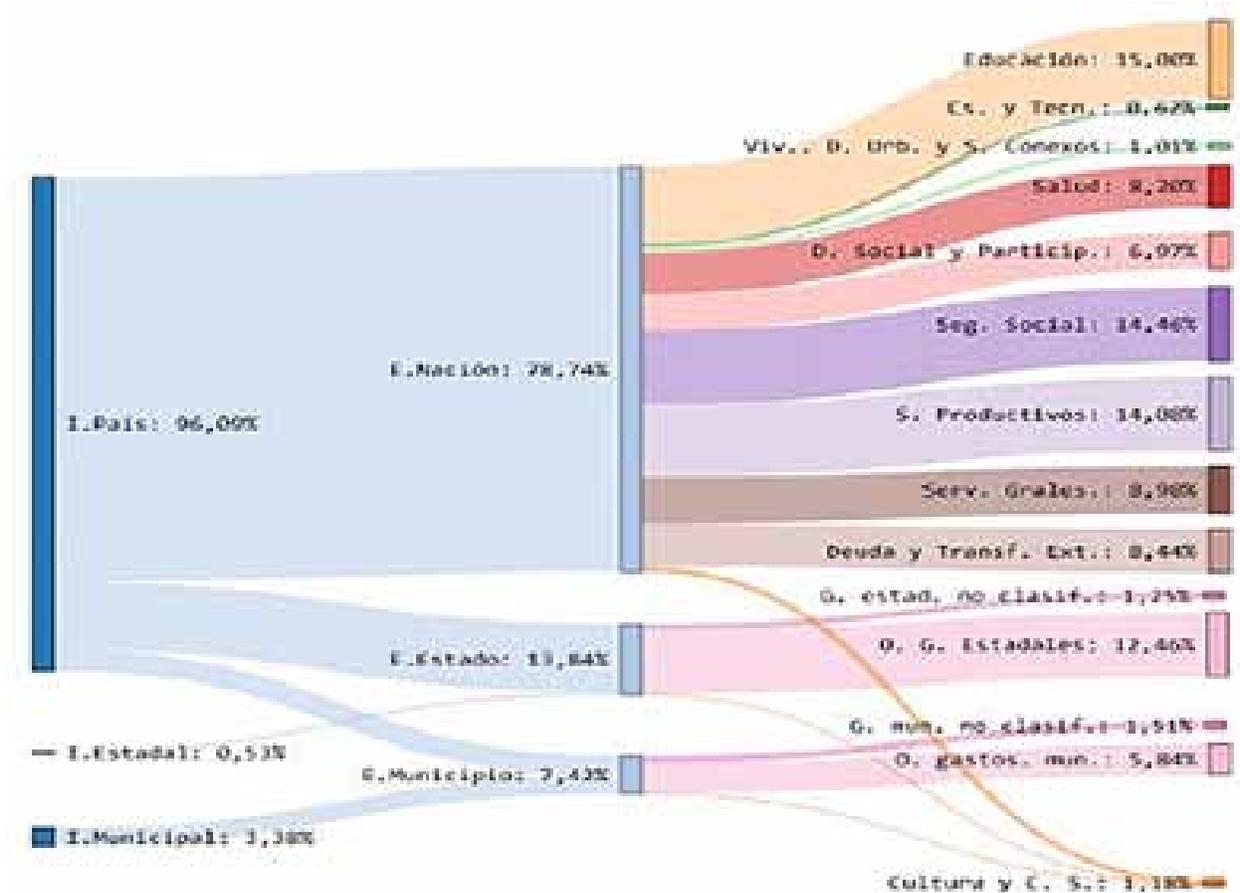
Fuente: Elaboración propia del autor (2021). Datos tomados de los cuadros 5.1.3, de la Exposición de Motivos del año 2009 (2009) y los cuadros 5.1.2, 7.1 y 7.6 de la de 2016 (2016).



La relativa estabilidad en la conformación de los presupuestos (promedios y medianas de los Estados: 2,94% y 2,94 %; y para los Municipios: 56,17 % y 56,47 %) permiten seleccionar un año típico, como 2011, para mostrar con el

diagrama aluvial o de Sankey de la **Figura 4**, la magnitud relativa del presupuesto asignado a la cultura, del Poder Público Nacional, estatal y municipal, incluyendo las transferencias a estos dos últimos niveles.

Figura 4. Distribución sectorial presupuestaria en 2011.



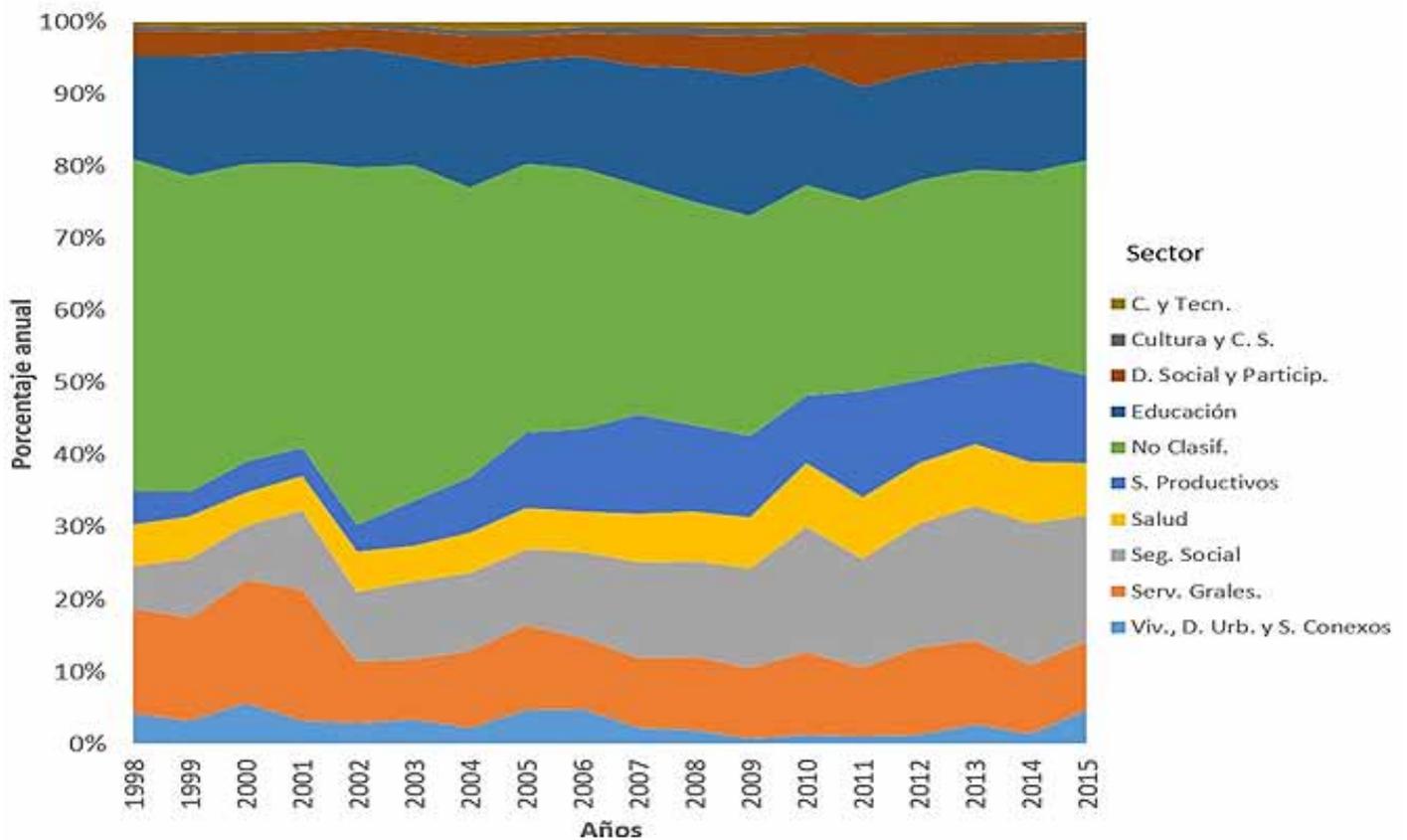
Fuente: Elaboración propia del autor, (2021). Datos tomados de la distribución sectorial de 2011 (República Bolivariana de Venezuela, 2016).



El valor porcentual del presupuesto para al Sector 09 en 2011, es de 1,18 %. Obsérvese que el presupuesto de ingresos municipales es seis veces mayor que el de los Estados, debido a que sus atribuciones constitucionales les permiten disponer de mayores opciones fisca-

les y tributarias derivadas del artículo 179 de la CRBV (Asamblea Nacional, 2009). Se evidencia de la **Figura 5** que la proporción del presupuesto público destinada a la cultura se mantiene estable pese a las variaciones del presupuesto público a lo largo de los años.

Figura 5. Evolución del gasto sectorial, 1998-2015.



Fuente: Elaboración propia del autor (2021), a partir de las distribuciones del presupuesto de gastos a nivel de sectores de las Exposiciones de Motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014), 2016 (2016).

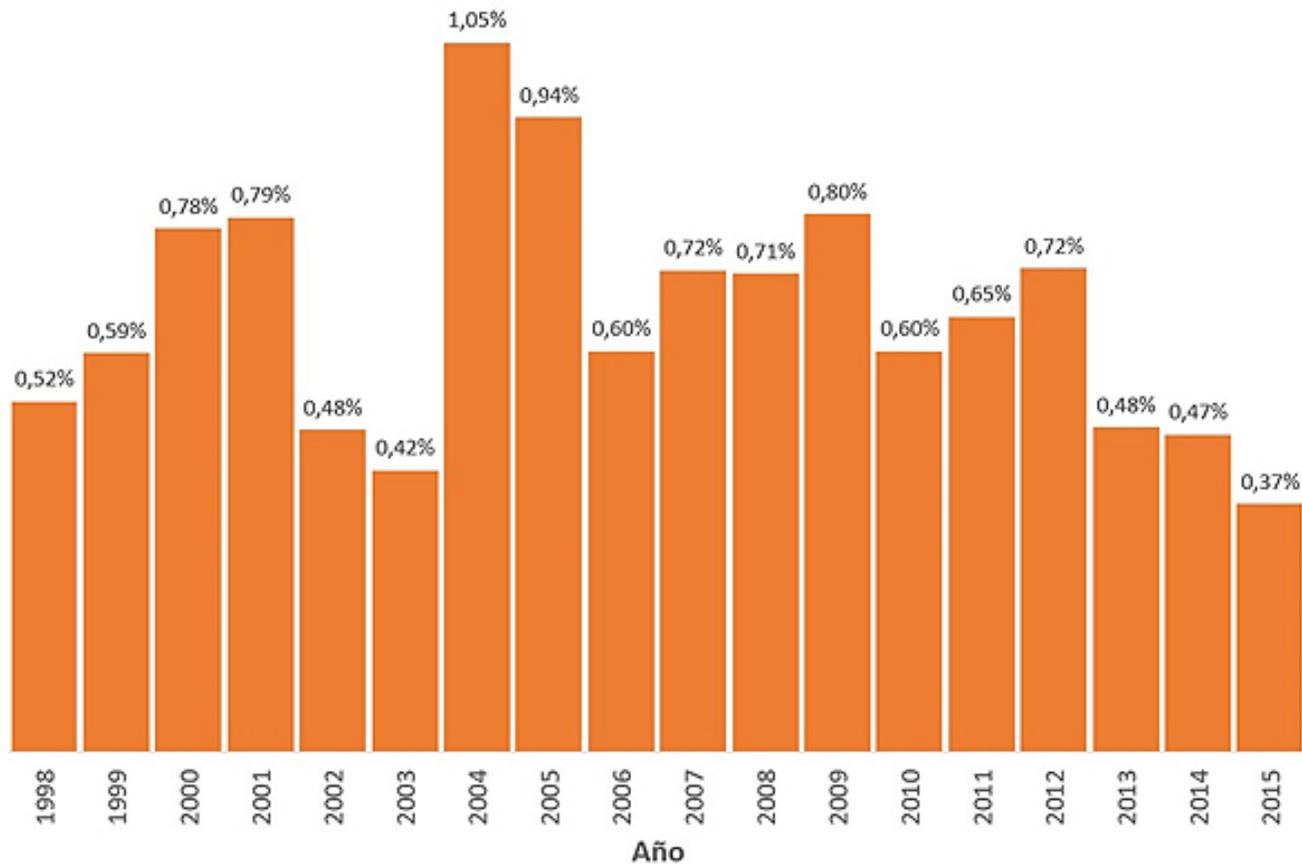


El histograma de la **Figura 6** se obtiene aislando la evolución de la proporción destinada solo al Sector 09, Cultura y Comunicación Social.

Los valores oscilan entre un mínimo de 0,32% en 2002 y un máximo de 1,36% en 2013, aunque desde 2003 se ha mantenido en torno al 1% anual. Si se considera que además se destinan recursos a la cultura y la comuni-

cación social por parte del Poder Público estatal y municipal, sin duda puede afirmarse que el país ha venido cumpliendo con las recomendaciones de UNESCO al mantener un porcentaje superior al 1% de su presupuesto destinado al sector. Faltaría tan solo estimar la evolución de los recursos nacionales a la cultura en términos reales. Este tema se aborda en las próximas secciones.

Figura 6. Proporción del presupuesto público nacional para Cultura y Comunicación Social, 1998-2015.



Fuente: Elaboración propia del autor (2021), a partir de las distribuciones del presupuesto de gastos a nivel de sectores de las exposiciones de motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014), 2016 (2016).



Resultado Fase 3

Estimación del gasto corriente

De los cuadros de clasificación económica del gasto de 2009 (2009), 2014 (2014) y 2016 (2016), se estima la proporción que el gasto corriente representa de 2008 al 2016. El resultado aparece en la **Tabla 7**.

Obsérvese en la última fila de la tabla 7 que la proporción en años recientes ronda o supera el 80 % del gasto total. Esta tendencia en el caso del presupuesto público venezolano, ya fue identificada anteriormente (Puente, 2004) para el último tercio del siglo pasado. De modo que es válido asumir que el presupuesto se ejecuta mensualmente a través de dozavos y se justifica que la reexpresión se realice sobre esta base temporal.

Tabla 7. Egresos por clasificación económica 2008-2016 en bolívares fuertes.

DENOMINACIÓN	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
TOTAL	192.543.448	195.722.164	238.934.930	373.587.887	489.876.689	722.892.331	1.141.202.721	1.538.875.844	1.548.574.182.316
Gastos Corrientes	140.738.939	146.904.894	188.809.817	282.456.172	397.390.113	584.829.682	925.173.745	1.210.269.481	1.256.028.379.694
Gastos de Consumo	43.824.947	49.692.214	60.416.783	84.191.711	125.416.238	185.846.903	262.186.836	306.621.884	311.810.066.845
Remuneraciones	34.812.925	41.833.018	52.426.821	71.200.332	97.812.836	141.897.178	216.292.381	257.723.711	226.990.013.424
Compra de Bienes y Servicios	8.437.983	7.260.407	7.049.648	11.843.660	26.157.976	41.873.318	43.709.113	40.380.371	70.665.423.715
Impuestos Indirectos	444.697	427.474	517.975	693.185	1.033.636	1.436.743	2.673.754	5.627.030	7.429.120.409
Descuentos, Bonificaciones y	89.342	191.315	422.039	454.504	411.790	539.664	511.688	2.890.772	7.125.510.297
Gastos de la Propiedad	8.913.347	10.391.932	14.400.096	28.382.200	43.101.344	68.090.767	94.882.328	133.223.769	242.406.834.305
Intereses	8.908.637	10.380.291	14.398.613	28.380.741	43.097.618	68.048.660	94.822.001	133.142.499	242.503.765.492
Alquileres de Tierras y Terrenos	1	5	6	30	31	0	3	35.593	844.395
Derechos Sobre Bienes Intangibles	4.909	1.626	1.447	1.429	3.695	2.098	10.515	55.677	102.224.618
Transferencias y Donaciones Corrientes	87.978.668	86.629.711	113.990.397	169.880.949	238.871.201	330.929.128	568.342.402	770.184.145	673.123.737.135
Al Sector Privado	7.708.255	9.698.615	11.799.468	17.539.878	21.163.934	27.025.051	44.516.145	55.430.570	52.969.870.587
Al Sector Público	80.174.453	77.489.259	102.120.131	152.206.749	207.643.244	303.843.741	523.792.914	714.718.640	620.539.754.092
Al Sector Externo	95.960	71.837	100.798	134.342	66.023	70.336	33.340	34.935	220.112.516
Rectificaciones al Presupuesto	808	-	254	-	29	2.650	10.477	232.413	28.482.900.150
Otros Gastos Corrientes	20.879	1.647	2.315	1.292	2.391	234	1.512	7.270	5.243.889
Gastos de Capital e Inversiones	43.899.129	43.188.601	48.361.746	87.665.976	77.986.855	124.086.416	189.116.902	307.138.274	389.595.634.563
Inversión Directa	2.178.753	692.760	1.148.487	3.109.215	2.733.673	4.375.187	11.737.433	21.232.910	10.728.357.920
Formación Bruta de Capital Fijo	2.124.445	680.228	1.140.071	3.055.938	2.676.002	4.329.258	11.586.833	21.167.504	10.568.350.278
Tierras, Terrenos y Otros Activos	6.169	2.251	-	-	21.528	135	13.380	50.000	44.800.000
Bienes Intangibles	48.139	59.281	8.414	53.282	16.143	55.794	137.207	75.386	120.267.642
Transferencias y Donaciones de Capital	40.108.512	39.282.744	45.530.679	84.299.763	74.627.908	118.728.355	171.352.684	279.427.256	277.416.513.536
Al Sector Privado2	126.697	77.791	81.467	110.489	14.292	181	32.143	894	-
Al Sector Púb2	39.981.925	39.205.043	45.448.692	84.188.963	74.613.563	118.728.174	171.320.541	279.426.462	277.416.513.536
Al Sector Externo2	-	-	530	311	53	-	-	-	-
Inversión Financiera	1.611.844	3.233.097	1.682.580	256.998	325.074	982.874	3.026.785	6.478.108	1.450.763.107
Aportes en Acciones y Participación de Capital	1.611.844	3.233.097	1.682.580	256.998	325.074	982.874	3.026.785	6.304.070	787.763.107
Concesión de Préstamos	-	-	-	-	-	-	-	174.038	663.000.000
Aplicaciones Financieras	7.905.380	5.428.609	1.762.357	3.385.759	13.697.941	18.976.233	29.912.074	22.568.089	2.950.167.059
Amortización de Deuda Pública	7.028.585	5.687.933	1.450.126	1.312.267	10.322.032	7.837.202	24.301.052	12.331.164	-
Servicio de la Deuda Pública por Obligaciones de Ejercicios Anteriores	328.662	-	640	1.148	2.536	141.768	99.956	10.294	-
Dominiación de Otros Pasivos Financieros	548.153	580.676	912.544	2.072.344	3.373.273	6.037.243	5.511.066	10.236.031	2.950.167.059
Gasto Corriente/Parte Total	73%	75%	79%	76%	81%	81%	81%	79%	81%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de los cuadros de clasificación económica del gasto de las Exposiciones de motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014) y 2016 (2016).



Resultados Fase 4

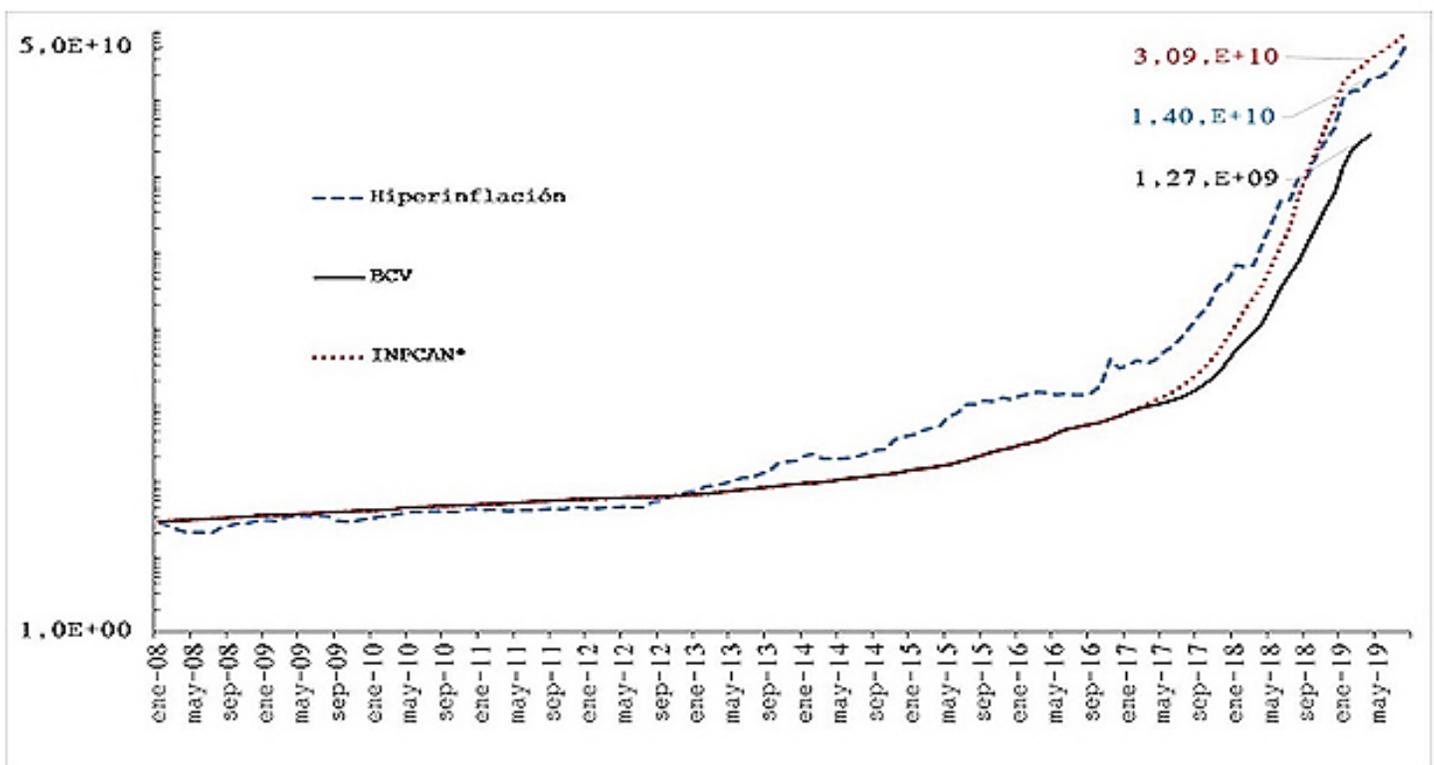
Selección de índices de precios

Para la reexpresión es posible utilizar los INPC o la tasa de cambio en una divisa como el dólar de EE.UU. En este último caso es necesario tomar en cuenta la inflación de dicho país en dos pasos: 1º convertir los bolívares nominales a la tasa de cambio vigente para ese momento, y 2º elegir un año base del INPC de los EE.UU. y reexpresar los dólares a ese año base. Para simplificar los cálculos se elige los INPC

del BCV, los cuales han sido señalados como conservadores en especial en momentos de hiperinflación.

En efecto, una comparación con indicadores como el Índice Nacional de Precios al Consumidor de la Asamblea Nacional en el período 2015-2020, INPCAN (Asamblea Nacional, 2020) o el de hiperinflación (Hanke, 2017), muestran que a medida que la inflación aumenta, el índice del BCV es el que crece en menor medida como se observa en la **Figura 7**:

Figura 7. Índices de precios: INPC, INPCAN e hiperinflación, enero 2008-mayo 2019.



Fuente: Elaboración propia del autor (2021), a partir de INP del BCV (Banco Central de Venezuela, 2018) tomando, INPCAN (Asamblea Nacional, 2020) y Hanke (2017).



Es de notar que el método para hiperinflación incorpora la tasa de cambio Bs/USD no regulada, y se basa en el principio económico de la paridad del poder adquisitivo, en el cual se asume que en economías inflacionarias el precio más importante es la tasa de cambio entre la moneda local y la principal moneda de reserva mundial, es decir el dólar de EE.UU. En la Figura 7, los índices del BCV e hiperinflacionario son prácticamente iguales mientras la inflación es moderada, pero divergen cuando esta última se acelera. Una ventaja del método es que permite evaluar la inflación sin riesgo del sesgo político-partidista. De modo que a medida que la inflación crece es preferible utilizar la tasa de cambio directamente o incorporada a un índice como el hiperinflacionario.

En vista del carácter oficial y conservador de los INPC del BCV se tomarán estos valores para la reexpresión a los efectos de medir el valor mínimo de la caída en la asignación presupuestaria pública a la cultura.

Aplicación del método diseñado para la reexpresión

Para los datos nominales de presupuesto se aplica la fórmula para la reexpresión mensual a bolívares de 2008. Para ello, se divide cada valor entre 12 en razón del análisis efectuado sobre el gasto corriente, y se reexpresan a bolívares fuertes del año 2008, utilizando los datos del INPC del BCV. Los primeros cinco, el registro de la mitad del período, y los últimos cinco datos se muestran en la **Tabla 8:**

Al utilizar dozavos, las curvas tenderán a formar “escalones” en el caso nominal o “picos” en el reexpresado, debido a valores mensuales similares. Para corregirlos se suavizan las curvas mediante el método de Regresión de los mínimos cuadrados ponderados localmente, en inglés *Locally Weighted Least Squares Regression*, conocidos como loess. Se comparan luego los valores nominales con los reexpresados y se observa en la Figura 8 el efecto de la devaluación sobre los recursos destinados a la cultura por el Poder Público Nacional. El aparente crecimiento en los aportes de recursos nominales se desvanece ante la caída en la capacidad de compra de la moneda.

Tabla 8. Cinco primeros, el de mitad de período, y cinco últimos dozavos del Presupuesto Cultural Nacional en términos nominales y reexpresados en Bs. Fuertes de 2008.

	Fecha	Mes	Índice	Dozavo Bs.F	Dozavo reexpresado Bs.F.2008
1	2003-01-01	1	41,6	32.058.166,67	77.295.186
2	2003-02-01	2	43,8	32.058.166,67	73.260.033
3	2003-03-01	3	44,1	32.058.166,67	72.709.169
4	2003-04-01	4	44,8	32.058.166,67	71.523.032
5	2003-05-01	5	45,9	32.058.166,67	69.907.470
96	2010-12-01	96	208,2	213.571.333,30	102.579.891
188	2018-08-01	188	5.919.047,9	28.079.665.180,00	474.396
189	2018-09-01	189	13.479.980,5	28.079.665.180,00	208.306
190	2018-10-01	190	25.355.573,7	28.079.665.180,00	110.744
191	2018-11-01	191	56.589.583,5	28.079.665.180,00	49.620
192	2018-12-01	192	110.597.550,2	28.079.665.180,00	25.389

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de los cuadros de clasificación económica del gasto de las Exposiciones de Motivos de las leyes de presupuesto de 2009 (2009), 2014 (2014), 2016 (2016) y 2018 (República Bolivariana de Venezuela, 2017b).

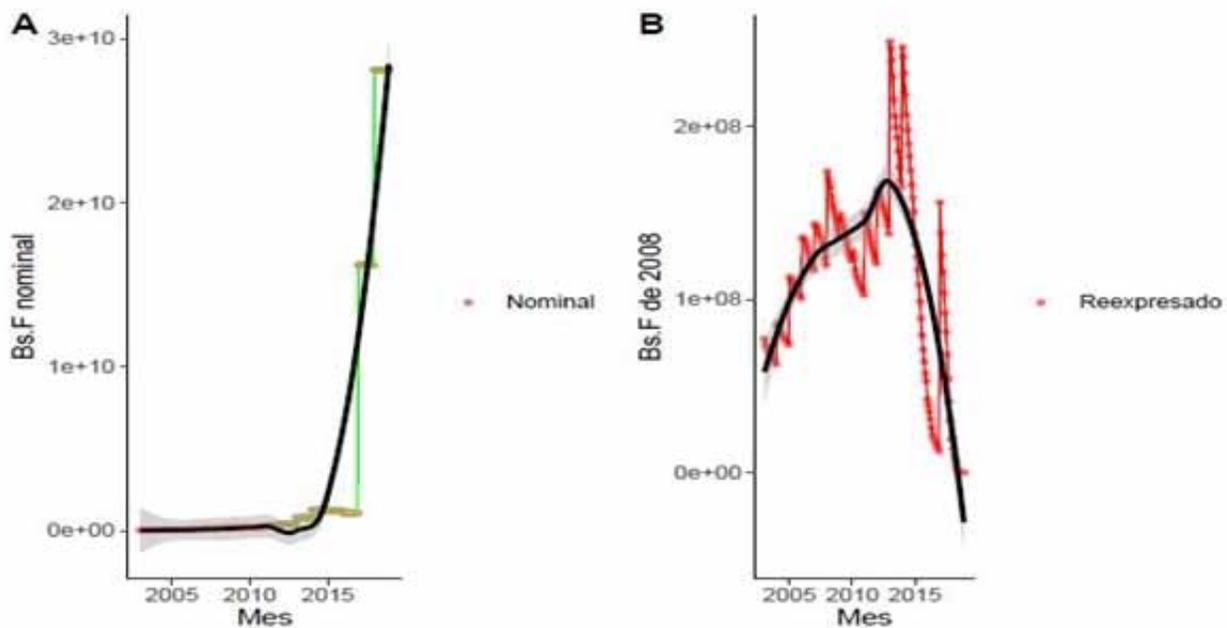


Para visualizar el efecto, se comparan las medianas, a fin de eliminar el sesgo de los valores extremos, de los aportes mensuales del año 2008 con los de 2018:

$$Caída = \frac{\text{medianaaño de mayor valor}}{\text{medianaaño de menor valor}} = \frac{\text{mediana 2008}}{\text{mediana 2018}} \approx 131$$

[6]

Figura 8. Presupuesto Cultural Nacional A-Nominal y B-Real, enero 2003- diciembre 2018.



Fuente: Elaboración propia del autor (2021) a partir de datos de la Tabla 8.

Una caída de 131 veces en diez años, de 2008 a 2018, es decir en el año 2008 se asignó 131 veces más recursos a la cultura por parte del Ejecutivo Nacional que lo correspondiente al año 2018. Si se toma en cuenta que, en los años subsiguientes, 2019 y 2020, los ingresos petroleros continuaron disminuyendo, más los efectos del bloqueo económico y la pandemia del coronavirus con su consecuen-

te ralentización económica debido a la cuarentena, es de esperar que la situación descrita para la cultura venezolana se haya agravado aún más.

Resultados Fase 5

Modelo propuesto de gestión presupuestaria cultural

Luego de aplicar el método de

reexpresión, se deducen dos resultados:

- El primero es que el método evalúa razonablemente la magnitud de los recursos destinados al sector cultura.
 - Esta tecnología blanda basada en un nuevo método y en el uso de técnicas de ajustes derivadas del aprendizaje automático, es asequible, dado



que utiliza software libre, y por tanto es fácilmente reproducible, así como escalable a los recursos presupuestarios de los estados y municipios para su evaluación.

- Llena un vacío en materia de métodos para considerar los efectos de la hiperinflación sobre el presupuesto cultural.
- La implementación es relativamente simple, solo requiere de matemáticas básicas y el uso de aplicaciones gratuitas o ampliamente utilizadas.
- Genera recursos, como un nuevo capital intelectual para evaluar la gestión presupuestaria y ensaya métodos dentro de la misma orientación desarrollada en este trabajo.
- La cultura de feudos burocráticos en la administración pública venezolana, ha favorecido una actitud de menosprecio hacia iniciativas que tiendan a evaluar científicamente los resultados de la gestión pública.

Las afirmaciones anteriores corresponden a las cinco cualidades que debe reunir una innovación catalítica. Sin embargo, para tener un real impacto se debe poder modificar el modelo de gestión actual. Y eso es precisamente lo que se logra con la segunda parte de los resultados al realizar el análisis estratégico:

● Existe una fragmentación y dispersión de los recursos públicos destinados a la cultura. Y esto ocurre justamente en momentos cuando no hay posibilidad inmediata de obtener recursos adicionales, y donde por otro lado, existe un ambiente disruptivo en el cual la población requiere de manera creciente de servicios culturales, como forma de obtener alivio espiritual y anímico, ante una crisis económica y epidemiológica, que ya se prolonga a lo largo de varios años. Del análisis estratégico de los resultados se obtiene que el diseño de un nuevo modelo de gestión presupuestaria se fundamenta en:

1º. Establecer la jerarquía del MPPC como máximo ente rector de la cultura institucional en Venezuela, de modo que las actividades culturales de otros entes nacionales se supediten al Plan Nacional Sectorial de la Cultura, lo que implica colocar a su disposición, sus recursos presupuestarios, personal e infraestructura cultural. Esta consideración abarca también a aquellos entes que, sin tener recursos asignados a la actividad cultural, posean recursos potencialmente utilizables para las actividades culturales.

2º. Coordinar y realizar sinergias entre las alcaldías y el SNC

a los fines de optimizar el uso de recursos culturales en todos los municipios, menos sujetos a los vaivenes de los ingresos petroleros. Con esta simple acción se multiplicaría de manera inmediata el alcance de los servicios culturales, al menos al nivel de todos los municipios del país.

3º. Utilizar la estrategia seguida por la Misión Cultura de aprovechar otros espacios y recursos disponibles para la acción cultural, tales como escuelas, bases de misiones, espacios de la Misión Vivienda y similares, en especial en parroquias actualmente desatendidas institucionalmente. Esta sería una alternativa de bajo costo para promover la acción cultural institucional sin necesidad de emprender inversiones mayores como las derivadas de la construcción de sedes para museos, teatros, cines, bibliotecas, talleres, escuelas de arte, librerías, entre otras.

4º. Centralizar la programación cultural a nivel nacional, alimentada de abajo hacia arriba con la programación de las actividades locales, parroquiales, municipales, estatales y nacionales, y ofrecerla a través de medios y servicios tecno-



lógicos de acceso libre actualmente disponibles, como mensajería telefónica, chats, redes sociales, páginas web, carnet de la patria, aplicaciones de videoconferencias, TDA, tv satelital, entre otras; de modo, que cada ciudadano tenga acceso en cada región del país a las actividades que se realizan en su localidad, parroquia o en sitios cercanos.

5º. Emplear los mismos recursos tecnológicos para ofertar productos y servicios culturales de manera masiva: libros, películas, documentales, fotografías, pinturas, podcasts, música, talleres de formación cultural, entre muchos otros.

Este nuevo modelo de gestión igualmente cumple con las cinco cualidades para considerarlo como una innovación catalítica:

- Genera cambios sociales sistémicos mediante el escalamiento y la replicación. La coordinación al nivel nacional se replica y escala a nivel estatal, municipal, parroquial y local.
- Satisface una necesidad que no está siendo atendida en absoluto. El modelo garantiza llevar los servicios culturales a donde actualmente se carece

de presencia institucional.

- Ofrece productos y servicios que son más simples y menos costosos que las alternativas existentes, y que podrían ser percibidos como de menor desempeño, pero que los usuarios consideran suficientemente buenos. En vez de tener que desplazarse hacia los “centros culturales”, la población puede consumir servicios culturales desde donde se encuentre sin que esto le implique mayores costos de acceso. Tal vez la persona no pueda ir a un concierto, pero puede ir a eventos en su localidad o presenciarlos desde su canaimita, celular, pc, radio o tv.

- Genera recursos, porque se movilizan bienes y personas que actualmente se desaprovechan por la fragmentación, dispersión y ausencia de coordinación.

- Un modelo de trabajo integrado entre todos los entes, a menudo se ignora o menosprecia o incluso no es atractivo, por lo cual no es raro que los entes lo eviten o se retiren de iniciativas de este tipo. El modelo propuesto superaría la visión de feudos burocráticos existentes en la administración pública venezolana, a la cual usualmente poco le interesa el trabajo colaborativo con otros entes públicos.

En resumen, es posible afirmar que el modelo de gestión propuesto con base en los resultados de la evaluación realizada reúne las cinco cualidades para ser considerado como una innovación catalítica.

Conclusiones

El conjunto de la evaluación del presupuesto nacional destinado a la cultura a partir de las Exposiciones de Motivos de las leyes presupuestarias, el método de reexpresión presupuestaria desarrollado y la propuesta de un nuevo modelo de gestión basado en los resultados obtenidos, cumplen con las cinco cualidades establecidas por el marco teórico para ser considerados como una innovación catalítica. El modelo aprovecharía de manera mucho más eficaz el 1% del presupuesto público destinado a la cultura.

La investigación muestra la utilidad del método desarrollado para la evaluación del presupuesto en economías hiperinflacionarias. Por lo tanto, se recomienda que en estos casos se utilice como innovación catalítica en el análisis de las políticas públicas. Con su aplicación es posible estimar de manera apropiada y en términos reales, los recursos asignados al sector cultural y conocer si tienen el compor-



tamiento progresivo exigido por el marco jurídico.

Al evaluar las magnitudes de los presupuestos en términos reales, reexpresándolos de acuerdo con el método descrito, y tomar el caso más conservador, es decir, usando los INPC del BCV, se encuentra que se ha producido una caída en la asignación real de recursos públicos presupuestarios de al menos 130 veces, entre el año 2008 y el año 2018.

Una adecuada estimación de la inversión pública cultural exige tomar en cuenta tanto los recursos del SNC como el de otros entes públicos nacionales que mantienen proyectos, programas y actividades culturales. Los datos para tal estimación son más confiables si los mismos proceden de las Exposiciones de Motivos de las leyes anuales de presupuesto, en vista de que incorporan las eventuales modificaciones a los presupuestos, reflejando de manera más adecuada la ejecución finalmente realizada.

Aunque la estimación anterior no fue posible realizarla para los presupuestos de los años 2016, 2017 y 2018, es de esperar que en razón de la severa caída en los ingresos y lo ya menguado de estos recursos, tales presupuestos no

hayan sufrido mayores modificaciones (por ejemplo, vía créditos adicionales) y evidencien la realidad para esos años. Al seguir el procedimiento descrito y tomando en cuenta las consideraciones anteriores, se obtiene que desde el año 2003 hasta el año 2018, el Poder Público Nacional ha mantenido una alícuota en torno al 1% del total del presupuesto público nacional asignada a la cultura. Este porcentaje se incrementaría al considerar los aportes de los Poderes Estadales (gobernaciones) y Municipales (alcaldías). Los resultados obtenidos con las limitaciones señaladas, permiten concluir que Venezuela, aún dentro de las restricciones fiscales de los últimos años, ha venido cumpliendo con los compromisos internacionales en cuanto al financiamiento público a la cultura.

La dispersión del presupuesto cultural entre tantos entes nacionales con poca o nula coordinación entre sí - solo existe una Vicepresidencia Ejecutiva que agrupa Cultura, Turismo y Comunicación Social -, y con casi cuatro veces (0,91 % 0,24 % en 2018) más recursos que el Sistema Nacional de Cultura que lidera el MPPC, erosiona la eficacia de la acción cultural pública nacional. Se recomienda para superar esta deficiencia, la

aplicación del nuevo modelo de gestión.

La contribución de los municipios al sector cultural es considerablemente superior a la realizada por los estados, de modo que es recomendable seguir el modelo de gestión presupuestaria propuesto. De esta manera, los esfuerzos nacionales culturales se coordinarán o sincronizarán con los municipios porque estos constitucionalmente tienen mayores oportunidades de generar ingresos propios de manera independiente con respecto a los recursos nacionales obtenidos de la renta petrolera. En municipios con cierto nivel de desarrollo socio-económico, los recursos pueden ser considerables y ser una fuente de recursos más estables para la cultura.

En una próxima publicación dentro de esta misma línea de investigación y siguiendo la metodología diseñada, se estimará el comportamiento de los aportes de estados y municipios al sector cultural. Se espera que dicho modelo contribuya a brindar fundamentos científicos a las políticas públicas culturales.



Referencias

- Aguilar Ruiz, A., & Sánchez-Gutiérrez, J. (2018). *Análisis Comparativo de las Teorías de Innovación Disruptiva y Organizaciones* (Primera ed.). México: Universidad de Guadalajara.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.).
- Asamblea Nacional. (2006, diciembre 22). Ley Orgánica del Ambiente. *Gaceta Oficial Extraordinario*, Número 5.833, 12-21.
- Asamblea Nacional. (19 de febrero de 2009). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1999 con la Enmienda No. 1 sancionada por la Asamblea Nacional el 14/01/2009. *Gaceta Oficial Extraordinaria*, No. 5.908, 1-48.
- Asamblea Nacional. (Octubre de 2020). Obtenido de Índice Nacional de Precios al Consumidor de la Asamblea Nacional: Recuperado en: <https://angelalvaradorangel.com/wp-content/uploads/INPCAN-OCT-2020-1.pdf>.
- Banco Central de Venezuela. (2018). Consumidor. Recuperado el 13 de diciembre de 2020, de Índice nacional de precios al consumidor. Recuperado en: <http://www.bcv.org.ve/estadisticas/consumidor>.
- Bower, J., & Christensen, C. (Enero-febrero de 1995). Disruptive technologies: catching the wave. *Harvard Business Review*, 43-53.
- Cárdenas, G. (Diciembre de 2009). Las estadísticas e indicadores culturales en Venezuela - Contribución al estudio de la Economía de la Política Cultural. *Anuario ININCO*, 21(2), 3-25. Recuperado en: http://190.169.94.12/ojs/index.php/rev_ai/article/view/5264/5066.
- Christensen, C. M., & Raynor, M. E. (2003). *The innovator's solution: Creating and Sustaining Successful Growth*. Boston, EEUU: Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M., Baumann, H., Ruggles, R., & Sadtler, T. M. (2006). *Innovación disruptiva para el cambio social*. *Harvard Business Review*, 84(12), 58-65. Recuperado en: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/5211031/innovaciondisruptiva_hbral-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1624148704&Signature=eo9vMeofWwvhQbOEZ968SEkILbadAbDdA03ijqWmUR-iZr47vMf~GFpySTCjqI5REYVKt0uJj4SzVdMPSx1o3tXpMJyZlZ9D9uWzAjYEYCnX38QvwOdzi~Qa6cuUQ9njxl.
- CLAD. (2008). XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (págs. 1-24). San Salvador, El Salvador, del 29 al 31 de octubre de 2008: CLAD. Recuperado en: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/04/cartaiberoamericanadecalidad7-1.pdf>.
- CLAD. (2020). XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros. Carta Iberoamericana de innovación en la gestión pública. (págs. 1-25). Andorra: CLAD. Recuperado en: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf>.



- Hanke, S. a. (2017). On Measuring Hyperinflation Venezuela's Episode. *World Economics*, 18(3), 1-18.
- Hao, Z., Trivison, T., Tsai, T., Beasley, W., Xie, Y., & Chuang, G. (2021). Package 'kableExtra'. Version 1.3.4. Recuperado en: <http://haozhu233.github.io/kableExtra/>.
- Kelsey, T. (2014). Disruptive innovation in public service reform. Reform (págs. 3-21). Londres: Reform. Recuperado en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Disruptive-innovation-in-public-service-reform-roundtable-seminar-series.pdf>.
- ONAPRE. (2018). Distribución del presupuesto de gastos a nivel de sectores de las entidades federales y municipales 2008-2018. Caracas: ONAPRE.
- Organización de Estados Iberoamericanos. (2006). IX Conferencia iberoamericana de Cultura, Montevideo, Uruguay, 13y14dejulio de 2006. Declaración de Montevideo (págs. 1-4). Montevideo: Organización de Estados Iberoamericanos. Recuperado en: <https://www.segib.org/wp-content/uploads/IX%20Conferencia%20Iberoamericana%20de%20Cultura.pdf>.
- Prabhakaran, S. (2016-2017). r-statistics.co. Recuperado el 10 de mayo de 2021, de Missing Value Treatment: <http://r-statistics.co/Missing-Value-Treatment-With-R.html>.
- Presidencia de la República. (19 de noviembre de 2014). Decreto N° 1.411 Ley Orgánica de la Cultura. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela, No. 6.154, 1-7.
- Puente, J. (2004). La economía política del gasto social en Venezuela. *Revista del BCV*, 18(1).
- Pulido, N., & Iacoviello, M. (2020). ¿Mejora continua o innovación disruptiva? *Boletín Tecnología para la Organización Pública*(8), 1-5. Recuperado el 19 de junio de 2021 en: <http://www.top.org.ar/ECGP/FullText/000020/20267.pdf>.
- R Core Team. (2013). R: A language and environment for statistical computing. Vienna, Austria: R Foundation for Statistical Computing. Recuperado en: <http://www.R-project.org/>.
- Ramió, C. (s.f.). La innovación de la gestión pública en Iberoamérica: Una agenda para el 2030. Barcelona. Recuperado en: https://datosabiertos.carm.es/odata/Difusion/buengobierno2020/docs/presentacion_Ramio.pdf.
- Red-Desc. (2019). Red Internacional para los Derechos Económicos, Sociales y Culturales 2019. Recuperado el 15 de junio de 2021, de La Parte 2 en: Acepte el desafío de los presupuestos: rol de la inflación: <https://www.escri-net.org/es/docs/i/506523>.
- República Bolivariana de Venezuela. (2009). Exposición de motivos del Proyecto de Ley de Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2009. Caracas.
- _____ (2014). Exposición de motivos del Proyecto de Ley de Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2014. Caracas.
- _____ (2016). Exposición de motivos del Proyecto de Ley de Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2016. Caracas.





- _____ (2017a). Presupuesto para el ejercicio económico financiero 2017. Caracas.
- _____ (15 de diciembre de 2017b). Presupuesto para el Ejercicio Económico Financiero 2018. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela, N° 6.154,.
- Rey, A. (. (2017). Seis tipos de innovación pública. Academia, 1-5. Recuperado en: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55844428/Seis_tipos_de_innovacion_publica_Amalio_Rey-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1624644302&Signature=UP950lx9J5spOWLCpTb6HZzQEjf~5O4aicfxhTO7u6Hc4ApisDud1I33E1fpcY3jtFkhRqlj~8f8Rgj7WQ8~uLI6Z2hWrTa2sol5ICDt80g2wADI.
- RStudio Team. (2016). RStudio: Integrated development environment for r. RStudio, Inc.
- UNESCO. (2005). 33ª Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales. Paris: UNESCO. Recuperado en: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/cultural-expressions/the-convention/convention-text>.
- UNESCO. (2009). Marco de estadísticas culturales de la UNESCO 2009. Montreal, Canadá: Instituto de Estadísticas de la UNESCO. Recuperado en: http://www.lacult.unesco.org/docc/Marco_estadisticas_CLT_UNESCO_ESP.pdf.
- Vidal Ledo, M. J., Carnota Lauzán, O., & Rodríguez Díaz, A. (30 de septiembre de 2019). Tecnologías e innovaciones disruptivas. Educación Médica Superior, 33(1). Recuperado el 1 de Junio de 2021, en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412019000100026&lng=es&tlng=es.
- Wickham, H. (2016). ggplot2: Elegant Graphics for Data Analysis. New York: Springer-Verlag. Recuperado en: <https://ggplot2.tidyverse.org/>
- Wickham, H., François, R., & Henry, L. a. (2021). dplyr: A Grammar of Data Manipulation. R package version 1.0.6. Obtenido de <https://CRAN.R-project.org/package=dplyr>
- Xie, Y. (2014). Knitr: A comprehensive tool for reproducible research in R. En F. L. V. Stodden, Implementing reproducible computational research. Chapman; Hall/CRC.
- Xie, Y., & Allaire, J. J. (2021). R Markdown: The Definitive Guide. Chapman and Hall/CRC. Recuperado en: <https://rmarkdown.rstudio.com>.