



**Universidad de Sancti Spíritus José Martí**  
**Filial Universitaria Municipal Fomento**  
**Facultad de Contabilidad y Finanzas**

**TRABAJO DE DIPLOMA**

**TITULO:** PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL  
CONTROL PRESUPUESTARIO EN LA UNIDAD  
PRESUPUESTADA SALUD FOMENTO

**AUTOR:** Alexis Casas Rodríguez

**TUTOR:** Lic. Yasmany Coca Montero

**CONSULTANTE:** Lic. Sergio G Martínez Triana

**Mayo 2012**



## **PENSAMIENTO**

“Los presupuestos son la vida cierta de los pueblos, el eje a cuyo alrededor todos los demás actos del país se mueven y sujetan. Las irregularidades de los presupuestos son los disturbios de la hacienda y las dificultades prácticas producen el malestar y el descontento en la nación”

José Martí

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestra Revolución, sin la cual no hubiera podido soñar con este momento a pesar de mis años.

A mis compañeros del Centro de Gestión Contable, por el apoyo y la ayuda brindada para la culminación exitosa de mis estudios y la realización de este trabajo de diploma.

A mi esposa e hijos, que siempre me dijeron que aún era posible mi graduación.

A los profesores de la Filial Universitaria, por el esfuerzo dedicado en el transcurso de estos años.

A todos, muchas gracias.

## **SINTESIS**

El respaldo financiero oportuno de tareas cruciales del desarrollo económico y la distribución de los recursos financieros que garanticen la equidad y el cumplimiento de los programas, con independencia del nivel de desarrollo con que cuentan los referidos territorios es fundamental en los momentos actuales. En el trabajo de diploma se elabora el procedimiento para la evaluación del control presupuestario en la unidad presupuestada Salud Pública Fomento, el que contribuye al uso racional y adecuado de los recursos, garantiza en cada etapa del presupuesto. Constituye una herramienta de trabajo para la entidad, además influye positivamente en la solución de esta problemática y por consiguiente en una mejor toma de decisiones. Tiene estrecha relación con los lineamientos aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba y con la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de La República. En la elaboración del procedimiento se utilizaron métodos de investigación, dentro de los que se encuentran: histórico y lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo y enfoque sistémico. Del nivel empírico se utilizó el análisis de documentos y la entrevista. Se determinaron un grupo de conclusiones que dan respuesta a los objetivos de la investigación trazada y su validación, permite realizar recomendaciones a tener en cuenta por las demás unidades Presupuestadas (UP) del territorio para una mejor información a la Dirección de Finanzas Y Precios (DMFP) y al consejo de la Administración Municipal (CAM) permitiendo una correcta toma de decisiones.

## ÍNDICE.

	<b>Página.</b>
<b>Introducción</b>	7
<b>Capítulo I. Presupuesto. Aspectos Generales.</b>	<b>8</b>
I.1 Presupuesto. Antecedentes.	8
I.2 Desarrollo del Presupuesto en Cuba.	11
I.3 Clasificación de los Presupuestos.	14
I.4 El Presupuesto. Etapas y Requisitos.	19
I.5 El Presupuesto. Ventajas y Limitaciones.	27
<b>Capítulo II. Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en La Unidad Presupuestada Salud Fomento.</b>	30
II.1 Caracterización de la Unidad Presupuestada Salud de Fomento.	30
II.2 Diagnóstico del estado actual del Análisis del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada de Salud Fomento.	33
II.3. Diseño del Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada Salud Pública Fomento.	35
II.4 Evaluación de los resultados obtenidos.	41
<b>Conclusiones.</b>	45
<b>Recomendaciones.</b>	46

## **INTRODUCCIÓN.**

Con la globalización, el neoliberalismo y el resurgimiento de fuerzas de extrema derecha el mundo vive hoy una situación convulsa, provocada fundamentalmente por el déficit en los gastos públicos necesarios, el cual se agudiza por los recortes que realizan los gobiernos imperiales para dedicarlos a otros fines, escudados por la crisis económica actual.

En el sistema de presupuesto cubano está presente como principio la combinación de la dirección centralizada del sistema, con el reconocimiento y otorgamiento de facultades y derechos a los órganos locales del Poder Popular, de manera que se logre una mayor participación de los mismos en el proceso de elaboración, ejecución y liquidación de los presupuestos.

En las condiciones actuales de la economía cubana, adquiere gran relevancia la adecuada planificación y el control eficiente de los gastos públicos, en correspondencia con la programación y ejecución presupuestaria, de forma que estas actividades se programen y ejecuten con total transparencia, oportuna, veraz, racional y eficientemente, evitando despilfarros, desvíos y excesos que conspiran con la obtención de los niveles de satisfacción de las actividades socioculturales requeridas por la población.

Por ello en abril del 1999 se deroga el Decreto Ley No 29 y se adopta el Decreto Ley No 192 de La Administración Financiera del Estado como el conjunto de principios, normas, sistemas, instituciones y procedimientos administrativos que hacen posible la obtención de los recursos financieros públicos y su aplicación a la consecución de los objetivos del Estado, procura la satisfacción de las necesidades colectivas de la sociedad.

Los objetivos son:

a) Establecer los principios para planificar, organizar, administrar, ejecutar y controlar la obtención y el uso eficaz y eficiente de los recursos financieros públicos para el cumplimiento de las políticas, los programas y la prestación de los servicios del Estado, es decir de las entidades del sector público.

b) Desarrollar los sistemas que permitan disponer de la información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público, que posibilite la dirección, evaluación y control de la gestión de los órganos, organismos, direcciones administrativas, Empresas Públicas, UP, Uniones y demás entidades donde tenga intereses el Estado.

Entre las prioridades del Estado, en el VI Congreso del Partido se trazaron lineamientos referentes a la política presupuestaria, entre los que se encuentran los referidos desde el número 30 hasta el 34.

30-Las unidades presupuestadas cumplen funciones estatales y de Gobierno, así como de otras características como la prestación de servicios de salud, educación y otros. Se les define misión, funciones, obligaciones y atribuciones.

31-Se reducirá la cantidad de unidades presupuestadas hasta el número mínimo que garantice el cumplimiento de las funciones asignadas, donde prime el criterio de máximo ahorro del Presupuesto del Estado en recursos materiales y financieros garantizando un servicio eficiente y de calidad.

32-No se crearán unidades presupuestadas para prestar servicios productivos ni para la producción de bienes. Las unidades presupuestadas que puedan financiar sus gastos con sus ingresos y generar un excedente, pasarán a ser unidades

autofinanciadas, sin dejar de cumplir las funciones y atribuciones asignadas, o podrán adoptar, previa aprobación, la forma de empresas.

33-A las unidades presupuestadas que sólo logren cubrir una parte de sus gastos con sus ingresos, se les aprobará la parte de los gastos que se financiará por el Presupuesto del Estado.

34-Se diseñará el sistema de dirección que regirá el funcionamiento organizativo, económico y de control de las unidades presupuestadas, simplificando su contabilidad.

Los mismos constituyen argumentos por parte de la máxima dirección del país, al estricto control de los presupuestos en todas sus organizaciones, estableciendo como principal vía de recuperación el control y el ahorro de los recursos.

Este ahorro se hace necesario en todas las unidades presupuestadas con que cuenta el país, las que tienen su máxima dirección en los Ministerios a que pertenecen, de ahí se extienden a las provincias y de estas a los municipios. Todas tienen como principal objetivo el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y preservar las conquistas de la revolución.

En el territorio existen seis UP, subordinadas al CAM, las cuales se encargan de cumplir las funciones sociales a ellas destinadas, estas son:

1. UP Municipal de Educación.
2. UP Municipal de Salud Pública.
3. UP Municipal de Trabajo.
4. UP Servicios Comunes.
5. UP Municipal de Cultura y Arte.
6. UP Dependencia Interna del Poder Popular.

La investigación se centró en la UP Municipal de Salud Pública, que es la encargada de dirigir y controlar la aplicación de las Políticas del Estado para preservar, promover y contribuir a garantizar la salud y fomentar la calidad de vida de la población en el territorio.

El control del presupuesto constituye una de las prioridades del estado cubano, por lo que se hace útil fortalecerlo, y resulta entonces una verdadera misión buscar nuevas vías para evitar el derroche y el mal uso de los recursos, en la verificación de estos aspectos en la UP Salud se detectaron las siguientes deficiencias.

Por tal motivo, se hace necesario el diseño del Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario, el mismo influirá positivamente en la solución de esta problemática y por consiguiente en una mejor toma de decisiones, además se le dará cumplimiento a lo establecido en el componente Información y Comunicación de la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República donde precisa que: “*los órganos, organismos y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características, que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas*”. Esto se garantizará aprovechando las potencialidades del Centro de Gestión Contable (CGC).

Definiéndose como **Situación Problemática** la siguiente:

En los consejos de dirección las intervenciones se hacen de manera ambigua y poco profundas, carentes de argumentos convincentes necesarios para la toma de decisiones, tanto en acciones correctivas como preventivas.

La participación de los miembros del Consejo de Dirección son mínimas prevaleciendo la justificación que alega el responsable de economía solamente.

Las actas de los Consejos Económicos no reflejan el análisis que debe efectuarse acerca de la ejecución del presupuesto, así como inconsistencia de la evaluación del gasto debido a dificultades en la emisión de la información contable de algunas unidades internas.

El estado del presupuesto en la UP no se considera en el consenso para la toma de decisiones.

Falta de un debido control sobre los recursos del presupuesto.

**Problema Científico:** No existe un Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario que facilite a la UP Municipal de Salud Pública el análisis del uso de los recursos con que dispone la entidad.

**Objetivo General:** Elaborar el Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada Salud Fomento que contribuya al uso racional y adecuado de los recursos.

**Objetivos Específicos:**

1. Realizar búsqueda de la documentación existente acerca del control presupuestario.
2. Diagnosticar el estado actual del análisis del control presupuestario en la UP Salud Fomento.
3. Elaborar el Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la UP Salud Fomento.
4. Evaluar los resultados obtenidos.

En la investigación se aplicaron los **métodos del nivel teórico y empírico**.

**Del nivel teórico:**

1-Histórico y lógico: Permite a través del estudio teórico, medir el control presupuestario para potenciar la toma de decisiones de acuerdo a los resultados que se deriven de la propuesta.

2-Analítico – Sintético: Permite analizar una percepción detallada de cada aspecto del problema planteado, es decir, qué situación actual presenta el control presupuestario, las condiciones y características de la entidad, además permitirá estudiar el problema y determinar la utilidad del procedimiento.

3-Inductivo- Deductivo: Permite ir de lo particular a lo general, estudiar cada etapa del Presupuesto con sus particularidades, asumiendo una posición de acuerdo al modelo que fundamente la propuesta acorde a las características de la entidad.

4-Enfoque sistémico: Posibilita, a través de los estudios realizados, tomar ideas positivas relacionadas con el presupuesto y comprobar el criterio de la investigación con relación a la problemática.

**Del nivel empírico:**

Análisis de documentos: Se evalúa la calidad y efectividad de los informes de presupuesto con que cuenta la entidad, de acuerdo a los resultados relacionados con la información económica y financiera.

Entrevista: Posibilita determinar las deficiencias en el tema del presupuesto y permite establecer las recomendaciones para lograr efectividad en el control presupuestario.

**Aporte metodológico:** Radica en la concepción del procedimiento para la evaluación del control presupuestario en la unidad, a partir de la descripción de nuevas fases para la ejecución.

**Aporte práctico:** Consiste en la aplicación del procedimiento a partir de su implementación por parte de la unidad.

El Trabajo de Diploma se estructura en dos capítulos, un primero en el que se presentan los aspectos teóricos relacionados con el presupuesto basado en la bibliografía actualizada, adoptándose un grupo de consideraciones que permitieron el desarrollo posterior de la investigación.

En el segundo capítulo se brinda información concerniente a la unidad objeto de estudio, se realiza un diagnóstico de la situación que presenta actualmente el control presupuestario, el diseño y aplicación del Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario. Se arriban a conclusiones que dan respuesta al objetivo general, se proponen recomendaciones para el mejoramiento del control presupuestario en la unidad y los anexos que sirven como material de apoyo al trabajo realizado.

## **Capítulo I. Presupuesto. Aspectos Generales.**

En el capítulo se abordan aspectos referidos al marco teórico correspondientes al estudio, se realiza una breve introducción acerca del presupuesto en el mundo y Cuba, se dan a conocer los tipos de presupuestos, se tienen en cuenta las etapas y sus requisitos así como sus ventajas y limitaciones.

### **I.1 Presupuesto. Antecedentes.**

El presupuesto aparece por primera vez en Europa en los artículos 341 y 342 de la Constitución de Cádiz, donde se consolida su perfil institucional.

La Constitución de Cádiz desarrolla metódicamente la idea sin reconocer al Ministro de Hacienda, que es quien somete el presupuesto a las Cortes, capacidad para arbitrar entre las peticiones de sus colegas, sin que tampoco pueda hacerlo ningún otro al no formar los Ministros consejo, ni tener quien los presida. Al presupuesto de gastos acompañará «el plan de las contribuciones que deban imponerse para llenarlo» con lo que aparece en una versión aún borrosa el principio del equilibrio presupuestario. Para que las Cortes puedan fijar los gastos en todos los ramos del servicio público y las contribuciones que deban cubrirlos, el secretario del despacho de Hacienda las presentará, luego que estén reunidas, el presupuesto general de los que se estimen precisos.

Con anterioridad a 1812 nunca se utiliza el término en los textos legales y sólo en la Constitución francesa del 99 se presentan debidamente relacionados los elementos componentes antes citados. En Inglaterra el Civil Lista. Act. de 1698 concede a Guillermo III una cantidad fija de 700.000 libras con destino al mantenimiento de su

casa y otros servicios civiles de carácter público, renuncia a cualquier control del gasto siempre que no excediese esta cantidad.

La Constitución francesa de 1791 y la de 1795 confía al poder legislativo el debate y aprobación de las contribuciones, la publicidad de las cuentas de gastos sin plantear siquiera la estimación de ingresos y gastos. En la constitución de 1799 aparece esta, sin definir ninguna relación cuantitativa entre ellos y sólo en 1814 aparece la palabra budget en el texto constitucional que restableció a los Borbones.

En España, la Constitución de Bayona, de acuerdo con el modelo francés del 99, dispone la aprobación trienal de «la cuota de las rentas y gastos anuales del Estado» y el decreto de las Cortes de 22 de marzo de 1821 ordena que se hiciese una relación de gastos por cada ministerio «a fin de que examinado y sancionado todo por las Cortes se forme la lista o presupuesto general de los desembolsos correspondientes a las obligaciones peculiares de cada ramo».

El presupuesto ha de contar con los siguientes elementos: determinación simultánea de ingresos y gastos con el objetivo de estimar si las previsiones están equilibradas o se espera un déficit, puesto que el superávit es en principio inaceptable, aprobación por la representación nacional y control a posteriori de las cuentas por una institución independiente dedicada a este único objeto.

El proceso presupuestario se inicia con una estimación de ingresos y una propuesta de gastos que el Ministro de Hacienda somete a las Cortes, las cuales rechazan, enmiendan o aprueban el proyecto en cada una de sus partes. Una vez promulgado es ejecutivo, es decir, se pueden exigir los pagos y realizar los gastos de acuerdo con los términos definidos en el texto sancionado. El ejecutivo no dispondrá de capacidad para realizar transferencias de una a otra partida e incurrirá en responsabilidad política el Ministro de Hacienda que autorice semejante movimiento de fondos. Concluido el plazo de vigencia se procede a la liquidación del presupuesto, función próxima a la realizada por los contadores del antiguo régimen, aunque estos se cuidaban ante todo de perseguir el fraude, en tanto el interés preferente es ahora comprobar que se han respetado los gastos contraídos.

La práctica el presupuesto de 1814 puede suponerse tan lejana como se quiera del proyecto aprobado por las Cortes, sin que por ella pierda nada de su significado político ni de su novedad financiera, hasta el punto de que un futuro Ministro absolutista no dudará en adoptarlo aunque sea de manera parcial.

Según Gómez Moreno Gerardo, los gobiernos establecen presupuestos anuales donde se presentan las provisiones de ingresos y gastos. Las principales fuentes de recursos provienen de los impuestos, ya sea el impuesto sobre la renta, impuestos indirectos sobre el consumo (como el impuesto sobre el valor añadido, IVA), el impuesto de sociedades o las contribuciones de empresarios y trabajadores al sistema de la seguridad social.

Los principales capítulos de gastos son los siguientes: gastos de la seguridad social, provisión de bienes y servicios públicos (como educación y sanidad), y el pago de intereses y amortización de la deuda nacional. Si el gasto público iguala a la totalidad de ingresos se dice que el presupuesto está equilibrado. Si los ingresos derivados de la imposición exceden a los gastos, caso que, de darse, se producirá durante un periodo de expansión económica, el presupuesto tendrá superávit. El déficit presupuestario se produce cuando el gasto público supera a los ingresos.

Desde la II Guerra Mundial los gobiernos de los países industrializados han tenido déficit casi todos los años. En las últimas décadas muchos países latinoamericanos han encontrado serias dificultades para confeccionar sus presupuestos debido al alto precio de sus deudas externas. Además de lo ya expuesto, el presupuesto también refleja la política fiscal de los gobiernos, con la que éstos pretenden lograr numerosos objetivos, promover el pleno empleo, luchar contra la inflación y lograr un crecimiento estable.

Puede definirse al Presupuesto como el sistema por el cual se consigna el estimado de los recursos financieros y gastos previstos por el Estado para el año presupuestario destinados al desarrollo económico – social y al incremento del

bienestar material. Los recursos financieros y los gastos figuran por separado y por sus montos íntegros, sin compensaciones entre sí.

El presupuesto es un pronóstico en forma de balance que ejercerá una acción de futuro sobre el patrimonio y los resultados de la organización del Estado, conformado por los recursos y gastos expresados en unidades monetarias.

## **I.2 Desarrollo del Presupuesto en Cuba**

La evolución del presupuesto, desde su surgimiento hasta nuestros días, posibilita afirmar que este ha estado estrechamente vinculado con el surgimiento y desarrollo del Estado. Por ello, además de constituirse como uno de los instrumentos financieros principales, refleja los intereses y el grado de compromiso del Estado para con sus ciudadanos, así como el grado de intervención de este en la vida económica del país. Existe el consenso que el Presupuesto del Estado es la previsión del gasto y de recursos financieros necesarios para cumplir con los objetivos y adeudos del sector público, en aras de satisfacer las necesidades sociales.

El Sistema Presupuestario del Estado en Cuba integra los procesos de elaboración, ejecución y control del presupuesto del Estado a todos los niveles de gobierno. En la etapa comprendida entre los años 1967 a 1976, se deja de confeccionar el presupuesto y su utilización como instrumento financiero, junto al resto de los planes financieros del país. Sin pretender evaluar las condiciones que dieron origen a tal decisión, esta etapa estuvo caracterizada por la eliminación de las relaciones contractuales, a partir del supuesto de que la economía podía desarrollarse y obtener crecimientos sin la existencia de relaciones mercantiles y desconociendo la ley del valor. Ello deriva en la supresión del Presupuesto del Estado, del Sistema de Cobros y Pagos del Sistema de Contabilidad y su sustitución por un sistema de registro estadístico en unidades físicas. El presupuesto fue sustituido por asignaciones de

recursos monetarios solamente para el pago de salario y para las relaciones de crédito y pagos al sector privado.

José Luíz Rodríguez García, Ex Ministro de Economía y Planificación (MEP) caracteriza esta etapa de la siguiente forma: “En general, en el período que va desde 1965 a 1970 y sobre todo, entre 1967 y 1970, si bien existe una estrategia de desarrollo básicamente correcta, la misma no logra aplicarse con éxito a partir de errores cometidos en el campo de la política económica, los cuales repercutieron negativamente, a su vez, en el sistema de dirección de la economía”.

El análisis crítico de estas deficiencias, deriva en una reconsideración del papel de las relaciones mercantiles en la etapa socialista, creándose condiciones para su implantación a partir de 1976, con la aplicación de un nuevo Sistema de Dirección y Planificación de la Economía (SDPE).

El propio Rodríguez, expresa que, “La política económica aplicada, intentaría una interpretación más adecuada de la actuación de la ley del valor y de su interrelación con la ley de desarrollo planificado, lo cual tendría su expresión en las características específicas del nuevo sistema de dirección económica que comienza a implantarse a partir de 1976 y cuyas bases venían gestándose ya desde 1970”.

Uno de los subsistemas básicos del nuevo SDPE era precisamente el relacionado con las finanzas y la implantación del sistema del presupuesto estatal, que brindó un importante apoyo al perfeccionamiento gradual de la actividad financiera del país. El primer presupuesto, luego de esta etapa, se aprueba para que rija a partir de 1977 y ha estado sujeto desde el punto de vista de su concepción metodológica y conceptual, a constantes cambios, en función de su perfeccionamiento como instrumento financiero de vital importancia.

El sistema presupuestario implantado, en el contexto del nuevo SDPE, debía dar respuesta a la división político – administrativa y en función de los niveles de gobierno recién creados, con la constitución de los Órganos Locales del Poder Popular a partir de todo el proceso de perfeccionamiento del aparato estatal. De tal

manera, en julio de 1980 quedó aprobada la Ley No. 29 “Ley Orgánica del Sistema Presupuestario del Estado”, conformado por presupuestos jurídicamente independientes que respondían a los municipios y las provincias, al Presupuesto Central y al Presupuesto de la Seguridad Social, pero vinculados entre sí. En la práctica, este último nunca operó como un presupuesto independiente, sino formando parte del Presupuesto Central.

Durante los primeros años de la década de los 90, como consecuencia de la desaparición del campo socialista una nueva crisis impacta la economía cubana, lo que obliga a adoptar nuevas medidas en política económica y consecuente con la política fiscal con tres objetivos básicos; lograr la estabilización macroeconómica y reducir la inflación; realizar una reforma dirigida a racionalizar las funciones del sector público y elevar la eficiencia en la asignación de recursos; y preservar los principios del estado de bienestar, solidaridad, equidad y justicia social que caracteriza al Estado Cubano.

El 8 de abril de 1999 mediante el Decreto-Ley No. 192 de Organización de la Administración Central del Estado se establece el Sistema de la Administración Financiera del Estado, en el mismo se regulan los procedimientos generales básicos para diseñar los procesos de elaboración, aprobación, notificación, ejecución, control y liquidación de los presupuestos anuales, eliminándose los procedimientos vigentes del Sistema Presupuestario, puestos en vigor por la Ley No. 29 de fecha 3 de julio de 1980, Ley Orgánica del Sistema Presupuestario del Estado, por no ajustarse a las transformaciones que en el orden económico y financiero imperaban en el país, lo que hace necesario la aprobación de mecanismos más idóneos que dieran respuesta a las condiciones existentes.

Los presupuestos son herramientas que utilizan los gobiernos, como previsión de gastos e ingresos para un determinado período de tiempo, por lo general un año. El presupuesto es un documento que permite a los gobiernos, las organizaciones privadas establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para

alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit o, por el contrario, ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit.

Para su mayor comprensión y mayor control los presupuestos clasifican las cuentas con el fin de crear un sistema de información confiable y una herramienta que le permitirá adquirir una ventaja competitiva sostenible, haciendo eficientes sus procesos y optimizando sus operaciones.

El presupuesto Nacional es un instrumento de planificación a corto plazo (para un año) tiene entre sus fines y objetivos aprobar los lineamientos de la política en la asignación de recursos financieros, que rigen la administración económica y financiera en forma anual de los diversos organismos del Estado. Es importante mostrar una clasificación adecuada para el presupuesto, facilitando con claridad las informaciones y hacerlas confiables, indicando hacia donde van los fondos del estado y si se justifican adecuadamente los gastos.

### **I.3 Clasificación de los Presupuestos.**

Los presupuestos se pueden clasificar en:

1. Según la flexibilidad:

- En rígidos, estáticos, fijos o asignados
- Flexibles o Variables

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados:** Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la organización (económico, político y cultural). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

- **Flexibles o variables:** Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran

aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

## 2. Según el período de tiempo:

- A corto plazo
- A largo plazo

- **A corto plazo:** Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

- **A largo plazo:** Este tipo de presupuesto corresponde a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

## 3. Según el campo de aplicación en la empresa:

- De operación o económicos
  - a) Presupuestos de Ventas
  - b) Presupuestos de Producción
  - c) Presupuesto de Compras
  - d) Presupuesto de Costo-Producción
  - e) Presupuesto de flujo de efectivo
  - f) Presupuesto Maestro

- **De operación o económicos:** Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su

contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

a) **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

b) **Presupuestos de Producción:** Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

c) **Presupuesto de Compras:** Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado período. Generalmente se hacen en unidades y costos.

d) **Presupuesto de Costo-Producción:** Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

e) **Presupuesto de flujo de efectivo:** Es esencial en cualquier entidad. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

f) **Presupuesto Maestro:** Este presupuesto incluye las principales actividades de la organización. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

- Presupuestos Financieros

a) Presupuesto de Caja o Tesorería:

b) Presupuesto de Capital o erogaciones capitalizables

**Presupuestos Financieros:** En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos:

a) **Presupuesto de Caja o Tesorería:** Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos períodos mensual o trimestralmente.

b) **Presupuesto de Capital o erogaciones capitalizables:** Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

#### 4. Según el sector de la economía

- Presupuestos del Sector Público
- Presupuestos del Sector Privado

**Presupuestos del Sector Público:** Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contemplan las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

**Presupuestos del Sector Privado:** Son los usados por las entidades privadas. Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de la organización.

- **De operación o económicos:** Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el período siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

a) **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

b) **Presupuestos de Producción:** Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

c) **Presupuesto de Compras:** Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado período. Generalmente se hacen en unidades y costos.

d) **Presupuesto de Costo-Producción:** Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

e) **Presupuesto de flujo de efectivo:** Es esencial en cualquier entidad. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

f) **Presupuesto Maestro:** Este presupuesto incluye las principales actividades de la organización. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

- Presupuestos Financieros

- c) Presupuesto de Caja o Tesorería:
- d) Presupuesto de Capital o erogaciones capitalizables

**Es un Presupuestos Financiero de Caja o Tesorería porque** tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles

b) **Presupuesto de Capital o erogaciones capitalizables:** Es el que controla, básicamente todas las inversiones incluyendo activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

Según criterio del investigador se clasifica el presupuesto de la unidad, en flexible porque se elabora para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Según el período de tiempo a corto plazo debido a que se realizan para cubrir la planeación de las operaciones de un año y según el sector de la economía en el presupuesto del sector público porque contemplan las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

#### **I.4 El Presupuesto. Etapas y Requisitos.**

El proceso presupuestario constituye la forma en que se prevé, ejecuta y controla la actividad económica financiera del sector público, este proceso esta integrado por cuatro fases y su duración estará en función de las magnitudes, la organización político-administrativa y de los agentes económicos que integran la sociedad. Las mismas son:

**Elaboración:** En la fase de elaboración se lleva a cabo mediante la conjugación de tres elementos claves: técnico, político y de negociación.

El elemento técnico resulta imprescindible el diseño escenarios presupuestarios, elaborados con instrumentos econométricos, confección de pronósticos a partir de series históricas, así como teniendo en cuenta los lineamientos del plan de la economía.

El elemento político permitirá construir diversas alternativas para la toma de decisiones con vista a elaborar los lineamientos y directivas de política fiscal que aprobara el ejecutivo y serán de obligatorio cumplimiento para todos los agentes que están vinculados con el presupuesto del estado, en la elaboración de sus anteproyectos, reflejándose en este acto el elemento de política.

El elemento de negociación: A partir de dicho momento comienza una etapa de negociación entre los órganos de finanzas y los agentes vinculados al presupuesto, elevándose las discrepancias al nivel superior.

**Aprobación:** Una vez evaluado, el presupuesto se somete a la consideración del nivel superior, con vistas a corregir cualquier dificultad que impida el cumplimiento de los objetivos de cualquier entidad.

**Ejecución:** Durante esta fase se lleva a cabo la realización de los ingresos y de los gastos inscritos en el presupuesto. Como regla, la recaudación de los ingresos tiene características diferentes a la ejecución de los gastos.

Los ingresos excluidos son los que se obtienen a través de empréstitos, constituyen previsiones de potencial y la meta debe ser no solo alcanzarlos, sino superarlos. Es por ello, que lo consignado en el presupuesto resulta un límite mínimo a obtener. Los gastos constituyen límites máximos y por ello, durante el proceso de ejecución no puede comprometerse o devengarse gastos superiores a los aprobados. Este proceso de ejecución de gasto está estrechamente vinculado con el sistema de tesorería por cuanto es allí donde se materializa el pago una vez comprometido y que se ha dado la orden de acometer el pago, este proceso se encuentra

estrechamente vinculado con el sistema de contabilidad gubernamental, encargada del registro de gasto, desde el mismo momento de contraído el compromiso.

El elemento técnico resulta de vital importancia en esta fase del proceso, ya que el registro oportuno y veraz de los gastos e ingresos y la elaboración de los informes periódicos gestores de los diferentes programas y actividades, así como los niveles superiores, posibilitan la tomas de decisiones oportunas.

La ejecución del presupuesto se realiza mediante autorizaciones de créditos presupuestarios que constituyen el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar. Se considera gastado un crédito y, por lo tanto, ejecutado el presupuesto por dicho concepto cuando queda afectado definitivamente al devengarse el gasto. Durante la ejecución del Presupuesto del Estado los órganos y organismos del Estado y sus dependencias, pueden efectuar reasignaciones de las cifras notificadas de sus presupuestos dentro del marco de los límites de gastos establecidos. Los recursos financieros y gastos aprobados por disposiciones del Estado promulgadas durante el ejercicio presupuestario, que no están contemplados en la Ley Anual del Presupuesto, se incorporan al presupuesto del ejercicio en curso. En el caso de los gastos la ley en cuestión deberá especificar las fuentes de recursos financieros a utilizar para su financiamiento.

La administración y control de la ejecución del Presupuesto del Estado le corresponde al Ministerio de Finanzas y Precios, así como el análisis periódico de la ejecución del Presupuesto del Estado y presenta un informe de su evaluación al Consejo de Ministros.

**Liquidación:** En la fase se realiza el Informe de Liquidación del Presupuesto del Estado, se toman como base la información reportada utilizando los modelos que sean necesarios y los Estados Financieros de la Contabilidad, al cierre de diciembre, así como las bases de datos existentes del año anterior, de forma que permita comparar la ejecución de un año con respecto a otro. Al cierre de la ejecución del Presupuesto Aprobado para el ejercicio fiscal de que se trate, cada Órgano u Organismo de la Administración Central del Estado, Organización o Asociación

vinculada al Presupuesto Central y Consejo de la Administración Provincial, deben presentar un Informe Valorativo del comportamiento del mismo, contentivo de los aspectos que se especifiquen, según corresponda, y se presenta al Ministerio de Finanzas y Precios el 28 de febrero del año siguiente al que se informa.

En los recursos financieros se efectúa un análisis de los aportes al Presupuesto que realiza el órgano u organismo del Estado, organización o asociación vinculada al Presupuesto, de aquellas actividades que generen ingresos, tales como actividades productivas o comerciales autorizadas, círculos infantiles, cobro de transporte obrero, entre otros, haciendo énfasis en las desviaciones, tanto por exceso como por defecto, más significativas de dichos ingresos, no solo por su magnitud relativa en cuanto a las cifras, sino en lo relacionado con la importancia y peso que corresponde a cada actividad. De existir incumplimientos en las Ventas Brutas de Bienes y Servicios o en los Ingresos de Operaciones, se especifican las unidades presupuestadas involucradas, informando el nivel de cumplimiento de sus planes de ventas o resultados, y las causas que lo motivaron.

En los Gastos corrientes se realiza una evaluación pormenorizada del cumplimiento de los Lineamientos para la elaboración del Plan y del Presupuesto, por las diferentes divisiones, en la que se explican detalladamente las causas que provocan desviaciones del real del año que se informa con respecto al real del año anterior, al Presupuesto Notificado, al Presupuesto Actualizado y a la Programación Mensual. De igual forma, se da una valoración general del cumplimiento de las cifras aprobadas, en las que se expliquen las desviaciones tanto en exceso, como en defecto que puedan haber ocurrido en el ejercicio fiscal que se liquida. En la que se incluye un análisis de las metas y objetivos principales alcanzados con el presupuesto aprobado.

Se da una valoración concreta por cada órgano u organismo del Estado, del comportamiento del Presupuesto para el año fiscal que se liquida por los diferentes conceptos de gastos. Esta información se hace tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo.

El sistema presupuestario integrado consiste en la proyección anual de los planes a corto plazo, acerca de los objetivos y líneas prioritarias de actuación de la organización, donde se ordenan el conjunto de actividades a desarrollar y los objetivos fijados para lograr dichas actividades, deben cumplirse los siguientes requisitos:

- **Universalidad:** señala que un presupuesto deberá contener todos los ingresos y los gastos del ente o nivel al que se esté aplicando.
- **Unidad:** expresa que los presupuestos de los diferentes sectores dentro de un mismo ente, deben estar perfectamente armonizados y compatibilizados entre si, de tal suerte que pueda presentarse un documento unitario que englobe la acción del conjunto.
- **Periodicidad:** señala que un presupuesto debe tener el período de tiempo bien definido, sea este un día, una semana un mes, un año, o varios años.
- **Previsión:** contenido en el concepto mismo de presupuesto, señala que este debe confeccionarse por anticipado.
- **Flexibilidad:** señala que un presupuesto debe ser confeccionado y aprobado de tal forma que permita incorporarse enmiendas, sin que por ello todo el sistema quede dañado.
- **Contenido programático:** está íntimamente vinculado a la concepción moderna del presupuesto, esto es, que este no represente una simple nómina de ingresos y gastos, sino que además, todo un plan de acción adecuadamente concebido.
- **Claridad:** Expresa que el presupuesto debe ser presentado en términos tales que no dejen margen alguno para dudas o interpretaciones personales.
- **Detalle o especificidad:** señala que un presupuesto debe contener un cierto grado de desagregación o desglose que permita, por un lado, que el

responsable de su aplicación pueda visualizar rápidamente que les corresponde, y por otro lado, que permita formarse una idea clara de la naturaleza de las transacciones que se efectuarán.

El proceso de presupuestación implica la previsión y planificación ya que se hace necesario decidir por adelantado lo que ha de hacerse, lo que origina proyectar un período de actuación como consecuencia de reconocer la necesidad del desarrollo anticipado de la gestión de la entidad, tanto en el aspecto económico operativo como en el financiero, por tal razón el presupuesto cumple las siguientes funciones:

- Se relacionan con el control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar, las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización. Al comenzar un plan se debe establecer la misión, es decir, lo que se quiere alcanzar y para qué. El plan debe ser realista para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas que se presenten en el entorno. Por tal razón, se hace necesario considerar las fortalezas y debilidades que se ponen de manifiesto en la organización.

Los presupuestos son los que permiten a los gobiernos y las organizaciones privadas establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos, como son:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un período determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.

- Asegurar que las normas de consumo o gastos sean correctas y que la producción o los servicios se ajusten a las mismas.
- Lograr que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos.
- Asegurar que las normas de trabajo sean correctas.
- Aprovechar al máximo las capacidades instaladas.
- Cumplir los parámetros técnico-productivo, en el proceso de producción de servicio, que garanticen la calidad requerida.
- Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que esta sea la necesaria y conveniente para la actividad.

En los presupuestos se tiene en cuenta las funciones, los objetivos y lo que representan para la sociedad, por la repartición de las riquezas a todos los sectores del país es que el Estado lo considera dentro de sus principales prioridades, concediéndole gran importancia porque:

- Ayudan a minimizar el riesgo.
- Se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionaría hacia lo que verdaderamente se busca.
- Facilitan que los miembros de la organización participen en el mismo.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que

puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

- Sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
- Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

Para lograr un buen control y uso del presupuesto deben cumplirse las siguientes acciones.

- a) Proteger y conservar el patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito.
- b) Asegurar confiabilidad oportunidad en la información que se recibe o se brinda.
- c) Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico.
- e) Cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de distintos procesos a su cargo.

## **I.5 El Presupuesto. Ventajas y Limitaciones.**

La elaboración de un presupuesto permite a las UP un conjunto de ventajas que bien aprovechadas pueden constituir herramientas para ser utilizadas racionalmente por las direcciones a todos los niveles para mejorar su gestión, dentro de ellas se señalan las siguientes:

- La Dirección posee en todo momento un cuadro general de las operaciones y resultados pudiendo de esa manera prever las situaciones y tomar decisiones mas acertadas.
- Se dispone de instrumento por el cual el trabajo de la empresa se desarrolla de acuerdo a un plan general coordinado.
- Le posibilita la acción o adopción de medidas con suficiente anticipación permite juzgar los acontecimientos con la perspectiva adecuada.
- Ayuda al manejo financiero de la Entidad.
- Sirve para medir el desempeño de los jefes responsables.
- Hace participar en las tareas de programación y dirección a una mayor cantidad de responsables impulsándoles a actuar de manera eficaz en la corrección de planes que son suyos.
- Facilita el control administrativo.
- Es un reto constante presentado a la dirección de la entidad para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la situación de la misma.
- Impone a los ejecutivos no solo responsabilidad operativa sino también responsabilidad financiera.
- Obliga a mantener un archivo de datos históricos.

No obstante la elaboración del presupuesto trae consigo para las UP enfrentar limitaciones tales como:

- Están basados en estimaciones.
- Deben ser adaptados constantemente a los cambios de relevancia que surjan durante su elaboración y ejecución.
- Su ejecución no es automática, se necesita que el elemento humano comprenda su importancia.
- Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración. Es una herramienta que sirve a la administración para que cumpla su cometido, y no para entrar en competencia con ella.

La no correspondencia entre la captación de los niveles de ingresos y los gastos provoca la existencia de un déficit presupuestario. Así pues, un país tendrá déficit si ha gastado más de lo que ha ingresado. El déficit se mide en términos del producto interior bruto, es decir, cuánto representa en relación a la riqueza generada. Los economistas clásicos y liberales consideran el único buen presupuesto es el presupuesto equilibrado: aquel en el que se gasta justo lo que se ingresa, mientras los economistas keynesianos asumen que un poco de déficit es positivo porque aumenta la actividad, estimula la demanda y favorece el pleno empleo. El déficit se controla a través de los presupuestos, de la política fiscal, que configura los impuestos y decide en qué se gasta el dinero público.

La presupuestación puede fracasar por diversas razones tales como:

- cuando sólo se estudian las cifras convencionales y los cuadros demostrativos del momento no tienen en cuenta los antecedentes y las causas de los resultados.
- al no estar definida claramente la responsabilidad administrativa de cada área de la organización y sus responsables no comprenden su papel en el logro de las metas.
- al no existir adecuada coordinación entre diversos niveles jerárquicos de la organización.

- al no haber buen nivel de comunicación y por lo tanto, se presentan resquemores que perturban e impiden el aporte de los colaboradores para el logro de las metas presupuestadas.
- al no existir un sistema contable que genere confianza y credibilidad, así como cuando no se siguen las políticas de la organización.

Este capítulo constituye el marco teórico de la investigación referido al tema del presupuesto. Se realizó mediante la consulta de diferentes bibliografías y aporta los elementos necesarios para la mejor comprensión del capítulo siguiente donde se abordará temas generales de la entidad, su caracterización y composición, se elabora el diagnóstico de la situación que presenta el control presupuestario, se propondrá el procedimiento y se evaluarán los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO II. Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada Salud Fomento.**

En el capítulo se realiza la caracterización y el diagnóstico de la entidad, se analiza el control presupuestario de la Unidad Presupuestada Salud Pública en el Municipio de Fomento con el empleo de los métodos declarados inicialmente. El objetivo de este análisis es lograr un adecuado control del presupuesto a partir de la elaboración del Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario.

### **II.1 Caracterización de la Unidad Presupuestada Salud de Fomento.**

La Unidad Presupuestada de Salud Fomento se encuentra ubicada en la Calle Céspedes No 103, entre José del Carmen Hernández y Aguilera, la misma fue creada el 8 de octubre de 1977 mediante el Acuerdo 23/77 de la Asamblea Municipal del Poder Popular de Fomento. La estructura de la misma se encuentra detallada en el **Anexo No1.**

Cuenta con diferentes instalaciones , encargadas de satisfacer las necesidades del territorio, entre las que se encuentran: una Policlínica, cinco centros hospitalarios, un Materno Infantil, y tres hospitales rurales, 46 Consultorios Médicos de la Familia, de ellos 24 ubicados en zona urbana y 22 en zona rural (11 en el Plan Turquino), una Clínica Estomatológica, un Hogar Materno, un Hogar de Ancianos, una Casa de Abuelos, un Centro Comunitario de Salud Mental, un Centro Psicopedagógico, la Unidad de Higiene y Epidemiología y el Taller Municipal .

Como muestra la tabla No 1 la categoría ocupacional se distribuye de la siguiente forma:

Tabla No 1- Categoría Ocupacional, UP Salud Año 2011

<b>Nivel Ocupacional</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Mujeres</b>	<b>% de Mujeres</b>
Dirigentes	47	19	40
Técnicos	894	726	81
Administrativos	18	17	94
Obreros	165	62	38
Servicios	312	198	63
<b>Total</b>	<b>1436</b>	<b>1022</b>	<b>71</b>

Fuente. Elaboración Propia

Según el número de especialistas presentan la siguiente distribución:

Tabla No. 2- Distribución por niveles de especialidad.

<b>Especialidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Mujeres</b>	<b>% de Mujeres</b>
Estomatólogos	37	30	81
Lic. en Enfermería	159	134	84
Lic. en Tecnología de la Salud	198	160	81
Médicos	177	101	57
Técnico de Nivel Medio Superior	263	230	87
<b>Total</b>	<b>834</b>	<b>655</b>	<b>78</b>

Fuente. Elaboración Propia

El **Objeto Social** para el que ha sido creada la Unidad se encuentra amparado por la Resolución No. 843 de fecha 30 de diciembre de 2004 del Ministro de Economía y Planificación y el mismo comprende las siguientes actividades:

- Garantizar la promoción de Salud así como la asistencia preventiva curativa y el control higiénico epidemiológico, a través de la aplicación de estrategias y programas priorizados del Sistema Nacional de Salud.
- Brindar servicios de salud a los ciudadanos cubanos en las especialidades y modalidades definidas para el centro.
- Efectuar el control higiénico-epidemiológico del medio intra hospitalario.
- Realizar actividades de Educación para la Salud con la población.
- Brindar atención integral de promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la Salud en la población.
- Brindar servicios de comedor y cafetería, a estudiantes y trabajadores en moneda nacional.
- Acometer la inspección sanitaria estatal para exigir la aplicación de las normas territoriales y cumplimiento de los planes y programas de Higiene y Epidemiología.
- Realizar actividades docentes fundamentalmente de perfeccionamiento de técnicos y especialistas de Pregrado y Postgrado.
- Realizar actividades de investigación y desarrollo en las actividades que le son afines a cada unidad, actuando como centro de referencia.

La **Misión** de esta unidad consiste en: ser un subsistema del MINSAP que planifica, organiza, dirige, ejecuta y controla las estrategias en materia de salud a través de una red de unidades asistenciales y de servicios con la finalidad de elevar el estado de salud y la satisfacción de la población del Municipio de Fomento. Prioriza la gestión y preparación de los Recursos Humanos, con un enfoque de uso racional y eficiente de los recursos, con la aplicación de los adelantos científicos-técnicos en general y en particular en las Ciencias Médicas, teniendo en cuenta la utilización de los recursos disponibles con un enfoque intersectorial y comunitario.

La **Visión** de esta unidad consiste en: ser una unidad organizativa del MINSAP que logre resultados en la ejecución de los objetivos de trabajo y en el estado de salud y la satisfacción de la población.

## **II.2 Diagnóstico del estado actual del Análisis del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada de Salud Fomento.**

El diagnóstico fue realizado mediante la aplicación de métodos de la investigación, las que permitieron la identificación de las siguientes deficiencias. **Anexo No 2**

- En los consejos de dirección las intervenciones se hacen de manera ambigua y poco profundas, carentes de argumentos convincentes necesarios para la toma de decisiones, tanto en acciones correctivas como preventivas.
- La participación de los miembros del Consejo de Dirección son mínimas prevaleciendo la justificación que alega el responsable de economía solamente.
- Las actas de los Consejos Económicos no reflejan el análisis que debe efectuarse acerca de la ejecución del presupuesto, así como inconsistencia de la evaluación del gasto debido a dificultades en la emisión de la información contable de algunas unidades internas.
- En los casos de sobre ejecución los directivos argumentan que ha existido una mala desagregación del presupuesto notificado, no se centran en las causas reales que provocaron el desvío.
- No se toman acuerdos encaminados a resolver las sobre ejecuciones existentes en la unidad y en ocasiones no se ajustan al tema.
- Los procesos de análisis de la ejecución del presupuesto no evidencian la medición en los Consejos de Dirección y el colectivo laboral.

- No existe un ambiente de confianza mutua debido a la falta de relación entre los resultados del Balance General y las decisiones que toma la dirección.
- Falta de capacitación del personal en temas económicos financieros, lo que limita a la dirección realizar un análisis eficaz de los Estados Financieros.
- Los ingresos tributados por conceptos de comedor, venta de ropa y calzado a trabajadores, alquiler de sillas, derecho de hogar, elaboración y reparación de prótesis son obviados y no se realiza evaluación de su comportamiento desestimando que forman parte activa del presupuesto.
- Las comprobaciones del gasto que realiza la Dirección Municipal de Finanzas no se utilizan como herramienta para el perfeccionamiento del trabajo.
- En muchos casos las medidas que se toman para solucionar las deficiencias no son lo suficientemente objetivas, por lo que no dan respuesta a las dificultades señaladas y los planes de medidas no son cumplidos totalmente.
- Existe sobregiro en los gastos de personal debido al exceso de trabajadores y pagos realizados por doble turno y horas extras en el período, no teniendo control que justifique la ejecución de esta actividad.
- Existen traslados de medicamentos deficitarios para hospitales provinciales asumiéndolo como gasto sin tener documento que lo apruebe, este traslado no tiene la firma del personal que lo traslada y quien lo recibe, así como datos de uso obligatorio.
- En algunos casos se efectúan bajas, traslados y traspasos de Activos Fijos para el sectorial sin la debida documentación, violando lo establecido por el MFP para este concepto.

- Los contratos económicos a nivel de sectorial carecen, en ocasiones, de datos obligatorios no cumpliendo con lo dispuesto por la Resolución 2253/05 del Ministerio de Economía y Planificación.

Según las dificultades detectadas, se evidencia que la Unidad Presupuestada no posee un efectivo control de su presupuesto. Por tanto, resulta necesario el diseño de un Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada Salud Pública Fomento.

### **II.3. Diseño del Procedimiento para la Evaluación del Control Presupuestario en la Unidad Presupuestada Salud Pública Fomento.**

**Objetivo:** Evaluar el control presupuestario existente en la Unidad Presupuestada Salud Pública Fomento a partir de la concepción de cada etapa.

#### **Legislaciones consultadas:**

Resolución No. 45/2012 Elaboración, Notificación, Desagregación y Programación del Presupuesto del Estado, Resolución No. 57/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios. Metodología General para el análisis y evaluación de la ejecución y liquidación del presupuesto del estado y Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República referida al Control Interno.

**Recursos necesarios:** Máquina computadora, impresora, hojas, calculadora, estados financieros, gastos por elementos y subelementos.

#### **Desarrollo**

Para evaluar el grado de control de los recursos presupuestarios en la UP Salud Fomento se establecen **cuatro pasos**.

**Primer paso** el Técnico en Gestión Económica que atiende presupuesto verifica el cumplimiento de los aspectos a tener en cuenta en cada etapa. Los que se detallan posteriormente.

En la etapa de **elaboración** la UP debe cumplir con diferentes aspectos que garantizan el efectivo proceso de proyección de los niveles de ingresos y gastos, entre los que se encuentran:

- La entidad cuenta con el personal para el control del Presupuesto y que el mismo se encuentre debidamente calificado.
- El Presupuesto se elaboró mediante la legislación vigente.
- Se analizan los datos históricos de años anteriores y que de este análisis exista evidencia escrita.
- Se divulga y participan activamente en la fecha prevista en la propuesta del presupuesto todos los trabajadores.
- Se discute en el Consejo de Dirección la Propuesta de Presupuesto.
- Se discute con los trabajadores el tema del presupuesto aprobado y su ejecución asignado a su área y que los mismos conozcan, al menos de manera general su comportamiento.
- La propuesta de presupuesto contempla los gastos que garanticen el cumplimiento de la misión y visión de la unidad partiendo de sus niveles de actividad.
- La propuesta de Presupuesto contiene además los ingresos reales que se derivan de los niveles de actividad que los proporcionan.
- Los ingresos y gastos se encuentran calculados mediante el índice correspondiente a cada actividad.

Después de elaborado el presupuesto y discutido por las instancias correspondientes, se presenta al Organismo rector (MFP) para dar cumplimiento a la etapa de **aprobación**, donde se verifican los siguientes aspectos:

- De existir alguna no conformidad en la propuesta del Presupuesto, la misma se detalla mediante evidencia escrita y se discuten posteriormente en la Unidad, tanto en el Consejo de Dirección como con los trabajadores.
- En caso de alguna no conformidad derivada del proceso anterior se realice impugnación del mismo, mediante evidencia escrita.
- Se encuentra firmado y acuñado el presupuesto por los niveles correspondientes.
- El presupuesto se aprueba en el Consejo de Dirección mediante acuerdo.
- El presupuesto aprobado es comunicado a los trabajadores en cada una de sus áreas mediante matutinos y actas de reuniones de sindicato.
- Cada área tiene copia de su presupuesto.

Una vez recibida la notificación de aprobación del presupuesto la UP procede a materializar el cumplimiento del mismo en la etapa de **ejecución**, donde se dan cumplimiento a los siguientes aspectos:

- En el Plan Temático del Consejo de Dirección el presupuesto constituye un punto fijo.
- En los Consejos de Dirección se realiza un análisis profundo del presupuesto, y se analizan los sobregiros del mismo, así como los posibles indicadores a sobregirarse, y se toman acuerdos formales con dichos sobregiros.
- Se analizan las causas y condiciones de los sobregiros, o posibles sobregiros del presupuesto, para tomar tanto las acciones correctivas como preventivas.

- Se le da el debido seguimiento a los acuerdos tomados con respecto al tema del presupuesto.
- En actas del Consejo de Dirección, Consejos Económicos, reuniones de sindicato y otros órganos colegiados de dirección se anexa el informe del presupuesto.
- Se toman las medidas correspondientes con los responsables que no cumplan con lo establecido en la política presupuestaria.
- Se controlan adecuadamente los análisis de ingresos por conceptos de comedor, venta de ropa y calzado a trabajadores, alquiler de sillas, derecho de hogar, elaboración y reparación de prótesis.
- Se analiza en los Consejos de Dirección las comprobaciones que ejecutan los diferentes organismos a la entidad.
- Por cada comprobación realizada existe un plan de medidas debidamente elaborado, aprobado y discutido y que las mismas ataquen tanto las causas como las condiciones que dieron origen a las deficiencias.
- Se analiza el cumplimiento del plan de medidas en los consejos de dirección y se le da el debido seguimiento al mismo.
- No exista sobregiro en los gastos de personal, haciendo énfasis en la correspondencia total de la plantilla aprobada y la cubierta.
- Los pagos realizados por doble turno y horas extras en el periodo, se controlan debidamente.
- Los traslados de medicamentos deficitarios para hospitales provinciales no sean asumidos como gasto y que los mismos se encuentren debidamente amparados por la documentación establecida.
- Los activos fijos tangibles que resulten baja, traslados y traspasos se realizan con la debida documentación.
- Los contratos económicos cumplen con lo dispuesto por la Resolución 253/05 del Ministerio de Economía y Planificación.

Al concluir el período contable y agotada la etapa anterior la UP enfrenta la etapa de **liquidación**, en la que se exige el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Existe correspondencia entre las partidas del presupuesto con el resultado que muestran los Estados Financieros.
- Se realiza la liquidación mediante la metodología vigente.
- Se hace un análisis de los aportes al Presupuesto que realiza la entidad, de aquellas actividades que generen ingresos.
- Se hace énfasis en las desviaciones, tanto por exceso como por defecto, más significativas de dichos ingresos, no solo por su magnitud relativa en cuanto a las cifras, sino en lo relacionado con la importancia y peso que corresponde a cada actividad.
- De existir incumplimientos en los ingresos se especifica la unidad involucrada, informando el nivel de cumplimiento de su plan de ingresos y las causas que lo motivaron.
- Se realiza evaluación pormenorizada del cumplimiento de los Lineamientos para la elaboración del Plan y del Presupuesto, por las diferentes divisiones, en la que se explican detalladamente las causas que provocan desviaciones del real del año que se informa con respecto al real del año anterior, al Presupuesto Notificado, al Presupuesto Actualizado y a la Programación Mensual.
- Se da una valoración general del cumplimiento de las cifras aprobadas, en las que se expliquen las desviaciones tanto en exceso, como en defecto que puedan haber ocurrido en el ejercicio fiscal que se liquida.
- Se hace explicación de la ejecución de los gastos de personal por cada una de las divisiones, en las que se especifique el cumplimiento de los gastos de salario, evaluando las desviaciones del salario medio y cuantificando lo que corresponde a medidas salariales.

- Se explica el comportamiento del promedio de trabajadores, especificando los graduados, desglosados en técnicos de nivel medio y nivel superior y la incorporación de otros trabajadores para completar la plantilla aprobada.
- Se evalúa el comportamiento de los gastos de seguridad social a corto plazo en relación con el límite aprobado, enumerando las causas que llevaron al deterioro del mismo, en caso que suceda.
- En cuanto a la Garantía Salarial, se explican los excesos o defectos con relación a lo planificado.
- Se analiza la ejecución de los gastos que presentan las mayores incidencias tanto negativas como positivas, en especial con los servicios contratados a privados.
- Se analizan las inversiones reales ejecutadas, por cada una de las divisiones, explicando el destino fundamental del financiamiento aprobado desglosado por: las inversiones terminadas, las que están en proceso de ejecución y las paralizadas; en los dos últimos casos se explica el grado de ejecución en que se encuentran las mismas, y las causas que motivaron la paralización.

**Segundo paso**, de acuerdo con los resultados obtenidos, el verificador otorga la calificación según el **criterio de evaluación** que se establece a continuación:

**Suficiente:** Cuando ha sido cumplido el 100% de los elementos verificados o al menos el 95%, y que las deficiencias señaladas no constituyan un hecho negativo a tener en cuenta para la interrupción del buen desarrollo del presupuesto en la unidad.

**Moderado:** Cuando ha sido cumplido al menos el 90% de los elementos verificados y que las deficiencias señaladas no constituyan un hecho negativo a tener en cuenta para el buen desarrollo del presupuesto en la unidad.

**Insuficiente:** Cuando ha sido cumplido solo el 80% de los elementos verificados y las mismas impidan el buen desarrollo del presupuesto en la unidad. Además de

esto se dará la calificación de insuficiente cuando se detecten deficiencias que sean consideradas de peso por el verificador en la evaluación a otorgar.

En caso que el informe no abarque el total de las etapas, el criterio a aplicar será el mismo.

Posteriormente, con los resultados obtenidos y con la evaluación bien definida se elabora, por el Técnico en Gestión Económica, el **Anexo No 3 INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO**, el mismo se entrega al Director y se discute en el Consejo de Dirección correspondiente al mes, para analizar con los responsables y tomar acuerdos.

**Tercer paso**, se elabora por parte del Vice Director Administrativo el **Anexo No 4 PLAN DE MEDIDAS** que contiene acciones correctivas y preventivas. El Vice Director Administrativo es responsable además de exigir el cumplimiento de las medidas en las fechas previstas.

**Cuarto paso**, para la exitosa culminación de este proceso se controla el **Anexo No 4 PLAN DE MEDIDAS**, por el Director de la Unidad Presupuestada Salud, siendo el máximo responsable de aplicar las medidas disciplinarias, en caso de ser necesario.

#### **Registros:**

Anexo No 3 INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO

Anexo No 4 PLAN DE MEDIDAS

#### **II.4. Evaluación de los resultados obtenidos.**

A partir de la implementación del procedimiento para la evaluación del control presupuestario en la unidad presupuestada Salud Pública Fomento se logra que el

análisis sea más específico, llegando a cada incidencia, ya sea por partidas, elementos y subelementos del gasto, mostrando una valoración cualitativa y cuantitativa más profunda del cumplimiento o no de las cifras plan aprobadas explicando en detalle cualquier exceso o defecto que pueda ocurrir.

Así mismo ocurre, con las partidas o actividades que generan ingresos dándole la importancia que se requiere, por los mismos constituir aportes al presupuesto que se revertirán en asignaciones de recursos a estas y otras actividades.

Se realiza en los consejos de dirección un análisis profundo del tema presupuesto mediante la presentación del informe elaborado por el área contable, donde se especifican las incidencias de los indicadores, teniendo participación activa todos los miembros del consejo, así como el colectivo laboral, además se toman los acuerdos que se deriven de los incumplimientos que existan. Las comprobaciones ejecutadas por los organismos rectores a la entidad también son discutidas en el marco del consejo, se elabora un plan de medidas que da respuesta a las deficiencias detectadas y su debido seguimiento, constituye un punto permanente en ellos.

Se controlan eficazmente los gastos de personal al constituir estos uno de los indicadores de mayor peso en la actividad, con énfasis en los conceptos de doble turno y horas extras. Se hace explicación de la ejecución de los gastos de personal por cada una de las divisiones, en las que se especifica el cumplimiento de los gastos de salario, evaluando las desviaciones y cuantificando lo que corresponde a medidas salariales. Se domina el comportamiento del promedio de trabajadores, así como las cantidades por categorías ocupacionales con respecto a la plantilla aprobada. Se analiza el comportamiento de los gastos de seguridad social a corto plazo en relación con lo aprobado, y se explican las causas en el caso de deterioro del indicador. En cuanto a las garantías salariales se exponen los motivos y en caso de sobregiro se realiza análisis.

En cuanto a la entrada de medicamentos defectuosos, no se asumen como gastos de la actividad, haciendo devolución al cliente a través de los documentos establecidos.

En los movimientos referidos a los activos fijos tangibles se logra que la documentación contenga el centro de costo y área de responsabilidad de origen y destino, en el caso de traslado autorizado por el organismo superior se exige el documento que lo ampara, y en cuanto a las bajas se encuentran debidamente autorizadas, especifica en cada una de ellas el destino final del activo.

En la concertación de los contratos económicos se obtiene la debida calidad respecto a la documentación requerida por los mismos, además se controla su fecha de vigencia y caducidad, según resolución al respecto.

Existe correspondencia entre las partidas, elementos y subelementos de gasto presupuestario y el nomenclador de actividades económicas con respecto al resultado que muestran los Estados Financieros de la unidad.

Se utilizan los modelos establecidos en la metodología vigente y los mismos cumplen con los datos de uso obligatorio dando cumplimiento a lo establecido en el componente actividades de control inciso b) de la Resolución No 60 del 2011 de la Contraloría General de la República referida al control interno, donde establece que todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad.

Se hace un análisis de los aportes al Presupuesto que realiza la entidad, de aquellas actividades que generen ingresos, observándose las desviaciones, tanto por exceso como por defecto más significativas de dichos ingresos, no solo por su magnitud relativa en cuanto a las cifras, sino en lo relacionado con la importancia y peso que corresponde a cada actividad, ya que anteriormente sólo se trataba el funcionamiento general de las instalaciones, haciendo caso omiso de los demás indicadores.

Se exigieron y aplicaron las medidas disciplinarias derivadas de los incumplimientos en los ingresos y gastos, analizando la unidad involucrada, tanto en el atraso de las informaciones como del cumplimiento de los mismos.

Se analizan los gastos que presentan las mayores incidencias tanto negativas como positivas, depurando si se encuentran comprendidos en los niveles de normas establecidos para la actividad.

Por la importancia que reviste actualmente el tema de las inversiones estas se analizan por cada una de las divisiones, explicando el destino fundamental del financiamiento aprobado desglosado por: las inversiones terminadas, las que están en proceso de ejecución y las paralizadas; en los dos últimos casos se explica el grado de ejecución.

A partir de la elaboración del informe de evaluación del control presupuestario y posteriormente el plan de medidas, los que ya se encuentran en poder de la dirección de la entidad para su seguimiento, según establece el procedimiento. Mediante la aplicación del criterio de evaluación establecido, se le otorga a la Unidad Presupuestada Salud Fomento la calificación de **Moderado**, pues aunque se observan avances, todavía existen dificultades, que aunque no afectan el buen desarrollo de la actividad presupuestada aún quedan residuos de las dificultades identificadas, por lo que un plan de medidas no garantiza un resultado total de las deficiencias y la situación problémica de la entidad puedan ser resueltas en tan breve período de tiempo. Por lo que se espera que en lo sucesivo se puedan obtener mayores logros en el control presupuestario de la unidad.

## **CONCLUSIONES:**

La documentación existente acerca del control presupuestario permitió la elaboración del marco referencial y constatar el nivel de actualización de la temática a partir de la consulta de normativas y reglamentos.

El análisis del control presupuestario en la UP Salud Fomento permitió identificar insuficiencias en cuanto al estado del presupuesto en la UP, ya que el mismo no se considera en la toma de decisiones, además el colectivo laboral carece de información del presupuesto aprobado, contribuyendo a la falta de un debido control sobre los recursos.

El procedimiento para la evaluación del control presupuestario en la UP Salud Fomento contribuye al proceso de toma de decisiones por la dirección y organismos rectores.

Los resultados obtenidos corroboran un salto cualitativo y cuantitativo en cuanto a la ejecución y control del presupuesto así como la calidad informativa de los estados financieros.

**RECOMENDACIONES:**

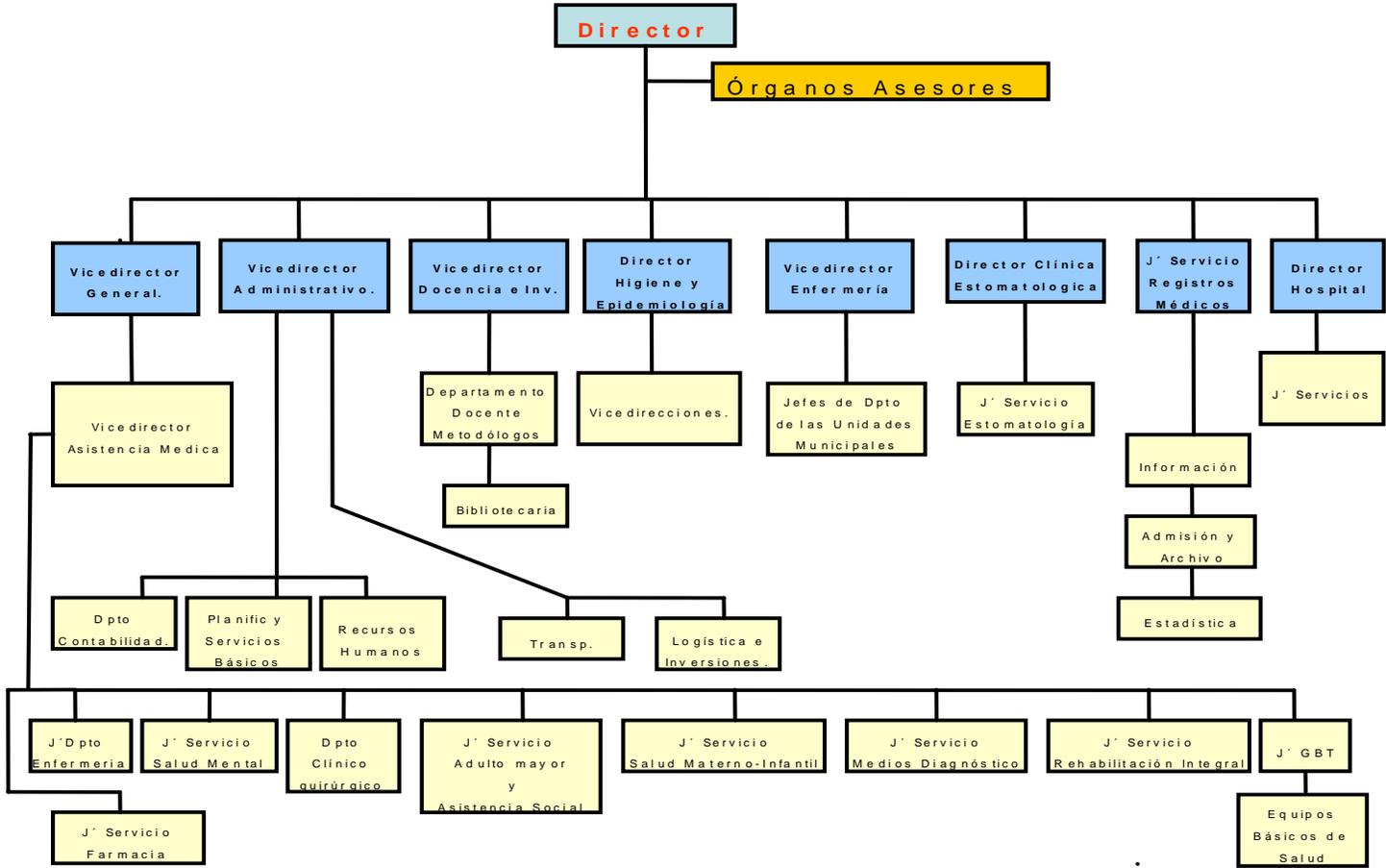
- Proponer a la dirección de la UP desarrollar un sistema de capacitación dirigido a la actividad de presupuesto para los implicados en el proceso.
- Extender el estudio realizado a otras UP del Municipio.
- Presentar a la Dirección de Finanzas y Precios la investigación como herramienta de trabajo para las UP del territorio.

## **Bibliografía:**

- Colectivo de Autores. (2003). *Administración Financiera del Estado Cubano*. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Colectivo de Autores.. (2003). *Economía Política de la Construcción del Socialismo*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.
- Consejo de Estado (2011). RMFP 60-2011:11. *Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República referida al Control Interno*. La Habana, Cuba.
- Gómez, G. (1995). *Un enfoque integrado*. Escuela Superior del PCC "Nico López" Ciudad de La Habana: Pueblo y Educación.
- Martí, J. (1875). La actividad del cambio en México. *Revista Universal*, (3).
- MFP (2012). RMFP Resolución No. 45/2012 Elaboración, Notificación, Desagregación y Programación del Presupuesto del Estado: 12. *Resolución No. 45/2012 Elaboración, Notificación, Desagregación y Programación del Presupuesto del Estado*. La Habana, Cuba.
- MFP (2012). RMFP Resolución No. 57/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios. Metodología General para el análisis y evaluación de la ejecución y liquidación del presupuesto del estado:12. *Resolución No. 57/2012 del Ministerio de Finanzas y Precios. Metodología General para el análisis y evaluación de la ejecución y liquidación del presupuesto del estado*. La Habana, Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2004). RNC Resolución No. 140 "Norma Complementaria No.18:04. *Resolución No. 140 "Norma Complementaria*. La Habana, Cuba.
- Polimeni, R. S. (1990). *Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones*. La Habana, Cuba: Félix Varela.

# Anexo No. 1

## Organigrama Dirección Municipal Salud Fomento.



**ANEXO No 2**

**Entrevista Realizada a la Directora Municipal de Finanzas y Precios,  
Directivos, técnicos y trabajadores de Salud.**

**PREGUNTAS:**

1. ¿Conoce usted las etapas por las cuales transita el Presupuesto?
2. ¿Se discute el presupuesto asignado para el año con los trabajadores?
3. ¿Conoce usted el presupuesto del año asignado para su área?
4. ¿Cree usted que se analiza correctamente el presupuesto en la UP Salud?
5. ¿Se analizan los sobregiros del presupuesto y se toman acciones con los mismos?
6. ¿Se clasifican correctamente los gastos en los subelementos que le corresponde?
7. ¿Cuales son las dificultades que a su entender presenta el análisis del control presupuestario en la Unidad?
8. ¿Qué otras acciones usted propone para un mejor control del Presupuesto?

**Anexo No 3**  
**UNIDAD PRESUPESTADA SALUD FOMENTO**  
**INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO**

Fecha de Inicio: (1)

Fecha de terminación: (2)

Evaluación: (3)

Resultados: (4)

Recomendaciones: (5)

Elaborado por: (6)

Firma: (7)

Recibido por: (8)

Firma: (9)

**Metodología de llenado del Anexo no 3 INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTARIO**

1. Día, mes y año que comienza la inspección.
2. Día, mes y año que termina la inspección.
3. Evaluación otorgada en la inspección con un breve comentario.
4. Resultados obtenidos en la inspección.
5. Recomendaciones derivadas de la inspección.
6. Nombre y Apellidos de la persona que elabora el informe.
7. Firma de la persona que elabora el informe.
8. Nombre y Apellidos de la persona que recibe el informe.
9. Firma de la persona que recibe el informe.

**A n e x o N o 4 P L A N D E M E D I D A S**

**DIRECCIÓN MUNICIPAL DE SALUD FOMENTO**

**INSPECCIÓN: (1)**

<b>No.</b> (1)	<b>Deficiencias</b> (3)	<b>Medidas</b> (4)	<b>Responsable</b> (5)	<b>Fecha de Cumplimiento</b> (6)

**Elaborado por:** \_\_\_\_\_ (7)      **Firma:** \_\_\_\_\_ (8)

**Recibido por:** \_\_\_\_\_ (9)      **Firma:** \_\_\_\_\_ (10)

**Metodología de llenado Anexo no 4 PLAN DE MEDIDAS:**

1. Nombre que identifica la inspección.
2. Numero consecutivo de la deficiencia.
3. Deficiencia señalada.
4. Medida adoptada.
5. Cargo de la persona que adopta la medida.
6. Día, mes y año en que se le da cumplimiento a la medida.
7. Nombre de la persona que elabora el PLAN DE MEDIDAS.
8. Firma de la persona que elabora el PLAN DE MEDIDAS.
9. Nombre de la persona que recibe el PLAN DE MEDIDAS.
10. Firma de la persona que recibe el PLAN DE MEDIDAS.

## **G L O S A R I O**

**Control:** Conjunto de acciones que se ejecutan para comprobar la aplicación de las políticas del estado, así como el cumplimiento del plan de la economía y su presupuesto.

**Procedimiento:** Manera específica de realizar una actividad que debe estar contenida en documentos aprobados, la cual incluye el objeto y el alcance de una actividad, qué debe hacerse y quien debe hacerlo, cuándo, dónde y como debe hacerse, qué materiales y equipos y documentos deben utilizarse y como debe controlarse y registrarse.

**Unidad Presupuestada:** Es aquella entidad de base, cuyo objeto social es la prestación de servicios socioculturales y donde el resultado de su gestión económica-financiera no se mide por la obtención de un determinado nivel de rentabilidad, sino por la eficiencia, eficacia y correcto destino del gasto público, constituyendo el eslabón principal de todos los procesos y los sistemas de las actividades presupuestadas.

**Contabilidad Patrimonial:** Es el sistema de registro que se establece en todas las entidades, que permite clasificar y sintetizar las operaciones financieras de la entidad e interpretar los resultados, de acuerdo con las definiciones y procedimientos vigentes.

**Cuentas Reales:** Están representadas por los bienes, derechos y obligaciones de la unidad presupuestada, lo integran el activo, el pasivo y el patrimonio, las mismas tienen la característica de ser cuentas de carácter permanente, su saldo se traspasa de un ejercicio a otro.

**Cuentas Nominales:** Están representadas por las cuentas de Ingresos y Cuentas Nominales de Egresos, son creadas en cada ejercicio económico para registrar los ingresos, costos, gastos - las utilidades y las pérdidas, las mismas tienen la característica de ser cuentas de carácter temporal.