



*Universidad Sancti Spiritus*  
*"José Martí Pérez"*  
*Facultad de Contabilidad y Finanzas*

Filial Universitaria Panchito Gómez Toro.

**Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada  
en Contabilidad y Finanzas**

**Título:** Análisis del Presupuesto en la “Dirección Municipal de Educación” de Jatibonico.

Autor: Caridad Arretoy Cruz

Tutor: Mtr. Prof. Yait Esquijarosa Abradelo.

**Curso 2011-2012**

## PENSAMIENTO

**“... SIN CONTROL, NO PODEMOS CONSTRUIR EL SOCIALISMO.”**

*Che.*

## **DEDICATORIA.**

Dedico este trabajo, fruto de varios años de estudio. A las personas que han estado a mi lado en los momentos más importantes de mi vida.

**A** mi padre, que aunque físicamente no está, su recuerdo siempre me acompaña y me estimula a ser mejor persona.

**A** mi madre; por su ayuda incondicional, su apoyo y su amor.

**A** mis hijos Yiliagni y Yeidel por la felicidad y el regocijo que me brindan cada día.

**A** mi esposo por su ayuda incondicional, su amor, comprensión y no haberse rendido nunca ante las dificultades.

**A** mis hermanos y sobrinos por todo el apoyo que me han brindado a lo largo de mi carrera.

## **AGRADECIMIENTO.**

“ De agradecer no dejaré jamás, es tal vez la alegría mas grande que me llevaré de la tierra: La bondad de los hombres ”

José Martí

**A** nuestra Revolución por la oportunidad que medió a esta altura de mi vida de poderme graduar de Licenciada, que sin ella no hubiese podido realizar mis sueños.

**A** mi padre, por apoyarme y ahora que ya no está físicamente, su recuerdo me da fuerzas para seguir adelante.

**A** mi madre, por demostrarme siempre el camino correcto y que hay que luchar por la vida.

**A** mis hijos: Yiliagni y Yeidel, por el cariño, amor e incondicionalidad que me brindan cada día.

**A** mi esposo, por ser mi compañero incondicional y ayudarme a formar la linda familia que tengo.

**A** la tutora Mtc Prof. Yait Esquijarosa Abradelo, que confió en mí desde el día en que hice la matricula, y me estimuló siempre en mi carrera.

**A** todos los profesores que a lo largo de mis años de estudios han contribuido de manera decisiva a mi formación.

**A** mis compañeros de trabajo y estudio por su preocupación, ayuda y fraternidad que cada día me brindan.

En fin a todos los que han hecho posible el desarrollo de esta investigación, por favor, perdónenme si existe algún olvido, pero en nada ha de decrecer mi gratitud hacía todas aquellas personas que han deseado mi éxito.

## SÍNTESIS

El Presupuesto del Estado constituye uno de los planes principales de la economía en cualquier país, independientemente de las relaciones de producción que predominen. En el caso de Cuba el presupuesto adquiere una connotación especial, como respaldo a la política social que desde los primeros años del triunfo revolucionario constituye la máxima prioridad del gobierno. La provincia de Sancti Spíritus forma parte del sistema al cual se hace referencia y no está exento de la planificación del presupuesto nacional y provincial, de igual forma sucede en el municipio de Jatibonico, donde está ubicada la entidad Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, subordinada al Poder Popular, entidad donde se realizó esta investigación, la cual tuvo como objetivo general, analizar las causas de las variaciones del Presupuesto, en la " Dirección Municipal de Educación " de Jatibonico para la toma de decisiones correctas, para el logro de este objetivo fue necesario realizar un estudio de la bibliografía actualizada relacionada con el tema tratado, caracterizar la entidad y realizar un diagnóstico donde se reflejó su estado real en lo que a presupuesto se refiere, el análisis detallado de dicho presupuesto arroja que existen desviaciones en muchos de los elementos que lo componen siendo los de mayor incidencia vestuario y lencería, aceites y lubricantes, así como medicamentos y materiales, libros y revistas. Finalmente se proponen medidas que de ser llevadas a efectos, se logrará una mejor planificación para el año 2012.

## INDICE

	<u><b>Págs.</b></u>
INTRODUCCION	1
DESARROLLO	
Capítulo 1: Generalidades de la Planificación y el Presupuesto.	6
1.1: La Planificación.	6
1.2: El balance de los recursos financieros.	7
1.3: Clasificación de los gastos.	8
1.4: Sistema presupuestario en Cuba.	8
1.4.1: El Presupuesto.	10
1.5: Proceso presupuestario.	18
1.6: El gasto publico.	22
1.7: Gasto del presupuesto.	25
Capitulo 2: Caracterización general del presupuesto en la Dirección Municipal De Educación de Jatibonico.	29
2.1: Aspectos fundamentales de la unidad.	29
2.2: Situación actual y diagnóstico.	35
2.3: Consideraciones a tener en cuenta para el análisis del presupuesto.	38
2.4: Fundamentales indicadores de la información del presupuesto.	38
2.5: Valoración del comportamiento de los indicadores del presupuesto.	39
2.6: Medidas Propuestas.	48
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFIA	52
ANEXOS	

## INTRODUCCIÓN

El Che planteó, “ (...) la planificación es la primera etapa en la lucha del hombre por adquirir pleno dominio sobre las cosas. Casi se puede decir, que la idea de la planificación es un estado de espíritu condicionado por la posesión de los medios de producción y la conciencia de la posibilidad de dirigir las cosas (...) “. Fin de la cita. (Apuntes críticos a la economía política, Editorial Ciencias Sociales, 2006, p. 131.)

Pero puntualizaba además que: “La tarea de control del plan es una tarea de inspección y al mismo tiempo de corrección.”

De este modo el Che puntualiza el carácter insustituible del plan en la construcción del socialismo y la necesidad de que el control del plan abarque tanto la detección de dificultades como la propuesta de medidas para solucionar los problemas que van surgiendo.

En el discurso de clausura del XIX Congreso de la Central de Trabajadores de Cuba, el compañero Raúl reflexionaba sobre (...) “La participación de los trabajadores en el proceso de elaboración y control del plan y del presupuesto, constituye un derecho y un deber, para contribuir conscientemente a los fines de la satisfacción de las necesidades de la sociedad “ (...). (Material de Estudio PCC, Ediciones David, 2007.)

En la planeación del presupuesto se tratan las proyecciones de la entidad para los distintos aspectos y secciones del plan para el próximo año calendario, estos parten de los elementos que le aportan la proyección estratégica a mediano plazo, de los resultados del control del presupuesto del año en curso y las directivas e indicaciones que reciben del organismo superiores, los contratos económicos que hayan suscrito, así como otros documentos normativos y de políticas emitidas por el Partido y el Gobierno, con los que debe cumplir la organización y el cumplimiento de los procedimientos establecidos en los procesos asociados a la formulación, aprobación y control de los planes de acción, a corto y mediano plazo aprobado por la alta dirección.

El Presupuesto del Estado constituye uno de los planes principales de la economía en cualquier país, independientemente de las relaciones de producción que predominen, por cuanto, a través de él se movilizan los recursos financieros que permiten financiar las actividades públicas en correspondencia con los objetivos que debe cumplir el Estado para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Entre los grandes retos enfrentados en el presente por la economía cubana está el perfeccionamiento de la gestión del presupuesto del estado, este ha estado mediando como instrumento facilitador de recursos financieros a entidades del sector público, tanto unidades presupuestadas como empresas pertenecientes a los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) y las subordinadas al Consejo de la Administración, tanto provinciales como municipales.

Medir el desempeño de la gestión de la planeación del presupuesto conduciría a sus administradores a determinar cuáles han sido las principales ineficiencias generadas por una mala proyección y las causas de las mismas, en aras de ganar una cultura de prevención.

En el caso de Cuba el presupuesto adquiere una connotación especial, como respaldo a la política social que desde los primeros años del triunfo revolucionario constituye la máxima prioridad del gobierno. El presupuesto debe reflejar la totalidad de los ingresos y de los gastos que origina la actividad financiera del Estado, no deben compensarse gastos con ingresos. La unidad se refleja en que los presupuestos deben ser elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados en función de una política presupuestaria común.

Como uno de los pasos más relevantes en el ordenamiento de las finanzas públicas, en abril de 1999 se aprobó el **Decreto Ley 192 "De la Administración Financiera del Estado"**, cuyo objetivo principal es imprimir un mayor grado de transparencia, ordenamiento y organización a todo el proceso de planificación, ejecución y control de los recursos financieros públicos en función de las metas y políticas trazadas por el Estado.

El referido decreto sustituye a la Ley 29, "Ley Orgánica del Presupuesto del Estado" vigente desde 1980 y que resultaba obsoleta al no dar respuesta a las condiciones actuales de la economía en general y de las finanzas en particular.

En los lineamientos de la política económica y social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba se plantea que se reducirán las Unidades Presupuestadas hasta el número mínimo y que van a estar en función de la prestación social, garantizando 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.

En el VI Pleno del Comité Nacional del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, la Ciencia y el Deporte (SNTECD) se exhorta a fortalecer la cultura económica en los centros laborales. La Ministra de Educación Ena Elsa Velásquez enfatizó en la necesidad de hacer una buena planificación del presupuesto en todos sus indicadores. (En la emisión de la noche del Noticiero Nacional de Televisión del día 24 de noviembre del 2011).

En el VIII Periodo Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular, Lina Pedraza Rodríguez, Ministra de Finanzas y Precios citó (...) " solo una adecuada organización, planificación, disciplina, contabilidad veraz y control interno en el sistema presupuestario, con la participación de nuestros trabajadores, sustentarán la determinación de que el Presupuesto sea sagrado " (...) como ya ha expresado el compañero General de Ejército en varias ocasiones.

La provincia de Sancti Spiritus forma parte de este sistema y no está exento de la planificación del presupuesto nacional y provincial, por tanto, de igual forma sucede en el municipio de Jatibonico, donde está ubicada la entidad Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, subordinada al Poder Popular, en la cual existen una serie de factores que influyen en el cumplimiento del presupuesto en el tercer trimestre del año 2011 (período escogido para la investigación).

En la mencionada entidad se detecta la siguiente **situación problemática**: no se desagrega el presupuesto anual a sus unidades por meses, por lo que los directivos y trabajadores de los mismo no le dan la debida atención y seguimiento al tema, no son sistemáticos en el cumplimiento del análisis de la información económica y contable, además la entidad presenta dificultades en el sobregiro de partidas, elementos y sub elementos.

De lo cual se deriva como **problema científico** de la investigación: ¿cómo contribuye el análisis del comportamiento del Presupuesto de la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico a elevar el nivel de eficiencia económica de la entidad?

Por lo que el **objetivo general** consiste en:

Analizar las causas de las variaciones del Presupuesto en la " Dirección Municipal de Educación " de Jatibonico, para la toma de decisiones correctas.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Desarrollar el marco conceptual del tema objeto de estudio,
2. Realizar la caracterización de la entidad y el diagnóstico de la situación actual del objeto de estudio,
3. Analizar el comportamiento del Presupuesto hasta el Tercer trimestre del año 2011,
4. Elaborar propuestas de medidas para elevar el nivel de eficiencia económica de la entidad.

Siendo el **objeto de estudio teórico** el proceso de análisis del comportamiento del presupuesto y como el **campo de acción** se toma la información económica de la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico.

**El valor teórico** está dado por la revisión, actualización y sistematización de los preceptos teóricos alrededor del tema relacionados con el comportamiento del presupuesto.

**El valor metodológico** de la investigación, se refleja en el hecho de dejar establecido un análisis del presupuesto de la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, para contribuir a mejorar la valoración de los planes técnicos económicos y a la toma de decisiones de la entidad.

En la presente investigación se involucraron un conjunto de **métodos** como:

**Del nivel teórico:** análisis y síntesis, observación directa y el histórico lógico.

**Del nivel empírico:** revisión de documentos, encuesta y entrevista a expertos.

**Del nivel matemático y estadístico:** análisis estadístico, cálculo porcentual.

**La significación práctica** radica en la factibilidad demostrada de poder realizar el análisis del presupuesto desde una perspectiva que garantice su continuidad.

**El valor económico** se expresa en el hecho que el análisis objetivo del presupuesto de la entidad permite determinar las reservas externas, un desarrollo de la producción con mayor racionalidad que tribute a una mayor eficiencia.

**El valor social** consiste en la identificación de las principales dificultades que afectan el cumplimiento del presupuesto de la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, para tomar las medidas pertinentes que redunden en un mejoramiento de la efectividad en el uso de los recursos del estado.

El presente **informe está estructurado** de la siguiente forma: **Introducción**, donde se hace una valoración de los aspectos fundamentales de la investigación, **dos capítulos: capítulo 1.** Generalidades de la planificación y el presupuesto, que aborda los fundamentos básicos del tema investigado, **capítulo 2**, comprende el diagnóstico, la caracterización general e instrumentos básicos en la planificación y el presupuesto, el análisis del comportamiento del presupuesto en la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico y la propuesta de medidas.

Al final se relacionan las  **conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y anexos.**

## **CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DE LA PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO.**

El presente capítulo realiza una conceptualización del tema objeto de estudio, basándose en las características generales del presupuesto, donde se logra enriquecer el tema, con contenidos actuales que constituyen el eslabón fundamental de la investigación.

### **1.1. La Planificación.**

La planificación puede definirse como una fase necesaria en la dirección de cualquier actividad, tiene como principal misión anticiparse al futuro o diseñarlo, facilitando la toma de decisiones previas. Por lo tanto, en términos generales, su ámbito de acción es universal y aplicable en cualquier régimen social y sistema de propiedad sobre los bienes de producción " (Vigoa Llanes, C. 2010:12). Varios autores señalan que " Comprende la definición de objetivos o metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades. Así esta se ocupa de los fines (lo que se tiene que hacer) al igual que los medios (como se va a hacer) " Robbins, y de Cenzo,1995: 58-59), determinados autores cubanos la conciben " Como una visión de futuro que tiene como componentes una evaluación de la situación actual, su proyección dinámica y el diseño de un imaginado porvenir, así como la incorporación del control sistemático, periódico y permanente " (Jiménez, Pons, González, 2003: 54).

La planificación debe prestar especial atención a la producción, distribución y consumo de los medios de producción. En la presente metodología se introduce la sección planificación del abastecimiento técnico- material, en la cual se establecen los principios de la elaboración de este plan, haciendo énfasis en el perfeccionamiento de la elaboración de los balances materiales y su necesaria fundamentación en un adecuado sistema de normas de consumo material.

Otra tarea de la planificación es el logro de correctas proporciones territoriales del plan de la economía nacional. En la plataforma programática aprobada por el primer

congreso se señala: la planificación es un sistema único que debe integrar de la forma más racional los planes de las empresas y ramas con el plan de la economía nacional, así como garantizar las correctas proporciones y distribución de las fuerzas productivas en el aspecto territorial, como importante factor en la aplicación de la política económico-social como vía para el cumplimiento de esta sección, planificación territorial que contempla la planificación tanto de las actividades subordinadas a las instancias locales del Poder Popular como las subordinadas nacional, que permita el análisis integral del plan territorial teniendo en cuenta los aspectos económicos, político y social.

La planificación es necesaria tanto a los Estados y Gobiernos como a los grandes corporaciones transnacionales, empresas y territorios, incluso a los individuos, cada cual con instrumentos diferentes, pero con objetivos y propósitos similares.

## **1.2. El balance de los recursos financieros.**

El balance de recurso financieros, (balance de ingreso y egreso del estado), aunque coincide en una parte considerable con los indicadores del balance de la renta nacional, tiene importancia propia al reflejar en un sistema de indicadores todos los recursos financieros previstos en el plan de la economía nacional. Este balance muestra la estructura de los recursos financieros por sectores sociales, las fuentes y formas de los medios monetarios disponibles y las principales direcciones en la utilización de los recursos financieros del Estado.

De esta forma similar, el balance de ingresos y egresos monetarios de la población caracteriza la formación de ingresos monetarios que percibe la población precedentes de las empresas y organizaciones estatales y cooperativas, de los fondos sociales del consumo, de las instituciones financiera crediticia y muestra las principales direcciones en la utilización de estos ingresos.

Por último el balance de recursos laborales muestra los recursos laborables que dispone la sociedad, su volumen y estructura .la reproducción de la fuerza de trabajo

y su distribución por sectores de la economía y por provincias, la utilización de los recursos laborables y el tiempo de trabajo.

### **1.3. Clasificación de los gastos.**

La clasificación de los tipos de gastos por partidas utilizadas en la planificación del costo es la siguiente:

- 1 materias primas y materiales,
- 2 combustibles y energía con fines tecnológicos,
- 3 gasto de transporte ,
- 4 salario básico de los trabajadores,
- 5 salarios complementados de los trabajadores,
- 6 aporte para la seguridad social,
- 7 gasto de dirección de la empresa,
- 8 otros gastos de producción,
- 9 gastos complementarios.

### **1.4. Sistema Presupuestario en Cuba.**

El Sistema Presupuestario de Financiamiento concibe a las empresas como parte de un todo, de una gran empresa: el **Estado**; ninguna empresa puede, ni necesita, tener fondos propios. Las empresas pueden tener en el Banco cuentas separadas para la extracción y el depósito.

El Estado debe concentrar recursos monetarios para ampliar la capacidad productiva del país generadora de riquezas, de nuevos valores (fábricas, equipos, maquinarias, etc.); y para mantener e incluso ampliar la esfera improductiva es decir los servicios de la educación, salud pública, cultura, seguridad social y otros servicios gratuitos

que recibe la población, además de costear los gastos del aparato de dirección administrativa del país y los vitales de defensa y el orden interior.

Todos los presupuestos integrados en el presupuesto estatal forman el presupuesto único del país. Quiere decir eso, que cuando en la Ley del Presupuesto del Estado se fija un ingreso o un gasto, ese ingreso puede generarse o ese gasto ejecutarse en cualquiera de las estructuras regidas por esos presupuestos. Ejemplo, los gastos de educación, se realizan fundamentalmente en los municipios.

A partir de los lineamientos generales de política que emite el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, junto con los específicos que elaboran en ese Ministerio, los organismos de la administración central del Estado y los consejos de la administración en cada territorio, todas las unidades presupuestadas y las empresas del país que se vinculan con el Presupuesto estatal, ya sea por la vía de los ingresos o de los gastos, elaboran los anteproyectos de su Presupuesto para el año próximo.

El Ministerio de Finanzas y Precios, como organismo rector del sistema presupuestario tiene las atribuciones y funciones siguientes:

- a) Confeccionar, sobre la base de las directivas y prioridades fundamentales establecidas por el consejo de Ministros, los lineamientos y directivas específicas para la elaboración del anteproyecto anual del Presupuesto del Estado.
- b) Dirigir la elaboración, ejecución, control, y liquidación del presupuesto del Estado.
- c) Organizar la elaboración de los anteproyectos de presupuesto de los órganos y organismos del Estado.

- d) Elaborar el anteproyecto del Presupuesto del Estado para su presentación al Consejo de Ministros.
- e) Coordinar, administrar y controlar la ejecución del Presupuesto del estado e intervenir en los ajustes y modificaciones a los presupuestos.
- f) Organizar y dirigir los trabajos para practicar la liquidación del Presupuesto del estado en cada año presupuestario.

#### **1.4.1 El Presupuesto.**

Es el motivo, causa o pretexto con que se ejecuta una cosa, Supuesto o suposición. Cómputo anticipado de los gastos o de las rentas de una empresa o una institución pública o privada.

Es el cómputo anticipado del coste de una obra o de los gastos y rentas de una corporación. Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de la vida cotidiana, de un viaje, etc.

A lo largo del siglo XX se ha introducido la concepción del presupuesto como un proceso continuo con un horizonte temporal superior al de un mero ejercicio presupuestario, según esta concepción, la finalidad de la presupuestación puede ser resumida en tres aspectos:

1. Constituye un instrumento de control según el cual se evidencia en que grado cada ministerio y sección de la Administración Pública es responsable de la correcta gestión de un volumen de gasto público determinado.
2. Es un elemento de gestión de la Administración Pública ya que en el documento presupuestario se evidencia explícita o implícitamente el coste monetario, el tiempo y la naturaleza de los resultados esperados de la actividad financiera.
3. Es un instrumento de política económica ya que cumple funciones económicas múltiples, es importante ya que a través de él sé:

Indica la dirección de la economía nacional, en términos operativos, el presupuesto conduce a la fijación de las tasas de crecimiento que ha de experimentar la economía nacional.

- Promueve el equilibrio macroeconómico de la economía nacional.
- Cumple la función redistribuidora de la renta y la riqueza.
- Es importante en este ámbito que el presupuesto este estructurado de tal forma que permita una rápida medición del impacto que ocasiona la actividad financiera en la economía nacional.

**Presupuesto o Presupuesto del Estado**, es un documento jurídico – político elaborado periódicamente en el que de forma de balance se plasma el nivel máximo de gastos y las provisiones de recursos financieros que realizará el estado durante el ejercicio económico, en correspondencia con el plan de la economía.

En el análisis de su definición debemos considerar su:

1. **Carácter jurídico** del documento presupuestario esta dado por el hecho de que el presupuesto es una institución jurídica del Derecho Público que sanciona la competencia del poder legislativo para controlar la actividad financiera del Estado debido al indiscutible carácter de órgano representativo de la soberanía popular que tiene el Parlamento.
2. **Carácter político** resulta obvio en su origen histórico y en su concreción actual. Desde su surgimiento en Inglaterra su fin político fue controlar la actuación del poder ejecutivo por parte del poder legislativo (hoy en día existe un cambio en las funciones del parlamento en cuanto a la fijación de la orientación política a seguir por el ejecutivo). Es un documento netamente político en el que se concretan en cifras las tensiones que origina la misión de articular los recursos financieros y los deseos humanos del grupo político (ciudadanos, burócratas, empresas, sindicatos, etc. )
3. Es un documento que se *elabora periódicamente* en la actualidad, su vigencia es anual, en algunos países coincide con el año natural y en otros no,

por lo que cada año entra en vigor un nuevo presupuesto.

4. Adopta una *forma contable* porque al recoger los gastos previstos y los fondos con los que se prevé cubrir los mismos habrá de presentarse siempre formalmente equilibrado, pero no significa que este económicamente equilibrado, porque puede ser deficitario cuando los gastos son superiores a los ingresos ordinarios, o puede tener superávit en caso contrario por lo que el Estado generará ahorro, lo significativo para la teoría presupuestaria es el equilibrio económico.
5. Constituye una *autorización y una previsión* de gastos e ingresos, las técnicas de previsión con que se elabore el presupuesto son muy importante porque su exactitud constituye un elemento fundamental para no desvirtuar la finalidad de control de este documento sobre todo en el marco de un sistema económico en que el Estado tiene un papel relevante.
6. Representa la concreción del *plan económico* del Estado, porque afecta al funcionamiento global de la economía, y de este plan económico depende que en la economía se alcancen los objetivos de pleno empleo, crecimiento, etc.
- 7.

### **Funciones Básicas del Presupuesto.**

1. 1.- Control de la actividad del sector público. Surge como una necesidad de controlar el poder ejecutivo por parte del poder legislativo, pues el presupuesto es ley.
2. 2.- Eficiencia y Eficacia del sector público: Eficacia es el logro de los objetivos, el cumplimiento de un programa público. La eficiencia evidencia si el objetivo fue más o menos cumplimentado.

### **Importancia de los Presupuestos.**

1. Ayudan a disminuir el riesgo con la operación de la organización.
2. Por medio del presupuesto se mantiene el plan de operación de la empresa en límites razonables.

3. Sirve como mecanismo para la revisión de política y estrategia de la empresa y direccionales hacia lo que verdaderamente se busca.
4. Cuantifica.
5. Sirve como guía durante la ejecución de programa de personal en un determinado período de tiempo y sirven como normas de comparación una vez que se hayan conformados los planes del programa.

### **Clasificación del Presupuesto.**

**Presupuesto Central:** Concentra una parte importante de los recursos financieros y pueden contar además con recursos provenientes del crédito público, donaciones y dividendos. Es el único que posee capacidad legal para endeudarse.

**Presupuesto Local:** Se concentra una parte importante de las actividades socio culturales que brindan los servicios básicos a la población: educación preescolar, primaria y media, salud pública, asistencia social, servicios comunales, actividades culturales, deportivas y recreativas y las de funcionamiento de los órganos locales de gobierno.

**Presupuesto Maestro:** Es el resumen de los objetivos de todas las funciones de una organización, que incluye venta, producción, distribución y finanzas.



**Presupuesto de Operación:** Es un plan de operaciones a corto plazo, convenientemente a un año, por trimestres o meses, o solo del primer trimestre por meses, de ingresos esperados, costos y utilidades.

El presupuesto maestro agrupa a todos los presupuestos.

- 1 **Presupuesto de Venta:** Es el pronóstico de venta, por lo que tiene que prepararse con mucho cuidado y exactitud para que puedan ser confiables los datos que proporciona para la confección de los presupuestos de producción, de compra, de gastos de ventas y administración.  $\text{Presupuesto de venta} = \text{Presupuesto de venta (u)} \times \text{Precio de venta (u)}$ .
- 2 **Presupuesto de Producción:** Es el presupuesto de venta ajustado por los cambio de inventarios.  $\text{Presupuesto de Producción} = \text{Presupuesto de Venta (U)} + \text{Inventario final deseado (u)} - \text{Inventario Inicial (u)} = \text{Unidades Requeridas}$ .
- 3 **Presupuesto de Compra de Materiales Directos:** Es uno de los primeros presupuestos de costos que deben prepararse, pues la necesidad de comprar y los planes de entrega deben establecerse rápidamente para que los materiales estén disponibles cuando lo necesiten.  $\text{Presupuesto de compra de materiales directos} = \text{Presupuesto de Producción (u)} + \text{Inventario final} - \text{Inventario inicial} = \text{Unidades} \times \text{precio de compra} = \text{Costo de compra}$ .
- 4 **Presupuesto de Consumo de Materiales Directos:** Al mismo tiempo que se prepara el presupuesto de compra y se pide el material requerido, es necesario para los fines del presupuesto preparar el de Consumo de Materiales Directos.  $\text{Presupuesto de Consumo de Materiales Directos} = \text{Materiales Directos Requeridos (u)} \times \text{Costo Unitario de Materiales Directos}$ .
- 5 **Presupuesto de Mano de Obra Directa:** Se establece mediante el estudio del tiempo de trabajo en función de la proyección productiva de la entidad.  $\text{Presupuesto de Mano de Obra Directa} = \text{Horas de Mano de Obra Directa (u)} \times$

Tasa x Hora de Mano de Obra Directa.

- 6 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación:** Para efectos de un mejor control, los gastos fijos y variables se separan: los gastos fijos tienen valores asignados en dólares y los gastos variables se asignan a tasas, basadas en las horas de mano de obra directa.  $\text{Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación} = \text{Costos Indirectos de fabricación fijos} + (\text{prep.} \cdot \text{Horas totales MOD} \times \text{Tasa de gasto Variable} \times \text{MOD})$ .
- 7 Presupuesto de Costo de Artículos Vendidos:** Los elementos constitutivos de este presupuesto pueden obtenerse de los presupuestos de Materiales Directos, MOD y CIF y ajustado por los cambios en el inventario.  $\text{Presupuesto de Costo de Artículos Vendidos} = \text{Presupuesto de Consumo de MD} + \text{Presupuesto de MOD} + \text{Presupuestos de CIF} + \text{Inventario inicial} - \text{Inventario final}$ .
- 8 Presupuesto de Gasto de Venta:** Formado por diferentes partidas fijas y variables: Los principales gastos fijos son salarios y depreciación y gastos variables son: comisiones, viajes, propaganda y están basados en la cifra de ventas y varían, por tanto directamente con ella.  $\text{Presupuesto de Gasto de Venta} = \text{Gatos Fijos} + \text{Gastos Variables (Venta} \times \text{tasa en \% )}$ .
- 9 Presupuesto de Gasto de Administración:** Se tienen en cuenta los gastos fijos (salarios, seguros, impuestos, depreciación, etc).  $\text{Presupuesto de Gasto de Administración} = \text{Suma de cada uno de los gastos fijos}$ .
- 10 Estado de Ingreso Presupuestado:** El resultado final de todos los presupuestos de operación, como el de venta, costo de artículos vendidos, gastos de venta y administración, se resumen aquí. Estado de Ingreso Presupuestado.

Ventas

(-) Costo de Artículos Vendidos

= Utilidad Bruta

(-) Gasto de Operación

Gasto Venta

(+) Gasto de Administración

= Total de Gasto Operación

= Utilidad Neta ante el Impuesto

(-) Impuesto sobre la renta

= Utilidad Neta

**1 Presupuesto de Caja:** Se reconoce como un instrumento básico para la gerencia, la cuidadosa planificación del efectivo es considerada como su elemento de rutina es una gerencia eficiente. Ayudan por lo general a evitar cambios arriesgados en la caja que pudieran poner en peligro la posición del crédito de la compañía. Se nutre del pronóstico de ingresos a caja y pronóstico de desembolsos de caja, Materiales Directos.

#### **Modelo General de Presupuesto de Caja.**

Entrada de Efectivo

(-) Desembolsos de efectivo

= Flujo Neto de Caja

(+) Saldo Inicial en caja

= Saldo final en Caja

(+) Financiamiento Requerido

= Saldo Final en Caja con Financiamiento.

- 1 Presupuesto de Inventarios Finales:** Las cantidades presupuestadas de inventario final del mes se necesitan para la preparación del balance general, en lo que se refiere al Material Directo y artículos Terminados. Presupuesto de Inventarios Finales = Inventario Final (u) x Costo Estándar por unidad.

### **Presupuesto Financiero**

Es una herramienta mediante la cual se planea la estructura financiera de la empresa; es decir, la mezcla o combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa, de acuerdo con las siguientes necesidades:

- • Capital de trabajo.
- • Origen y aplicación de fondos.
- • Flujos de caja y necesidades de nuevos créditos a corto, mediano y largo plazos.
- • Amortización parcial o total de los créditos bancarios.
- • Nuevas aportaciones de capital.

El presupuesto financiero Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de efectivo real que mida el estado económico de la empresa.

El presupuesto financiero para una empresa establecida, le permite determinar la cantidad de fondos con los que cuenta para el buen funcionamiento de la misma o si es necesario adquirir un préstamo. Para el caso de los nuevos proyectos, el

presupuesto financiero no solamente tiene esa utilidad, sino que además demuestra la viabilidad y solidez del negocio, y el monto necesario de inversión que requiere el proyecto, así como el período de repago.

**Presupuesto de Caja o Pronóstico de Caja:** Permite que la empresa programe sus necesidades de caja a corto plazo. Normalmente se presta atención tanto a la planeación de excedentes de caja, como a la planeación para déficit de caja. Una empresa que espere tener un excedente de caja puede programar inversiones a corto plazo, y si espera déficit de caja, debe planear la forma de obtener financiamiento a corto plazo. Este presupuesto ofrece al administrador financiero una visión clara de la ocurrencia tanto de entrega de caja como de salida de caja previstas en el periodo dado.. Este tipo de información es inapreciable en la planeación total.

### **1.5. Proceso presupuestario**

Abarca las fases de elaboración, aprobación, ejecución y control.

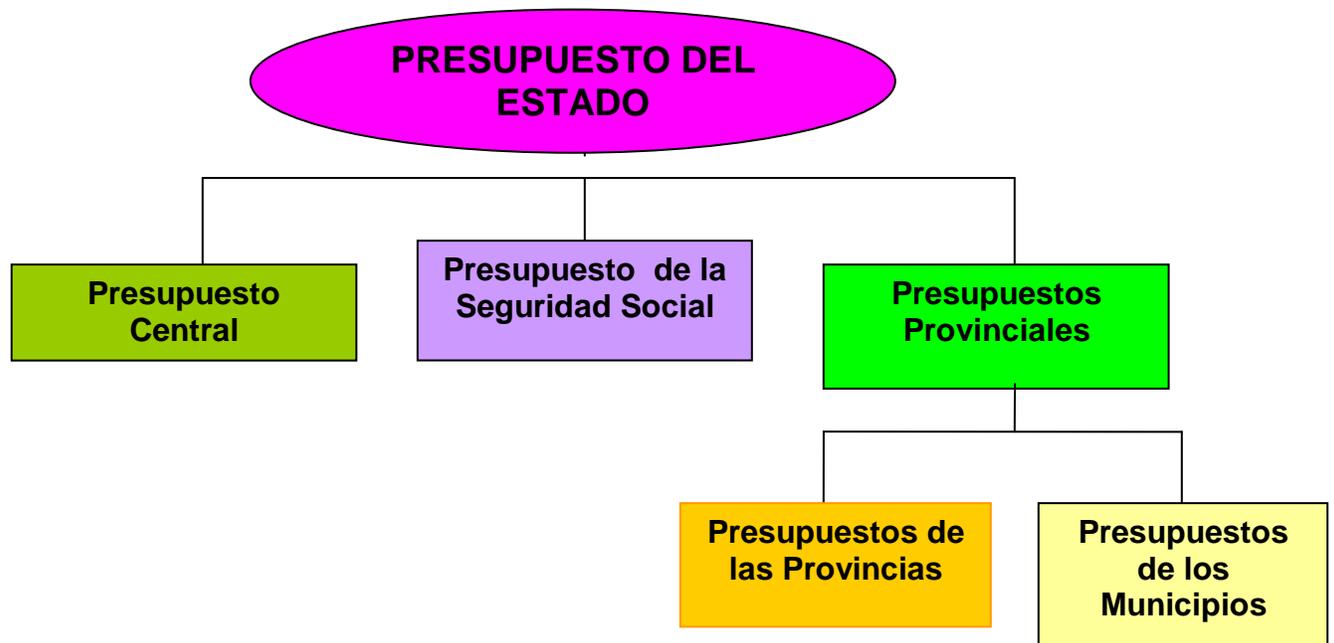
- **Fase de elaboración:** El protagonista único es el poder ejecutivo, con preponderancia de ciertos ministerios u órganos del Estado sobre el resto. En esta fase se lleva a cabo un proceso de negociaciones múltiples entre los responsables más directos de la confección del documento y los diversos departamentos ministeriales y órganos del Estado, siguiendo un sistema de información iterativo entre los distintos niveles y órganos de la administración.
- **Fase de aprobación:** El protagonismo fundamental radica en el poder legislativo. El presupuesto elaborado por el Gobierno representa la prueba más concluyente sobre cuál es la orientación política que el poder ejecutivo pretende dar a la actividad desarrollada por el Estado y el acto de aprobación parlamentaria expresa la aceptación de la orientación política programática del Gobierno ante las grandes opciones de política económica o social.
- **Fase de ejecución:** Una vez que el documento ha sido aprobado por el Parlamento se convierte en Ley. La ejecución parlamentaria no es más que la actividad de la administración gubernamental dirigida a la realización de los

Ingresos y gastos previstos en el presupuesto en el plazo enmarcado.

- **Fase de control:** Concretada en un sistema de control múltiple compuesto por un control interno del poder ejecutivo, un control judicial y un control parlamentario.

### **El Presupuesto en Cuba.**

Aunque Cuba es, por definición de su Constitución, una República unitaria, su sistema de gobierno está estructurado a partir de 2011 y en correspondencia con la división política – administrativa, por un Gobierno central, 15 Gobiernos provinciales y 168 municipales. En consecuencia cada nivel de gobierno, dispone de un presupuesto, que constituye la base financiera para cumplir con su papel de máxima autoridad estatal en los límites del territorio correspondiente. Ello da lugar a un Sistema de Presupuesto que está integrado por 200 presupuestos.



En el sistema de presupuesto de Cuba 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 instancias centrales se concentran la función legislativa – normativa de todo el sistema, así como la necesaria maniobrabilidad para lograr la estabilidad macroeconómica, garantizar 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 cuenten los referidos territorios.

En los Órganos Locales se concentra una buena parte de los recursos financieros que aseguran la realización de la política económica y de cada localidad, junto a la correspondiente autonomía en la planificación y utilización de dichos recursos a fin de conjugar los intereses de cada territorio con los de la sociedad en su conjunto. Las relaciones del Presupuesto Central con los Presupuestos Provinciales se explican más adelante.

El Presupuesto del Estado es discutido y aprobado anualmente por el parlamento cubano, en su sesión de finales de año y rige desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año.

El proceso de elaboración comienza en los meses de mayo - junio con la emisión por parte del Consejo de Ministros, de las directivas y prioridades fundamentales, a partir de las cuales el Ministerio de Finanzas y Precios confecciona directivas específicas que tengan en cuenta las características de cada sector, rama, actividad o territorio.

Sobre la base de las referidas directivas, los entes vinculados al Presupuesto Central y a los Presupuestos Provinciales y Municipales, elaboran los anteproyectos y los presentan en el mes de octubre al Ministerio de Finanzas y Precios, momento a partir del cual se inicia un proceso de análisis, evaluación y negociación de la cifras para su posterior presentación al Consejo de Ministros.

El Consejo de Ministros, luego del análisis, presenta el proyecto a la Asamblea Nacional del Poder Popular, la que sanciona el mismo por los siguientes ítems.

El Presupuesto del Estado, por el total de recursos financieros y gastos y dentro de ellos por sus principales fuentes y destinos y en su apertura por corrientes y de capital.

El Presupuesto Central, dividido en corriente y de capital y consignando las principales fuentes de recursos financieros, la suma total de los gastos y el desglose de su destino.

*El presupuesto de la Seguridad Social es un presupuesto independiente con recursos financieros y gastos específicos, sus recursos provienen mayoritariamente de la contribución a la seguridad social que efectúan los contribuyentes, de otros ingresos acordes a la legislación y puede recibir transferencias del Presupuesto Central para cubrir el desbalance entre sus ingresos y gastos.*

El Presupuesto de la Seguridad Social por el importe total de sus recursos financieros y gastos.

Los presupuestos provinciales y municipales se encuentran jurídicamente dependientes de las Asambleas Provinciales y Municipales, respectivamente.

Los por cientos de participación de los presupuestos provinciales en los ingresos del Presupuesto Central.

Las transferencias directas a otorgar a los presupuestos provinciales, con cargo al Presupuesto Central.

A partir de la aprobación del Presupuesto del Estado, el Ministerio de Finanzas y Precios notifica a las entidades vinculadas sus cifras y asigna los créditos presupuestarios  
periódicamente.

Durante el proceso de ejecución, se pueden producir ajustes y modificaciones, que los diferentes órganos y organismos realizaran siempre que no afecten los límites aprobados en las notificaciones.

El Ministerio de Finanzas y Precios, está facultado para realizar modificaciones, siempre que estas no afecten el balance de ingresos y gastos, es decir, no modifiquen el Déficit Fiscal aprobado por el Parlamento.

Periódicamente los órganos y organismos están obligados a remitir información de la ejecución del Presupuesto, que posibilita la evaluación de su cumplimiento y al concluir el ejercicio fiscal, deben presentar la liquidación, que sirve de base para la rendición de cuentas que eleva el Ministerio de Finanzas y Precios al Gobierno y a la Asamblea Nacional.

### **1.6. El Gasto Público**

Constituye un instrumento de la política fiscal, por lo que resulta necesario establecer algunas peculiaridades que nos permita analizar su composición, la cual no resulta homogénea.

Es una erogación monetaria realizada por autoridad competente en virtud de una autorización legal destinada a fines de manifiesto interés colectivo.

Cuando el gobierno gasta dicho dinero, puede estar haciendo una mena donación de fondos o bien puede actuar como si fuese un particular comprando bienes y servicios para producir ulteriormente otros bienes y servicios para satisfacer las necesidades públicas.

#### **Clasificación de los gastos públicos.**

El Sector Público incurre en gastos de bienes y servicios por:

- **Gastos corrientes:** Destinados a la adquisición de bienes y servicios y a las transferencias corrientes para el adecuado funcionamiento de la administración pública.

- Ejemplo:
  - Gasto de salario para el pago de los trabajadores de la administración pública; transferencias que se realizan a otros sectores por conceptos de subsidios de precios, y otras prestaciones por concepto de asistencia y seguridad social; pago por intereses de la deuda pública.
  - **Gastos de inversión:** Son gastos de capital, incurridos para mantener y ampliar el stock de capital productivo de su propiedad (infraestructura, obras sociales o la prestación de servicios públicos), incluye tanto la formación bruta de capital en la economía como la variación de existencias.
- a) **Gastos financieros:** Destinados a hacer frente a la carga de la deuda del Estado.  
Ejemplo:
- El pago de los descuentos por la deuda pública emitida.(intereses sobre la deuda)
- d) **Gastos de transferencias:** Se realizan sin que el sector público reciba pago alguno del agente al que se destinan, incluye las transferencias netas a las economías domésticas (pensiones y otras prestaciones de asistencia y seguridad social, así como el seguro por desempleo), subvenciones corrientes a las empresas (subsidios).

En materia de política económica, las explicaciones del progresivo crecimiento y diversificación de los gastos públicos son variadas y se deducen de modelos generales de comprensión de la actividad económica. Anthony B. Atkinson y Joseph E. Stiglitz en () argumentan las siguientes razones de crecimiento del Gasto Público:

- El crecimiento de la renta per cápita, que ha elevado la demanda de bienes públicos.
- Las demandas de redistribución de la renta.
- La disminución de los precios relativos de los bienes ofrecidos por el sector público.
- El crecimiento de la población.
- La mayor participación de las rentas más bajas en los procesos de decisión.
- El aumento de la actividad de los grupos de presión.

La necesidad de intervención pública para mantener y garantizar la acumulación de capital y la tasa de beneficios.

### **Características de los gastos públicos.**

- No necesita ser cubierto por quien lo eroga. En ocasiones el dinero con que cuenta un organismo para sus gastos no ha sido obtenido por este. Si no que sale de la tesorería del estado.
- No tiene porque producir utilidad financiera. Tiene que producir utilidad social, es decir, que beneficie a toda la población.
- Su monto está determinado por factores económicos, políticos y sociales. La amplitud del gasto público depende del tipo de economía que impere en cada país. En una economía de mercado va a ser menor que en una economía centralizada por la importancia que se le da al estado.

### **Principios de gastos públicos.**

**Principio Mínimo:** Consiste en asignar los recursos monetarios y humanos mínimos indispensables y siempre al mínimo costo. De esta manera se lograría satisfacer la mayor parte de las necesidades de la población.

**Principio del máximo:** Consiste en asignar la cantidad de recursos monetarios con los cuales lograr el mejor resultado posible.

Los principios son contradictorios, pero en realidad lo que se busca es aplicar el concepto de eficiencia al gasto público. Elegir aquella alternativa que proporcione máximos resultados con mínimos costos.

### **Funciones de los gastos públicos.**

- Otorgamiento de subsidios.

- Ocupación de los desocupados por parte del estado.
- Fijación de precios mínimos o máximos.

### **1.7. Gastos del Presupuesto**

Los gastos del presupuesto estatal constituyen la categoría financiera que tiene el mayor alcance social en el presupuesto de la economía socialista y tienen un carácter esencialmente distributivo. Están estrechamente vinculados con el proceso de reproducción ampliada pues abarcan dos esferas: desarrollo de la producción material (esfera productiva) y el de la esfera no productiva. Por lo que una parte de los recursos son utilizados para crear, desarrollar o modernizar las distintas ramas de la esfera productiva (Industria, Construcción, Agropecuaria, Transporte, Silvicultura, Comunicaciones, Comercio, Otras actividades); los gastos destinados a la esfera no productiva (Salud Pública, Educación, Cultura y arte, Asistencia Social, Deporte, Defensa, Administración, Servicios comunales, Ciencia y Técnica y otras actividades) constituyen una necesidad social, pues sin ellos no sería posible el desarrollo multilateral del hombre, que es un objetivo de primer orden en la sociedad socialista, estos gastos además de la importancia social que revisten, ejercen gran influencia en la actividad económica.

Los gastos del presupuesto tienen dos destinos: los corrientes es decir los correspondientes a las operaciones diarias y los de capital que necesita el país para desarrollarse, capitalizarse y lograr la reproducción ampliada. A su vez los gastos corrientes tienen tres destinos como se muestra a continuación.

<b>Gastos del Presupuesto</b>		
<b>Gastos Corrientes</b>		<b>Gastos de Capital</b>
- Actividad Presupuestada		
- Actividad Empresarial	- Estatal - Cooperativo	
- Gastos de Seguridad Social		

### **Gastos Corrientes:**

Los gastos corrientes de la actividad presupuestada incluyen los gastos de:

- Actividades de la esfera improductiva cuyo financiamiento se realiza directamente por el presupuesto con carácter no reintegrable.
- Actividades que se brindan a la población que generan ingresos pero son insuficientes para cubrir sus gastos.
- Actividades que realizan los organismos que son productivos, pero que prestan sus servicios al organismo presupuestado sin que medie pago.

Las entidades a través de las cuales se organiza la prestación de estos servicios y que reciben financiamiento del presupuesto, se denominan *Unidades Presupuestadas*. Los gastos de la actividad presupuestada son erogaciones del Estado, por concepto de educación, salud, seguridad, asistencias social, vivienda y servicios comunales, defensa y orden interior, cultura, ciencia y técnica, deporte, administración y otras actividades corrientes.

Por su naturaleza económica los gastos corrientes de la actividad presupuestada se clasifican en salarios y otros gastos, los primeros comprenden remuneraciones que se le conceden al trabajador (salarios) y otros gastos que garanticen el funcionamiento de una actividad dada.

Cuando el resultado de la gestión realizada por la empresa implica una pérdida pero por la importancia de la producción o el servicio que presta constituye interés del Estado que esa entidad se mantenga operando, entonces recibe un subsidio del presupuesto hasta el nivel planificado en el año.

Los gastos del presupuesto se clasifican a su vez atendiendo al destino y a la naturaleza del objeto del gasto por sectores, ramas y grupos y por epígrafe y partida, respectivamente.

#### **Gastos de Capital:**

Se refieren en lo fundamental a obras de infraestructura, a viviendas, viales, acueductos, obras asociadas a programas agrícolas y al sector azucarero, o sea que asumen programas con alta prioridad estatal ya que con la incorporación masiva de las empresas estatales al sistema tributario, así como la recuperación económica, se posibilita a las entidades empresariales del sector estatal financiero un volumen mayor de inversiones con recursos descentralizados y el crédito bancario.

Esta estructura y clasificación de los gastos es igual en los presupuestos provinciales y municipales.

Podemos concluir que el presupuesto del Estado percibe una serie de ingresos denominados recursos financieros que se dividen en ingresos corrientes y de capital. A su vez, incurre en una serie de gastos que atendiendo a su destino se dividen también en gastos corrientes y de capital.

El presupuesto del país es superavitario en cuenta corriente, de hecho es una directiva general, y deficitario en cuenta de capital.

### **Conclusiones del capítulo I.**

En este capítulo se realizan consideraciones generales de la planificación basado en sus principales conceptos, La planeación, el balance de los recursos financieros, clasificación de los gastos, Sistema presupuestario en Cuba, El presupuesto, funciones, Importancia y clasificación del presupuesto, proceso presupuestario, gasto público, características, principios y funciones de los gastos públicos, gasto de presupuesto, gastos corrientes y gasto de capital, realizando una amplia consulta bibliográfica que facilita la profundización del tema objeto de estudio.

## CAPÍTULO 2: CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO EN LA DIRECCION MUNICIPAL DE EDUCACION DE JATIBONICO.

### 2. 1. Aspectos fundamentales de la entidad.

La Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, se encuentra ubicada en la calle Maceo # 191 entre Paseo Martí y Avellaneda, Jatibonico . Sus dependencias e instalaciones se encuentran ubicadas en el propio municipio.

El organigrama de la unidad se muestra en el anexo 1. El centro está compuesto por 54 entidades. (Ver anexo 2).

Cuenta con una plantilla cubierta de 1 526 trabajadores, organizados de la siguiente forma. Trabajadores docentes 1064 y personal de apoyo o no docentes 462.

SEXO			RANGO DE EDADES					
TOTAL	MASC.	FEM.	TOTAL	17 -30	31-40	41 - 50	51 -60	+ 60
1 526	474	1 052	1 526	521	316	402	262	25

CATEGORÍA OCUPACIONAL					
TOTAL	DIRIGENTE	TECNICO	ADMINISTRATIVO	SERVICIO	OPERARIO
1 526	116	1 010	34	246	120

### Objeto Social.

- Elaborar y controlar la ejecución de los planes de desarrollo de la educación preescolar, educación primaria, la educación secundaria, la educación general politécnica, la educación especial y la educación de adultos, la educación técnica y profesional.
- Orientar, ejecutar y controlar la aplicación de las normas dictadas para el

- desarrollo del proceso docente – educativo de los niveles y tipos de educación, así como la aplicación de los planes de estudios y programas de estudios y programas del centro docentes bajo su jurisdicción.
- Proponer y ejecutar las normas de organización de la red escolar, en correspondencia con las condiciones y características de su territorio.
- Coordinar con el ministerio de salud pública y otras organizaciones que correspondan la ejecución de las acciones de atención a la salud de los educandos y trabajadores, promoviendo ambientes saludables en especial en los centros internos y constatar las acciones educativas y de aseguramiento que garanticen este propósito.
- Exigir y controlar la aplicación de la enseñanza general obligatoria de los niños y jóvenes que según establece la ley.
- Orientar, ejecutar y controlar la aplicación de los principios de trabajo docente educativo y metodológico.
- Planificar, organizar y controlar la formación profesional de los estudiantes durante la práctica laboral y mantener un intercambio sistemático con ellos.
- Planificar, organizar, controlar, adquirir y distribuir la base material de vida y de estudio necesario para el centro, así como orientar y supervisar su uso y cuidado.
- Planificar, ejecutar y controlar la preparación política e ideológica y educación patriótica militar e internacionalista de los educandos, así como la preparación personal de los docentes.

### **Misión.**

El MINED reconoce la vigencia de la misión planteada de la educación la tesis y resolución sobre política educacional aprobada por el 1er congreso del PCC en 1975 y que ha sido ratificada por todos los congresos posteriores. En correspondencia con ella define.

Los centros educacionales asumen la visión de conjunto con las organizaciones e instituciones de la sociedad, la formación de las actuales y nuevas generaciones, así

como el personal docente.

El MINED asume la misión de. " Es el rasgo que evidencia que todo lo que sigue se lo ha planteado el organismo así mismo como compromiso y convicción de sus trabajadores.

Dirigir científicamente: El MINED entiende que en la educación dirigir científicamente es tomar decisiones aceptadas a partir de situaciones concretas y condiciones objetivas que permitan atender al hombre.

La formación integral – comunista de las nuevas generaciones y del personal docente.

### **Visión.**

En correspondencia con los objetivos estratégicos del desarrollo educacional, el MINED formula su visión del desarrollo educacional.

El MINED desempeña una función estratégica en el desarrollo de la resolución y la construcción del socialismo de nuestro país.

Lograr la formación integral comunista de los actuales y nuevas generaciones así como el personal docente encaminando la misma hacia la elevación de la cultura general integral de nuestro pueblo.

El trabajo político ideológico es el núcleo central de todas las actividades del organismo.

El reconocimiento social del maestro es consecuencia de su desempeño profesional y en la sociedad.

El cumplimiento de los planes de formación y superación de personal docente, constituyen un factor estratégico que en mayor medida permite satisfacer la demanda de recursos humanos.

## **Objetivos:**

El MINED identifica como objetivos estratégicos del desarrollo educacional que condicionan el éxito en el cumplimiento de la misión que se ha trazado lo siguiente:

- Lograr que toda la población cubana con énfasis en los niños, adolescentes y jóvenes a partir del desarrollo de sus capacidades, conviertan las oportunidades que la revolución les brinda en verdaderas posibilidades de adquirir una cultura general integral.
- Perfeccionar el sistema educativo cubano, integrando los programas de la revolución y la labor educativa de los adolescentes, la familia y las organizaciones a partir de la elevación continua de la ejemplaridad de los educadores y de su capacidad de formar niños, adolescentes y jóvenes sanos, cultos y verdaderamente revolucionarios.
- Elevar la capacidad de la formación inicial de los profesionales de la educación, a partir del incremento de la docencia con carácter presencial y de una mejor preparación de los claustros para desarrollarlos en los diferentes ámbitos en que transcurre el proceso docente educativo, a la vez que se consolida la superación sistemática de los docentes en ejercicio por diferentes vías, todo lo logrado en el marco del perfeccionamiento de la concepción de la universalización de la educación pedagógica.

## **Áreas de Resultados Claves**

Trabajo Político Ideológico

Proceso de Dirección Educacional

Dirección de la Fuerza de Trabajo

Formación y Superación del Personal Docente.

Dirección del Proceso Educativo

Trabajo Preventivo y Comunitario

Aseguramiento Técnico Material y Financiero

En el transcurso de los últimos años, este sector ha sido objeto de importantes y revolucionarias transformaciones, partiendo de nuevas ideas y conceptos, para elevar la calidad de la educación a planos superiores y consecuentemente, la formación integral de los recursos humanos.

Para mantener y continuar desarrollando los diferentes programas de la enseñanza, se destinan en el presupuesto 17 450,6 millones de pesos para este año 2011, para la enseñanza preescolar, primaria y media.

Esta unidad trabaja a partir de dos presupuestos uno el N.A.E. 86. Educación preescolar (incluyendo círculos infantiles), primaria y media, con un total de \$ 15 278.3 MP y el otro N.A.E: 87. Otras actividades educacionales con un saldo de \$ 2 172.3 MP, el presupuesto consta de 8 partidas desglosadas por elementos y sub elementos. (Ver anexos 3 y 4).

Los recursos presupuestarios darán respuesta a los requerimientos financieros para los siguientes objetivos:

- La matrícula en la educación preescolar, primaria y media es de 7 310 estudiantes que reciben la enseñanza en 53 centros educacionales.
- La continuidad del programa de universalización de la Educación Superior y de estudios superiores a un mayor número de estudiantes.
- El incremento de los nuevos docentes a las aulas.
- El mejoramiento gradual de la calidad de vida en los centros, tanto externo como interno.
- El mantenimiento constructivo sistemático de los centros reparados y de nueva construcción.

- La continuidad de las acciones docentes de la Tarea " Álvaro Reinoso ".

**Los valores compartidos** que prevalecen en la entidad, están dados por el respecto, la fidelidad, amistad, honestidad, solidaridad, inteligencia y la visión del futuro.

### **Sub Dirección de Economía**

- Garantizar el nivel de materias primas y materiales para dar respuesta al proceso docente educativo,
- Garantizar el estricto control y empleo de las normas de consumos establecidas..
- Garantizar el desarrollo de la exigencia técnico administrativo, normalidad técnico económica.

Exigir por el control de los recursos destinados al proceso docente educativo para un mejor uso de estos.

### **Contabilidad.**

Tiene como objetivo controlar de forma eficiente y eficaz los recursos materiales y financieros de la entidad.

**Los criterios de medidas** están dados por los siguientes aspectos:

- El departamento de contabilidad está dotado del personal adecuado para enfrentar las tareas de su nivel,
- La información contable es revisada antes de tramitarse ,
- Los informes contables son oportunos y sencillos,
- Mantener el sistema de costo,
- Mantener la contabilidad certificada.

### **Recursos humanos**

El **Objetivo** del departamento de Recursos Humanos, es exigir, velar por el buen

funcionamiento de la disciplina laboral de la entidad, y hacer cumplir todas las leyes establecidas al respecto

Los **criterios de medidas** están expuestos por cada una de las actividades de esta área, los que se exponen de la siguiente forma:

### **Capacitación**

- Elaboración del plan anual de capacitación del personal de la entidad, su comportamiento y cumplimiento dentro del período establecido,
- Incorporación del personal no idóneo en cursos de superación,
- Incorporación del personal administrativo al nivel superior.

### **Cuadro**

La entidad cuenta con un total de 71 cuadros, los cuales cuentan con sus reservas, así como el plan de preparación de estas.

### **Disciplina laboral.**

- Discusiones y análisis de las resoluciones 187 y 188, horarios de trabajos y reglamentos disciplinario,
- Aprobación del reglamento disciplinario interno de la Entidad,
- Cumplimiento de lo establecido en ambas resoluciones antes expuestas.

### **Atención al hombre.**

- garantizar la protección salarial a los trabajadores,
- Estímulos morales y materiales

## **2.2 Situación actual y diagnóstico**

A partir de los resultados obtenidos en la revisión de documentos se decide, para enriquecer el diagnóstico, aplicar una encuesta (Anexo 5) a 50 trabajadores de la Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, distribuidos entre 7 operarios, 5 servicios, 29 técnicos, 4 administrativos y 5 dirigentes, lo que representa el 35 % del

total, arrojando resultados que se exponen a continuación.

- En la rama económica han recibido capacitación en los últimos tres años solamente 5 trabajadores, en un curso para implementar la resolución 60 y 2 trabajadores que están estudiando la licenciatura en contabilidad y finanzas, representando esta cantidad el 14 % de la muestra, lo que denota la falta de capacitación en temas económicos de la mayor cantidad de trabajadores.
- La forma en que se elabora la propuesta de los presupuestos lo conoce solamente 5 trabajadores, lo que representa el 10 % de la muestra seleccionada.
- Los trabajadores conocen que en ese centro se discute el presupuesto aprobado para el año en curso, para un 100 %.
- Las consecuencias económicas que traen consigo el incumplimiento del presupuesto no son conocidas por 8 trabajadores que representa el 16 %, 31 dijeron que la conocen a menor escala para el 62 % y 11 dijeron que sí para el 22 %, significando que ocasiona afectaciones a otras ramas de la economía que aportan al presupuesto
- De los encuestados 37 dijeron que tienen conocimiento de que se analiza la información económica y contable, pero alegan que no saben si es con la sistematicidad referida, para un 74 % de la muestra, 5 trabajadores que representa el 10 %, no conocen nada sobre esto y 8 para un 16 %, ni siquiera saben de lo que se les está hablando.
- Los trabajadores consideran que las condiciones de trabajo son regulares, esto lo dicen 40 que representa el 80% de ellos y 10 las consideran buenas, para un 20% del total.
- Según la encuesta realizada 20 trabajadores dijeron que tienen conocimiento de dificultades que existen en el abastecimiento de las materias primas materiales para el cumplimiento del proceso docente educativo, representando

el 40 % de la muestra, solo 30 de ellos que representa el 60 % dijeron que no existen dificultades.

- De los encuestados 5 plantearon que conocen el presupuesto mensual de su centro para el 10 %, no lo conocen 45 para el 90 %.

Para profundizar el diagnóstico se aplica además una entrevista (ver anexo 6) a especialista en la materia.

- El Sub Director Económico es el encargado de confeccionar el anteproyecto de presupuesto, partiendo de los gastos del año anterior. Posteriormente se entrega al Ministerio de Finanzas y Precios. Que cuando llega el presupuesto aprobado puede tener variación con respecto al anteproyecto planificado por la unidad, que la entidad puede hacer tres veces reajustes del presupuesto durante el año, moviendo el saldo de las partidas sin sobrepasar el saldo total del gasto corriente asignado. Además pueden hacerle variaciones por parte del Ministerio de Finanzas y Precios donde si varía el gasto corriente total.
- A los directores y administradores de los centros se capacitan en la rama económica en las preparaciones metodológicas, que suman 42.
- El entrevistado alega que se realiza el análisis periódico de la información económica y contable para evitar el incumplimiento del presupuesto.
- El entrevistado manifiesta que se le da seguimiento al cumplimiento del Presupuesto de la entidad en los consejos de dirección, tanto reducido como ampliado.
- Así como se analizan las medidas que se pueden tomar para evitar los incumplimientos.
- Las implicaciones que trae como consecuencia el incumplimiento del presupuesto pueden ser económicas y sociales. Económicas: Cuando se hace una inversión y no existe el financiamiento del presupuesto del estado.

Sociales: Cuando no se puede pagar a los trabajadores en tiempo por no hacerse una buena planificación de la cantidad de trabajadores a utilizar según la norma establecida y no contar con el financiamiento requerido.

### **2.3. Consideraciones a tener en cuenta para el análisis del presupuesto.**

**Ingresos:** Obtenidos del servicio de círculos infantiles y semi internado, además servicio de comedores y cafeterías.

**Materias Primas y Materiales:** Comprende el gasto materias prima y de materiales auxiliares.

**Combustibles y Lubricantes:** Comprende el gasto los combustibles (Gas, Combustible, Lubricantes, Aceites y Leña).

**Energía:** Comprende el gasto Energía Eléctrica.

**Gasto de personal:** Comprende el gasto de salario, Vacaciones acumuladas e impuesto por la utilización de la fuerza de trabajo.

**Otros Gastos de la Fuerza de Trabajo.** Comprende el gasto Contribución a la seguridad social a largo plazo y la prestación de la seguridad social a corto plazo.

**Depreciación y Amortización:** Comprende el gasto de la depreciación de Activos Fijos Tangibles.

**Otros Gastos Monetarios:** Comprende otros gastos.

### **2.4. Fundamentales indicadores de la información del presupuesto.**

En la información que se brinda en la planificación del presupuesto se tienen en cuenta diferentes indicadores, que resultan de gran utilidad en el análisis de los mismos, dentro de ellos tenemos:

**Presupuesto de gastos:** Se refleja por partidas, elementos y sub elementos todos

Los gastos en que incurre la entidad, independientemente de su lugar de aplicación.

## 2.5. Valoración del comportamiento de los indicadores del presupuesto.

En el presente epígrafe se realiza un análisis profundo del presupuesto, demostrando por indicadores, los principales logros y dificultades presentados hasta el tercer trimestre del año 2011.

### Variación de los indicadores fundamentales.

**Tabla Nro 1: Análisis del estado de ejecución del presupuesto hasta el cierre de septiembre / 2011.**

Partidas/Elementos	Plan Anual	Plan hasta Septiembre	Real hasta Septiembre-	% Cumplimiento del plan anual	% Cumplimiento del plan hasta septiembre
Ingresos	234.0	168.3	182.2	77.9	108.3
Materias primas y materiales	1 933.7	1 440.9	1 362.5	70.4	94.5
Alimentos	1 723.3	1 252.5	1 178.9	68.4	94.1
Vestuario y lencería	22.3	22.3	38.6	173.1	173.1
Materiales para la enseñanza	107.1	91.3	100.9	94.2	110.5
Medicamento y materiales	0.3	0.3	0.7	233.3	233.3
Materiales y artículo de consumo	31.9	30.8	14.0	43.9	45.5

Libros y revistas	8.4	6.3	26.2	311.9	415.9
Útiles y herramientas	35.4	32.4	3.2	9.0	9.9
Partes y piezas de repuesto	5.0	5.0	—	—	—
Combustible y lubricante	40.3	29.9	32.8	81.3	109.6
Gas	9.2	6.8	6.6	71.7	97.1
Combustibles	14.6	11.1	10.9	74.7	98.2
Lubricante y aceites	0.3	0.3	0.5	166.6	166.6
Leña	16.2	11.7	14.8	91.4	126.5
Energía	93.4	65.6	66.6	71.3	101.5
Energía	93.4	65.6	66.6	71.3	101.5
Gastos de personal	13 030.8	9 690.6	9 335.3	71.6	96.3
Salario	9 417.4	7 036.3	6 749.8	71.7	95.9
Vacaciones acumuladas	997.9	726.5	707.3	70.8	97.3
Impuesto por la utilización de la fuerza de trabajo	2 615.5	1 927.8	1 878.2	71.8	97.4
Otros gastos de la fuerza de trabajo	1 415.1	1 037.5	1 040.6	73.5	100.3

Contribución a la seguridad social a largo plazo	1 307.8	963.8	939.0	71.8	97.4
Prestación de la seguridad social a corto plazo	107.3	73.7	101.6	94.7	137.9
Depreciación y amortización	270.4	205.9	207.8	76.8	100.9
Depreciación de A.F.T.	270.4	205.9	207.8	76.8	100.9
Otros gastos monetarios	666.9	460.0	505.6	75.8	109.9
Viáticos	4.2	2.9	3.4	80.9	117.2
Estipendio a estudiantes	203.5	129.0	136.7	67.2	106.0
Servicios de mantenimientos reparaciones corrientes	205.6	145.2	165.0	80.3	113.6
Servicios recibidos de personas naturales	29.6	22.6	7.4	25.0	32.7
Otros servicios contratados	94.7	65.1	68.1	71.9	104.6
Servicios profesionales	117.4	88.3	123.9	105.5	140.3
Otros gastos	10.9	5.9	—	—	—
Otros impuestos y tasas	1.0	1.0	1.1	110.0	110.0
Total de Gastos Corrientes	17 450.6	12 930.4	12551.2	71.9	97.0

**Fuente: Información estadística del área económica de la entidad.**

Se procede a realizar un análisis de los indicadores fundamentales por partida, elemento y sub elementos.

Ingresos

Como se puede observar en la tabla la situación de los ingresos es favorable, pues los mismos en relación con el plan anual acumulado hasta el 30 de septiembre esta al 108.3 %, ingresando al presupuesto del Estado 13.9 MP por encima de lo planificado.

Cuando se analiza el real al cierre del mes de septiembre tanto contra el plan anual como con el acumulado hasta el cierre de septiembre se observa que el presupuesto se enmarca en ambos planes, comportándose al 71.9 % y al 97.0% respectivamente. A pesar de existir una situación favorable en la ejecución del presupuesto, existen partidas, elementos y sub. elementos que tienen sobre ejecución los cuales se explican a continuación:

**Materia Prima y Materiales.**

Los gastos de la partida materia prima y materiales representan el 10.5 % del presupuesto total planificado hasta el III trimestre y el 7.8 % con respecto al anual.

Esta partida contra el plan hasta la fecha se comporta en un 94.5 % y con respecto al plan anual al 70.4 %, sin embargo tiene resultados negativos en los elementos siguientes:

- Vestuario y lencería.

Este elemento se comporta al 173.1 % de ejecución existiendo un sobregiro de 16.3 MP. La causa fundamental está dada en los bajas que se dieron en el mes de abril, que ascendieron a más de 23.0 MP a productos que cumplieron su ciclo de vida como

son: uniforme escolar, sábanas, toallas y colchones de guata que fueron sustituidos por de espuma. Esto hace que los gastos en este elemento aumenten considerablemente.

La entrada de recursos de este elemento se ha correspondido con lo planificado.

➤  Materiales para la enseñanza.

La ejecución en este elemento se comporta al 110.5 %, existiendo un sobregiro de 9.6 MP la causa fundamental es un error en el plan, ya que los recursos recibidos están en correspondencia con lo planificado.

Desde el mes de junio comenzó con el éxodo.

➤  Medicamentos y materiales afines.

En este elemento existe sobregiro desde el mes de abril, tanto en relación con el plan anual como en el acumulado de 0.4 MP, comportándose al 233.3 %, debido a:

- 1 Producto a un gran número de educandos enfermos con problemas respiratorios y sepsis urinarias de los centros internos.
- 2 Ha sido necesario la compra de medicamentos para el consumo animal que no se tenía previsto. Al inicio del año se contaba con pocos animales los cuales se han incrementado en el transcurso del año al ampliarse el perfil técnico profesional en el curso 2011 – 2012, para la práctica de los estudiantes.

➤  Libros, revistas y periódicos.

Desde el propio mes de enero comenzó este elemento a tener incumplimiento.

El sobre ejecución en este elemento es de 19.9 MP, comportándose al 415.9 % debido a las siguientes causas:

- El pago de la prensa se hizo por el año completo.
- Se ha recibido gran cantidad de libros de textos suplementarios que se contabilizaban por este elemento.
- Se ha recibido un número considerable de publicaciones como: Revistas Energía y Tú, Muchacha, Somos Jóvenes, Pionero, Zunzún; Bohemia, Alma Mater, Juventud Técnica y publicaciones destinadas a Salud Escolar.
- Gran cantidad de modelos que se han recibido y se contabilizan por este elemento, anteriormente se llevaban a Materiales para la Enseñanza.

### **Combustibles y lubricantes.**

Los gastos de la partida combustibles y lubricantes representan el 0.3 % del presupuesto total planificado para el periodo que se analiza y el 0.2 % con respecto al plan anual.

La sobre ejecución de esta partida es de 2.9 MP, comportándose al 109.6 % con respecto al periodo y al 81.3 % respecto al plan anual.

- Lubricantes y Aceites

Comienza a incumplirse este elemento desde el mes de junio, el sobregiro es de 0.2 MP, comportándose al 166.6 % por tener:

Aumentó el precio de los mismos.

Se realizó una inversión fuera plan.

- Leña

Comienza a incumplirse este elemento desde el mes de Abril, es por ende el de mayor dificultad, pues el sobregiro es de 3.1 MP, comportándose al 126.5 %, ya que el consumo de este producto es considerable en los 3 centros que la utilizan para

elaborar los alimentos. Los fogones en el primer semestre del año no tenían la eficiencia que debían tener, además de que la leña no siempre ha tenido la calidad necesaria. Los precios de este producto son bastante elevados.

### **Energía.**

Los gastos de energía representan el 0.5 % de lo presupuestado hasta el cierre de septiembre y el 0.4 % con respecto al plan anual.

Desde el propio mes de enero esta partida está excedida. Existe un sobregiro de 1.0 MP, para el 101.5 %. La causa de que exista este exceso es producto a los gastos por el bombeo de agua para el Centro Mixto Raúl Galán que son muy altos, además se ha venido aplicando una penalización que es más alta que lo que consume la bomba, en este mes se logró eliminar la penalización, pero aún se arrastran los gastos de los meses anteriores. Es de destacar que los gastos que se tienen por este concepto son superiores al del resto de todas las entidades de Educación.

### **Otros Gastos de la fuerza de trabajo.**

Otros gastos de la fuerza de trabajo representan el 8 % del período analizado y el 6 % con relación al presupuesto anual.

Esta partida tiene un sobregiro de 3.1 MP representando el 100.3 % contra el plan hasta la fecha y con respecto al plan anual al 73.5 %, pero tiene resultado negativo en el elemento siguiente:

#### ➤ Prestación de la seguridad social a corto plazo.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de marzo. La seguridad social tiene una sobre ejecución de 27.9 MP, para el 137.9 %, debido a la cantidad de certificados médicos, licencias de maternidad y resolución 11 que se han presentado en el año, superior al 1.5 % que se planifica.

## **Depreciación y amortización.**

Los gastos de depreciación y amortización reflejan el 1.6 % de lo presupuestado hasta el mes de septiembre y el 1.2 % con respecto al año.

Comienza a excederse del plan desde el mes de enero. En esta partida el sobregiro es de 1.9 MP, para el 100.9 % dados por la gran cantidad de A.F.T que se han recibido y no estaban planificados.

## **Otros Gastos Monetarios**

Otros gastos monetarios representan el 3.9 % del período analizado y el 2.9 de lo presupuestado para el año.

Esta partida se sobregira en 45.6 MP para el 109.9 % del plan hasta el periodo analizado y con respecto al plan anual al 75.8 %, tiene resultado negativo en los elementos siguientes:

### ➤ Viáticos.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de mayo. El exceso es de 0.5 MP, para el 117.2 %. La principal dificultad en este elemento es que el plan previsto no se corresponde con la cantidad de actividades que se han desarrollado fuera del territorio, destacándose las siguientes: tribunales de calificación, reuniones, seminarios, concentrados militar, visitas, escuela de cuadro.

### ➤ Estipendio a estudiantes.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de marzo. Existe un sobregiro de 7.7 MP, para el 106 %, a pesar de un trabajo que se realizó estudiante por estudiante aplicado a lo que establece la resolución, la matrícula de la ETP aumentó considerablemente lo que hace que los gastos sean altos ( este pago se le hace a los alumnos de politécnico, Oficios y a los maestros habilitados). A los alumnos de esta

enseñanza se le pagan cuantías de 12.00, 24.00 y 72.00 pesos y en el caso de los maestros en formación \$ 213.00, incluyendo en estos últimos los meses de julio y agosto.

➤ Servicios y mantenimiento de reparaciones corrientes.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de marzo. En este elemento el sobregiro es de 19.8 MP para el 113.6 %, están dados por los gastos que existen en los siguientes sub elementos:

- 1 Mantenimiento de equipos de computación.
- 2 Mantenimiento de equipos.
- 3 Mantenimientos de edificios y locales.

Las causas han sido la rotura de equipos y el mantenimiento al equipamiento de la técnica de los programas de computación y audiovisual en el período vacacional y los programados para el curso escolar, la reparación de turbinas y motores.

En el centro de exploradores se realizaron trabajos de mantenimientos reparaciones que no estaban previstos.

➤ Otros servicios contratados.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de julio. Este elemento presenta un sobregiro de 3.0 MP, para el 104.6 %, que están dados por los gastos en los sub elementos agua y teléfono. En el caso del primero al cobrarse el servicio por la matrícula y trabajadores, al aumentar estas, aumentan los gastos ya que no existen metros contadores. En el caso del teléfono a pesar de que los gastos en el mes de septiembre estuvieron muy por debajo de los restantes meses aún afecta la incorrecta utilización de este medio en meses anteriores.

➤ Servicios profesionales.

Comienzan a excederse del plan desde el mes de marzo. En este elemento determina el sobregiro de 35.6 MP, representando el 140.3 %, siendo las principales causas las siguientes:

Transportación, debido al pago del servicio que brinda la Empresa de Transportes Escolares en 3 de nuestros centros, el cual ha aumentado por tener mayor cantidad de alumnos internos.

El pago a la Base de carga es considerable ya que el número de servicios prestado es grande, se transportan todos los materiales de la construcción, la distribución de la BME y BMV. En este último caso se ha tenido que ir a cada escuela varias veces, ya que los recursos se reciben unos distantes de otros.

Otro servicio que tiene un elevado gasto es el pago por el acarreo de la leche que reciben 3 centros, teniendo esta actividad un alto precio.

Además se pagan los servicios por la transportación de leña y las mercancías que transporta la EPASE hacia el almacén municipal.

Por la Consultoría jurídica los gastos han crecido ya que anteriormente se pagaba por este servicio \$ 400.00 y ahora se pagan \$ 1000.00. Además los servicios jurídicos también han crecido por los gastos en la inscripción de inmuebles.

## **2.6. Medidas propuestas.**

Teniendo en cuenta los indicadores con resultados negativos que se aprecian en la entidad, incluyendo en el cumplimiento efectivo del presupuesto se procede a realizar una propuesta de medidas para revertir estos resultados.

- 1- Realizar capacitaciones inmediatas relacionadas con los términos de planificación y presupuesto a los departamentos de la entidad tanto del área económica como de otras áreas.

- 2- El plan debe ser analizado de forma profunda con los trabajadores y tomar medidas inmediatas por parte de la dirección de la entidad.
- 3- Redistribuir el presupuesto de manera que se logre balancear los gastos por cada partida, elementos y sub elementos.
- 4- Tener en cuenta para la confección del plan del año 2012 todos los elementos que se sobregiraron y a partir de eso realizar la nueva propuesta.

### **Conclusiones del Capítulo 2.**

En el capítulo 2 se realiza un diagnóstico donde se pudo constatar que existen dificultades en el cumplimiento del presupuesto por diversas causas por lo que fue preciso realizar una tabla comparativa con el cumplimiento de los indicadores del presupuesto hasta el tercer trimestre año 2011 y se ofrecen consideraciones oportunas que ayudan a la entidad, a lograr la eficiencia y la eficacia en su economía.

## **CONCLUSIONES.**

- El estudio de la bibliografía actualizada, del tema objeto de estudio, permitió, enriquecer con la teoría al análisis práctico efectuado.
- En el diagnóstico realizado se comprobó que existe poca capacitación en términos de planificación del personal tanto del área económica como de otras áreas de la entidad.
- El análisis de los planes arroja que existen desviaciones en muchos de los elementos que componen el plan siendo los de mayor incidencia vestuario, lencería, aceites, lubricantes así como medicamentos, materiales, libros y revistas.
- Se proponen medidas que de ser llevadas a efectos, se logrará una mejor planificación para el año 2012.

## **RECOMENDACIONES.**

- El marco conceptual del trabajo presentado puede servir de material de apoyo al personal de la entidad para su capacitación inmediata.
- Elaborar los planes futuros teniendo en cuenta las desviaciones detectadas en el año 2011.
- Implementar las medidas propuestas para perfeccionar el trabajo de la Dirección Municipal de Educación en Jatibonico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Apuntes críticos a la economía política, Editorial Ciencias Sociales, 2006, p. 131.
- Benítez Miranda, Miguel A.(2001). *Contabilidad y finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección* / Cp. Miguel A. Benítez Miranda, Ms. María V. Miranda Dearribas. Ciudad de la Habana (Facultad de Contabilidad y Finanzas).
- Bueno, E. (1985). *Economía de la Empresa: Análisis de las Decisiones Empresariales.* \_ Madrid Pirámide,
- Castro Ruz, F. (1986). *Informe Central. Tercer Congreso del PCC.* La Habana: Editorial Política.
- Castro Ruz R. Discurso Clausura del XIX Congreso de la CTC. Material de Estudio del PCC. Ediciones David, 2007.
- Caves, D. W. Flexible cost functions for multi product firm / D. W. Caves, L. R. Christense, M. Tretheway. – Review or Economics and Statistics, 1980.
- Cejas Gómez. Francisco. Manual de Economía para dirigentes de empresas industriales: Producción y realización. / F. Cejas Gómez. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999. – 209 p.
- Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento Empresarial en Cuba. – La Habana: Editorial Félix Varela, 1999.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Bases generales del Perfeccionamiento Empresarial – Cuba: /s. n. /, 1998. – 137 p.
- Cuervo, A. Análisis y Planificación Financiera de la Empresa./A. Cuervo. \_ Madrid Cívitas, 1994.
- Cuspineda, Orlando. Costo III / O. Cuspineda, R. Muguercia, M. Benítez, M. Richard. – La Habana: /s. n. /, 1982. – 88 p.
- Diccionario de la Lengua Española y de Nombres Propios. MCMXCIX océano grupo Editorial, SA. Barcelona, España.

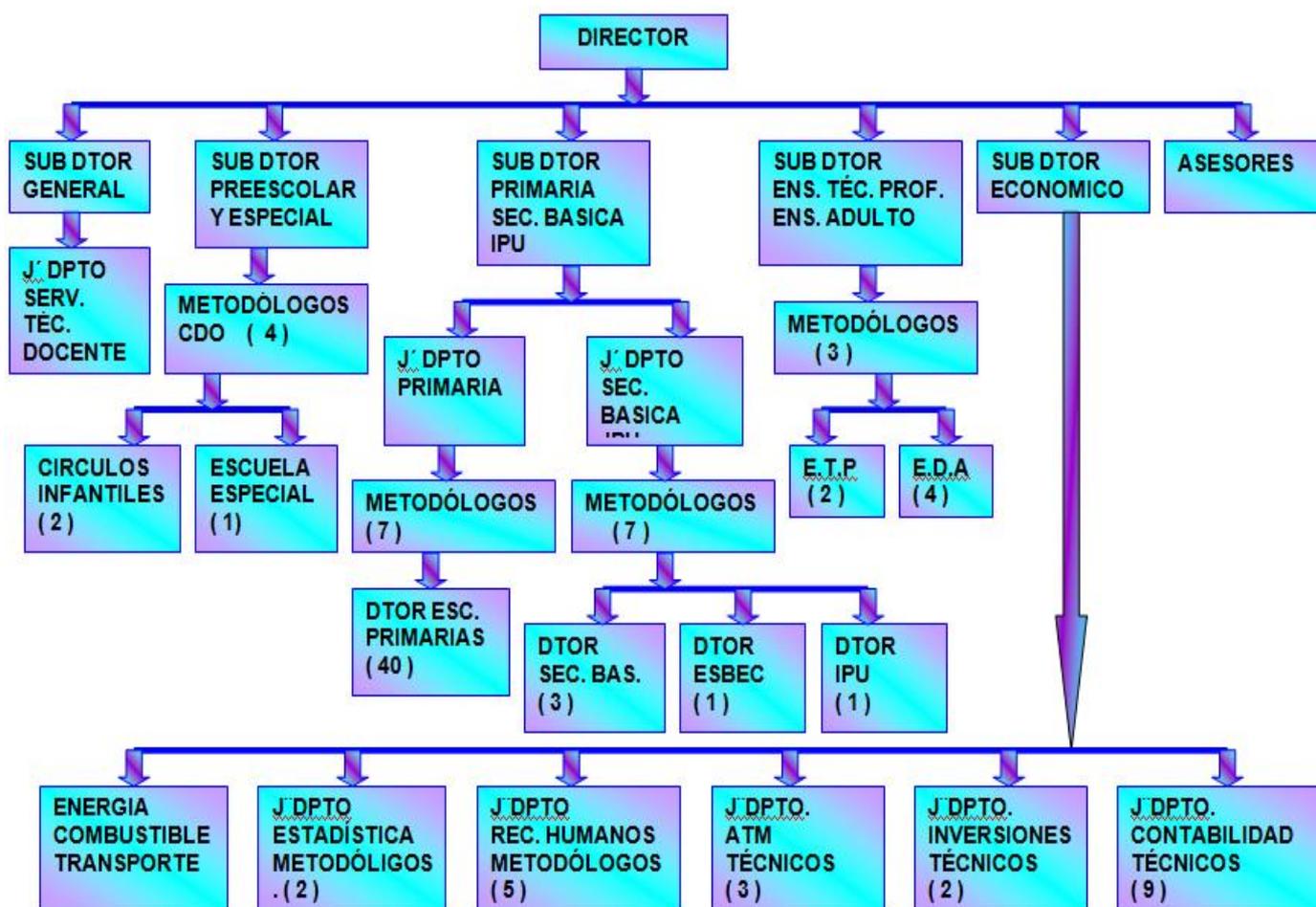
- Documento. Anexo a las orientaciones para fortalecer el control de los recursos materiales y financieros en el sistema educacional. 2006.
- Fernández Pirla, José María. Teoría Económica de la Contabilidad / J. M. Fernández Pirla. – Madrid Ediciones I. C. E., 1970. – 7 p.
- Gitma, Laurence: Fundamentos de Administración Financiera.
- Hacienda Pública, Colectivo de Autores.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, VI Congreso del PCC, La Habana, 18 de abril del 2011.
- Nazzo, Berto M: El Análisis Económico en función de Dirección Empresarial. Tutor TDD UCLVC 1989.
- PCC. Resolución Económica Quinto Congreso del PCC. Editora Política. La Habana 1997.
- PCC: Cuarto Congreso del PCC. Discursos y Documentos. Editora Política La Habana 1992.
- PCC: El Hombre y La Economía en el pensamiento del Ché. Compilación de Textos. Editora Política. La Habana 1982.
- PCC: Tesis y Resoluciones. Primer Congreso del PCC, D.O.R del Comité Central del PCC. La Habana. 1976.
- Periódico Granma, La Habana, 24 de diciembre del 2011.
- Polimeni, Ralph. Contabilidad de Costos: Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales / R. Polimeni, F. J. Fabo, A.
- Resolución Económica al V Congreso del PCC. Editora Política. La Habana 1998.p.5
- Rodríguez- Vilariño, Alberto y Guido R. El cuadro de financiamiento anual. Instituto de Planificación Contable. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España. 1985.
- Rodríguez, R. Apuntes sobre la planificación de la Economía Nacional/ R. Rodríguez.\_ La Habana: Universidad de la Habana, 1986.

- Suárez, Suárez, Andrés S. Diccionario de Economía y Administración. Editorial Mc Graw Hill. Página 61. 1992.
- Tablada Pérez, Carlos. El pensamiento económico de Ernesto Che Guevara / Carlos Tablada Pérez. – Ciudad de la Habana: Editorial Casa de las Américas, 1987.
- Weston, J. Fred: Finanzas y Administración. Novena Edición. México 1996.
- <http://www.ingenieria.unam.mx/~materiafc/Cpresupuesto3.html>
- Mondadori, SA Barcelona,
- [www.biblioteca.idict.villaclara.cu](http://www.biblioteca.idict.villaclara.cu)
- [www.cubaindustria.cu](http://www.cubaindustria.cu)
- [www.fec.uh.cu](http://www.fec.uh.cu)
- [www.trabajadores.cu](http://www.trabajadores.cu)
- [www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/.../PRESUPUESTO\\_FINANCIERO.p..](http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/.../PRESUPUESTO_FINANCIERO.p..)

# Anexos

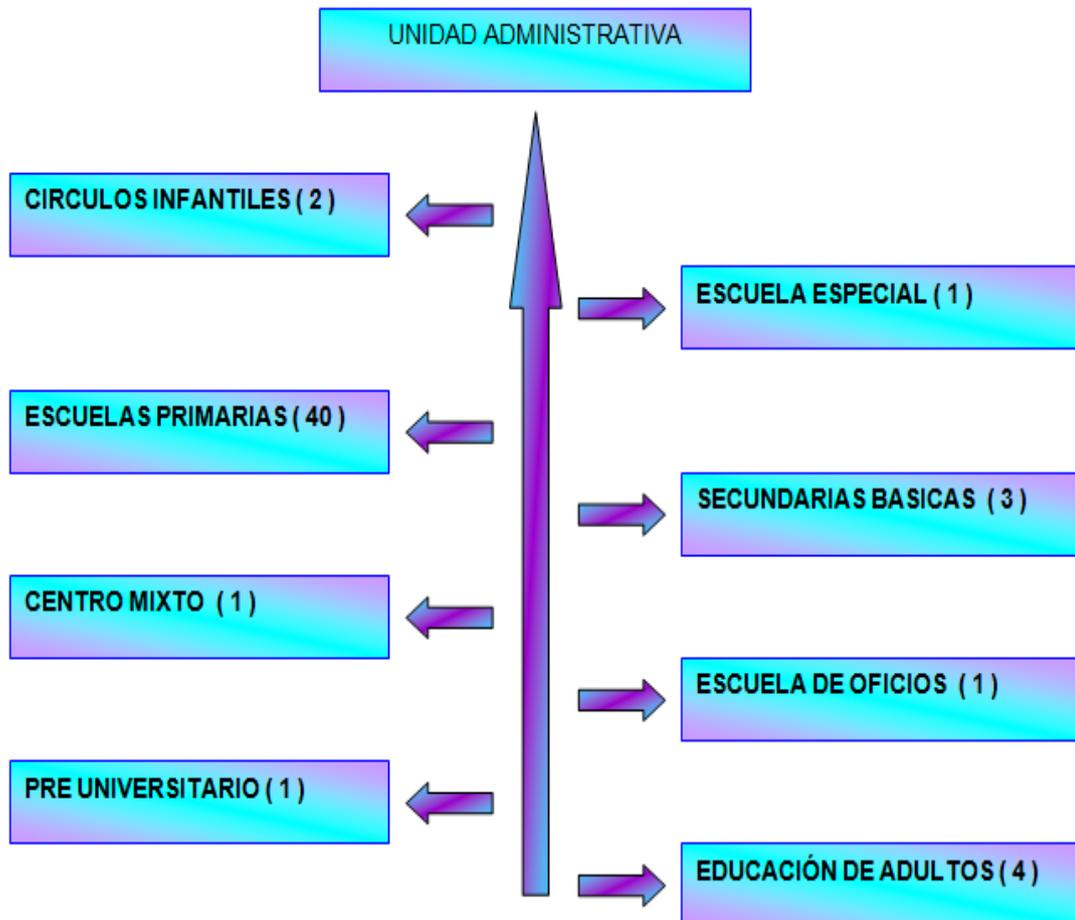
## ANEXO. 1

### ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD PRESUPUESTADA DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE EDUCACIÓN



## ANEXO. 2

### ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD PRESUPUESTADA DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE EDUCACIÓN







			PARTIDAS														
		Sub.	ELEMENTOS	Fila	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Part.	Elem.	Elem.	SUB - ELEMENTOS														
		2	Multas y Sanciones	86													
		3	Efectos Económicos de la ANIR	87	0,9	0,9											
	9		Otros Impuestos y Tasas	88													
		1	Impuesto sobre el Transporte T.	89													
		2	Tasa por Peaje	90													
81			Gastos Financieros	91													
	1		Intereses	92													
	2		Gastos y Comi. Banc. Pag.	93													
	3		Gastos por Fluct.de las Transf. de Camb.	94													
				95													
				96													
				97													
				98													
				99													
			TOTAL DE GASTOS CORR.	100	15278,3	1353,1	1347,2	1414,2	1357,3	1356,3	1366,3	1485,1	309,3	1309,3	1335,3	1323,2	1321,7

## Anexo 4

### Presupuesto 2011. N.A.E. 87

PRESUPUESTO 2011				N.A.E. 87: Otras Actividades Educativas														
MODELO DPN																		
ÓRGANO U ORGANISMO: U/P Dirección Municipal de Educación.				Fecha: 22 de marzo 2011,														
MUNICIPIO: Jatibonico				PROVINCIA: Sancti Spiritus														
AÑO: 2011 Notificado																		
Part.	Elem.	Sub. Elem.	PARTIDAS ELEMENTOS SUB - ELEMENTOS	Fila	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	
			Ingresos del Pspto cobrados	1	4,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	0,2	0,4	0,4	0,4	0,4	
			De ellos: Com. y Cafeterías	2														
			Gastos Presupuestarios	3														
				4														
11			Materias Primas y Materiales	5	169,9	12,4	12,0	12,2	15,1	13,0	15,7	21,1	18,6	16,9	11,1	10,9	10,9	
	1		Alimento	6	111,6	11,2	10,5	10,7	8,6	11,5	14,1	5,2	1,7	9,8	9,5	9,4	9,4	
		1	Consumo Humano	7	101,9	10,4	9,5	9,9	7,7	10,5	13,2	4,9	1,5	8,9	8,5	8,4	8,5	
		2	Bebidas	8	1,5		0,2	0,1	0,1	0,2	0,2			0,2	0,2	0,2	0,1	
		3	Productos Agropecuarios	9	8,2	0,8	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,3	0,2	0,7	0,8	0,8	0,8	
		4	Merienda Escolar	10														
		5	Serv. Gast. Contratados	11														
		6	Consumo Animal	12														
	2		Materiales para la Construcción	13														
	3		Vestuario y Lencería	14	4,5							1,5	2,4	0,6				
		1	Vestuario y Calzado	15	2,5							0,8	1,3	0,4				
		2	Lencería	16	2,0							0,7	1,1	0,2				
	4		Materiales para la Enseñanza	17	3,0	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,5	0,5	0,5	0,2	0,2	0,2	
	5		Medicamentos y Materiales A.	18														
	6		Materiales y Artículos de Cons.	19	17,9		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	7,7	7,7	0,3	0,3	0,2	0,2	
		1	Papel de Escritorio	20	8,6							4,3	4,3					
		2	Papel para Computación	21	5,4							2,7	2,7					
		3	Artículos de Limpieza y Aseo	22	0,8							0,4	0,4					
		4	Útiles y Materiales eléctricos	23	3,1		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2
	7		Libros y Revistas	24	2,0	0,9	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
	8		Útiles y Herramientas	25	25,9		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	6,1	6,2	5,6	1,0	1,0	1,0	
		1	Útiles de Escritorio y Oficina	26	13,1							4,4	4,4	4,3				
		2	Utensilios de Cocina	27	1,0							0,5	0,5					
		3	Útiles y Herramientas	28	11,8		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,2	1,3	1,3	1,0	1,0	1,0	
		4	Utensilios Deportivos	29														
	9		Partes y Piezas de Repuestos	30	5,0				5,0									
		1	Partes y Piezas de Repuestos	31														
		2	Cámara y Neumáticos	32														
		3	Acumuladores	33														
30			Combustibles y Lubricantes	34	12,2	1,1	1,0	1,0	1,1	1,0	1,0	1,1	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0	
	1		Gas	35														
	2		Combustibles	36	11,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	1,0	
		1	Gasolina	37	4,6	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	
		2	Diesel	38	7,3	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	
		3	Otros Tipos de Combustibles	39														
	3		Lubricantes y Aceites	40	0,3	0,1			0,1			0,1						
	4		Leña	41														
40			Energía	42	3,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,2	
	1		Energía Eléctrica	43	3,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,2	



			PARTIDAS														
		Sub.	ELEMENTOS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	
Part.	Elem.	Elem.	SUB - ELEMENTOS	Fila													
	2		Multas y Sanciones	86													
	3		Efectos Económicos de la ANIR	87	10,0						5,0					5,0	
9			Otros Impuestos y Tasas	88	1,0				1,0								
	1		Impuesto sobre el Transporte T.	89	1,0				1,0								
	2		Tasa por Peaje	90													
81			Gastos Financieros	91													
	1		Intereses	92													
	2		Gastos y Comi. Banc. Pag.	93													
	3		Gastos por Fluct.de las Transf. de Camb.	94													
				95													
				96													
				97													
				98													
				99													
			TOTAL DE GASTOS CORR.	100	2172,3	179,2	178,4	178,6	181,9	180,3	182,1	284,4	83,6	183,8	178,6	178,1	183,3

## ANEXO 5

### Encuesta

La encuesta que se aplicará a continuación, es de suma importancia para la confección exitosa de la investigación que se está realizando, relacionada con el análisis del Presupuesto en la Unidad Presupuestada de Dirección Municipal de Educación de Jatibonico, se le pide que las respuestas sean confiables y de carácter individual.

Datos generales:

Área de trabajo \_\_\_\_\_ Cargo  
que ocupa \_\_\_\_\_

- 1- ¿Ha recibido alguna capacitación en alguna rama de las ciencias económicas en los últimos tres años? (marque con una X) Si\_\_ No\_\_

En caso de ser afirmativo qué tipo de preparación recibió.

\_\_\_\_\_

—

- 2- ¿Conoce la forma en que se elabora la propuesta de los presupuestos en su Unidad? (marque con una X)

Si\_\_ No\_\_

- 3- ¿Sabe si en este centro se discute esa propuesta elaborada con los operarios o con el personal técnico y administrativo (marque con una X)

Operario

Técnicos

Administrativos

Si\_\_ No\_\_

Si\_\_ No\_\_

Si\_\_ No\_\_

- 4- ¿Conoce las consecuencias que traen consigo el incumplimiento del presupuesto? (marque con una X)

Si\_\_ No\_\_ Más o menos\_\_

En caso afirmativo, mencione una

\_\_\_\_\_

5- ¿Tiene conocimiento de que el personal directivo y del área económica analizan con sistematicidad la información económica y contable?

Si\_\_ No\_\_ No sé\_\_

6- Las condiciones de trabajo son: buenas\_\_ regulares\_\_ malas\_\_ (marque con una X)

7- ¿Tiene conocimiento si existen dificultades con el abastecimiento de las materias primas y materiales para el cumplimiento del proceso docente educativo? (marque con una X)

Si\_\_ No\_\_

8- Conoce usted el presupuesto mensual destinado para su centro.

Si \_\_ No \_\_\_\_

**ANEXO 6**  
**Entrevista.**

Entrevistado:

Cargo:

Entrevistador:

Preguntas:

1- ¿Quién confecciona el presupuesto de de unidad presupuestada?

---

---

---

2- ¿ Se da capacitación en la rama de la ciencias económicas?. ¿ A quien ¿

---

---

3- Necesitamos, desde su punto de vista, conocer si se realiza un análisis periódico de la información económica y contable para evitar el incumplimiento del presupuesto.

---

---

---

4- ¿Cómo se le da seguimiento al cumplimiento del Presupuesto de la Unidad Presupuestada?

---

---

---

5- ¿Se toman medidas para evitar estos incumplimientos?

---

---

---

6- Mencione alguna implicación que trae como consecuencia el no cumplimiento del presupuesto.

---

---

---

## ANEXO. 7

PRESUPUESTO POR ENSEÑANZA PARA EL AÑO 2012. (MP)

ENSEÑANZA	PRESUPUESTO
CIRCULOS INFANTILES	\$ 1 195.7
PRIMARIA	6 414.6
ESPECIAL	1 118.8
SECUNDARIA BASICA	2 257.5
CENTRO MIXTO	1 915.3
OFICIO	507.6
PRE UNIVERSITARIO	2 960.0
EDUCACION DE ADULTO	553.7
UNIDAD ADMINISTRATIVA	1 993.2
TOTAL GENERAL	\$ 18 916.4