

**Universidad de Sancti Spíritus  
José Martí Pérez**

**Facultad de Contabilidad y Finanzas  
Filial Universitaria Municipal Taguasco  
“Enrique José Varona”**



## *Trabajo de Diploma*

**Título: Análisis del presupuesto que garantice el uso eficiente de los recursos monetarios en la Dirección Provincial de Justicia en Sancti Spiritus.**

**Autor: Leonardo Pérez Pina**

**Tutor: Lic. Ariel David Pérez Fernández**

**Junio de 2012  
“Año 54 de la Revolución”**

## **Agradecimientos**

**A mis padres, por su sacrificio, por su dedicación y voluntad, por darme la fuerza que me pudo faltar en los momentos difíciles, y sencillamente por poder contar siempre con ellos cuando me hace falta.**

**A mis compañeros de aula por tener la paciencia cuando a mi me faltó, por estar siempre dispuestos a colaborar sin importar el momento, principalmente a la compañera Yoanis Sanchez Garachana sin la cual no hubiera sido posible que hoy yo este discutiendo mi Licenciatura y así mismo al claustro de Profesores por su abnegación y Profesionalidad.**

**A mis amistades por su colaboración y solidaridad en los momentos que lo necesite.**

## **Dedicatoria**

**Deseo dedicar este trabajo a todas las personas que de una forma u otra se han visto involucradas en mi vida, y que han hecho posible con su apoyo desinteresado lo que hoy aquí se discute, la culminación de mi carrera y el comienzo de una nueva etapa la cual esperamos todos sea prospera y digna.**

## Índice

		<u>Págs.</u>
1	Introducción	1
1.1	Antecedentes del sistema presupuestario Cubano	6
1.2	El Presupuesto en Cuba	7
1.3	Presupuesto Central	11
1.4	Presupuestos locales	12
1.5	Presupuestos de la Seguridad Social	13
1.6	Fases del Proceso Presupuestario en Cuba	13
<u>1.7</u>	Clasificador de gastos	20
1.8	Metodología en la contabilidad en las unidades presupuestadas	21
1.9	Funcionabilidad de la gestión y el control presupuestario y su relación con el plan de la economía	27
2	Análisis del presupuesto en la unidad presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spiritus	
2.1	Caracterización de la Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spiritus	35
2.2	Estructura de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spiritus	35
2.3	Esquema Actual de los Principales Problemas	37
	Conclusiones	50
	Recomendaciones	51
	Bibliografía	
	Anexos	

## **Resumen**

En la presente investigación se traza el objetivo de aplicar un análisis sobre las posibles ventajas que traería consigo la descentralización del presupuesto asignado lo cual garantiza el uso eficiente de los recursos monetarios en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spiritus.

## **Introducción**

Actualmente el mundo se ha visto envuelto en grandes cambios en su economía, desgraciadamente estos cambios no son lo que quisiéramos pero no todo es negativo también se presentan oportunidades ventajosas para el País.

Cuba desde hace varios años se ha tenido que insertar en este mundo y adoptar medidas para poder interactuar con el mundo exterior con un carácter dinámico e inestable que exige, para enfrentarlo, una economía fuerte, donde exista la competitividad y capacidad de adaptación

De acuerdo con las condiciones de la economía internacional nuestro país, tiene que establecer la forma de relación con el extranjero pues es el futuro de nuestra economía el que esta en juego, y aunque no se pierdan los principios socialistas de nuestra Revolución, si se deben cambiar algunos esquemas que están obsoletos y que no cumplen ningún objetivo

La elevación de la eficiencia y la eficacia es el objetivo central de la política económica, hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados con menos costos, tendrá un aspecto positivo en el balance financiero.

Todos estos cambios ya han originado en nuestro país un nivel de eficiencia en las operaciones económicas, el país en el marco de la contabilidad y el control, está teniendo como objetivo principal la de velar por la ejecución y control del presupuesto.

A la hora de confeccionar el presupuesto el País se basa fundamentalmente en el gasto publico y de ahí la forma de controlarlo, siempre teniendo en cuenta no excederse en los gastos que el Estado considere correcto.

Desde hace muchos años la elaboración del presupuesto ha traído debates de carácter público y a nivel laboral.

Esto es lo que ocurre en la Dirección Municipal de Justicia del municipio de Taguasco, a pesar de ser una unidad presupuestada nuestra entidad presenta indicadores económicos positivos aunque muestra deficiencias que la hacen vulnerable e insuficiente ante la situación económica actual. La no existencia de

un análisis profundo de los indicadores presupuestarios que afecta el uso eficiente de los recursos monetarios, el dar respuesta a esta problemática, da origen al problema de investigación.

### **Problema Científico**

En la unidad presupuestada Dirección de Justicia, no se ha realizado un verdadero análisis del presupuesto y de su uso, ya que todo el fondo esta centralizado en la Dirección Provincial, por lo que no existe un optimo conocimiento de las carencias de los municipios específicamente en Taguasco.

### **Objetivo General**

Aplicar un estudio que refleje el resultado positivo que tendría la ubicación del los fondos asignados para cada territorio en los mismos y no de una forma centralizada.

### **Objetivo Especifico**

- ✓ Análisis y uso del presupuesto de la Unidad Presupuestad Dirección Municipal de Justicia de Taguasco.
- ✓ Valorar los beneficios del uso eficiente de los recursos monetarios asignados a la Dirección Municipal.

### **Objeto de estudio teórico**

Valoración y análisis del presupuesto aprobado para la Dirección Provincial de Justicia y la no desagregación por los municipios.

### **Objeto de Estudio Práctico**

Resultados valorativos de la ejecución y desagregación del presupuesto en Unidad Presupuestada de la Dirección Municipal da Justicia Taguasco

## **Campo de acción**

Presupuesto Aprobados y ejecutados de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus

La novedad científica que aporta la presente investigación radica en el diseño de técnicas para análisis de la ejecución del presupuesto a través de los recursos monetarios asignados.

La actualización de los conocimientos universales alrededor de temas novedosos relacionados con la ejecución del presupuesto, la propuesta de mecanismos para analizar el uso de los recursos monetarios asignado a la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus y la necesidad de una cuenta en cada sucursal bancaria de cada municipio para su utilización de forma mas eficiente de acuerdo a las necesidades de cada uno..

## **Valor practico**

La aplicación de mecanismos para el análisis en el uso de los recursos monetarios asignados para la ejecución del presupuesto

## **Valor teórico**

Se propone hacer un análisis bibliográfico sobre el análisis valorativo de la ejecución del presupuesto.

## **Viabilidad del proyecto**

Este proyecto de investigación es importante ya que la dirección de la unidad está plenamente identificada con la necesidad de implementar mecanismos que permita analizar la gestión del presupuesto para la toma de decisiones de una forma mas cercana a la realidad ya que los municipios son los que realmente conocen las necesidades y problemas y la forma mas eficiente de solucionarlo.

## **Población y Muestra**

La Población es el estudio en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus de los informes valorativos de la ejecución del presupuesto tomando como muestra el período enero – septiembre de 2011

## **Técnicas de la Investigación**

### **-Teórico**

- Análisis y síntesis
- Histórico- lógico

### **-Empírico**

- Observación
- Criterio de expertos
- Entrevistas y encuestas
- Entrevista grupal en profundidad

## **Resultados esperados**

Un análisis de los recursos asignados que permita mejores resultados en el uso y destino de los recursos monetarios asignados al presupuesto de la Unidad Presupuestada Dirección Municipal de Justicia de Taguasco.

Una valoración de las técnicas que permita un análisis eficiente en el uso y destino de los recursos monetarios del presupuesto.

Un análisis detallado del presupuesto que permita una mejor planificación.

El presente trabajo investigativo constara de 2 capítulos y en cada uno de ellos se tratará de abordar lo más exhaustivamente posible de acuerdo a lo planteado anteriormente.

## **Estructura de la Investigación**

Capítulo I: El Presupuesto del Estado en Cuba.

Capítulo II: El Presupuesto de la Unidad Presupuestada Dirección Municipal de Justicia de Taguasco.

## **Capítulo 1: El Presupuesto del estado en Cuba.**

### **1.1. Antecedentes del Sistema Presupuestario Cubano.**

El surgimiento del presupuesto tiene su origen en la Edad Media, con la estructura político-feudal, donde ocurre una confusión entre el patrimonio estatal y el patrimonio privado del monarca.

Sucesivamente, con el parlamentarismo y su naciente organización social, las cámaras de representación popular, autorizaban las recaudaciones populares, propuestas por el Rey. Las asambleas populares, además de aceptar las nuevas recaudaciones, exigían relación de cuenta de cómo el Monarca las gastaba, disponiendo, en algún sentido, en qué se gastaría lo recaudado, naciendo así el Presupuesto Público, que se nutría de las recaudaciones exigidas a la Plebe.

Para describir estos primeros momentos en que nace el presupuesto, refieren Queralt, M.; Lozano, C.; Ollero, C.; y López T., que: " el presupuesto se halla en el origen de los actuales parlamentos, pues dado el carácter patrimonialista de la hacienda medieval nutrida fundamentalmente en los ingresos derivados del patrimonio real, la pretensión de los monarcas de acudir al tributo, como instrumento esporádico y extraordinario de financiación para ciertos gastos ocasionales, requería del asentamiento de los súbditos, expresadas en aquellas asambleas estamentales". (Queralt, *et al*, 2002: 694)

A partir de estos antecedentes, la necesidad de definir el presupuesto, condujeron a varios autores a establecer un acercamiento a su concepción, considerando estos presupuestos. Tales son los casos de Fuentes E., al citar a Naharro, el cual define al presupuesto como: "la expresión contable del plan económico de la Hacienda para un periodo de tiempo determinado", o al citar a Neumark, como el resumen sistemático, en periodos regulares de las previsiones, en principio, obligatorias de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos. (Fuentes, 2000:176)

Santos Cid, M., y un colectivo de autores, definen para el derecho socialista: "el presupuesto constituye una categoría económica que refleja determinados aspectos de las relaciones de producción, las cuales ejercen una influencia activa en el proceso de reproducción social. El presupuesto representa el fondo centralizado de los recursos financieros. Constituye el plan rector y coordinador con relación a los demás planes financieros". (Santos, *et al*, 2003:3)

En los contenidos de la normativa vigente no aparece ampliamente definido el concepto de presupuesto.

En el actual Decreto Ley 192, 1999, no contempla una definición de presupuesto, lo que sí reflejaba en sus artículos la derogada Ley 29, 1980, que definía el presupuesto en su segundo por cuanto, como: "el plan financiero fundamental del Estado que concentra y utiliza el fondo centralizado de recursos financieros, a través del cual, se y redistribuye la mayor parte de la renta nacional y parte del producto social global destinado al fomento de la economía nacional, el incremento del bienestar material y cultural de la sociedad, a la defensa nacional y al funcionamiento de los órganos y organismos del Estado, de acuerdo con las actividades establecidas en el Plan Único de Desarrollo Económico y Social". (Moret, *et al*, 2005:76)

En consecuencia con estos principios establecidos para la conceptualización del presupuesto, en el presente estudio se propone un conjunto de etapas que integran elementos comunes en la concepción del Sistema Presupuestario para Cuba desde el Triunfo de la Revolución hasta la actualidad. Estas tendencias son:

## **1.2 – El presupuesto en Cuba**

A partir de la década de los 80 se puso en vigencia la Ley No. 29 sobre el Presupuesto del Estado en Cuba, la cual otorgaba a los territorios municipales, provinciales y a nivel central independencia jurídica sobre el mismo ya fuese en unidades empresariales o presupuestadas las que se subordinaban a la

administración central del estado o a las direcciones municipales del poder popular según a las funciones que desempeñara.

Más de una década después en los 90, después del derrumbe del campo socialista el país se vio obligado a adoptar una serie de medidas en la política económica luego de que esta ruptura provocara una seria crisis en la economía del país, por consiguiente estas medidas económicas también tuvieron influencia y provocaron cambios en la política Fiscal de Cuba. Estas medidas se basaron en tres puntos fundamentales: Detener el decrecimiento de la economía y reiniciar la misma de manera estable, realizar cambios en la estructura del sistema presupuestario reduciendo las funciones y gastos del sector público y por último mantener los principios de nuestra Revolución en cuanto a la solidaridad, principios éticos y morales y de justicia social.

Luego de la exposición anterior se puede continuar diciendo que la vigencia de la Ley 29 duro 19 años luego de ser derogada en 1999 por la Ley 192 en la cual se incluye el sistema presupuestario cubano.

El Presupuesto del Estado por una parte es el documento e instrumento que tiene el estado para controlar el total de gastos en que incurre el país en un periodo de tiempo, y por otra registra el total de ingresos que hubo en dicho periodo y que manera lógica deben ser mayores que los gastos para poder respaldarlos, también es bueno aclarar que este presupuesto se elabora de forma periódica anualmente. Con el presupuesto el gobierna pretende lograr varios objetivos entre ellos erradicar el desempleo, luchar contra la inflación y crecer económicamente, pero estos objetivos en ocasiones no son viables y se incurre en un déficit presupuestario pues se gasta mas de lo planificado y ese dinero tiene que salir de las arcas del estado.

Cuando esto ocurre se violan las políticas fiscales y por lo tanto se contradice la política desarrollada por el Banco Central, también en ocasiones al laborar el presupuesto se realiza un análisis sobre los posibles gastos e ingresos y se toman previsiones.

En el mundo entero la mayoría de los ingresos del estado provienen de los impuestos, y nuestro país no esta excepto de ello, algunos son el impuesto sobre

la renta, los impuestos de sociedades y firmas, de trabajadores individuales o cuenta propia, etc., estos ingresos pertenecen al sistema de seguridad social de nuestro país.

Permanentemente estos ingresos son los que se toman para sufragar los principales gastos sociales en los que se incluyen los gastos de seguridad social, provisión de bienes y servicios públicos, y el pago de la deuda nacional. Se dice que cuando los gastos igualan a los ingresos existe un equilibrio presupuestario, si los ingresos son superiores los gastos entonces se encuentra en un estado de expansión económica por lo que existe un superávit, el déficit se presenta cuando los gastos públicos son mayores que los ingresos.

La evolución del presupuesto a estado relacionado estrechamente con el desarrollo del estado, por lo que constituye uno de los instrumentos financieros principales del mismo, además que refleja los intereses y el grado de compromiso del estado y su clase dominante para con la población.

### **Características del Presupuesto.**

- ✓ Carácter Jurídico:
- ✓ Carácter Político:
- ✓ Carácter Planificado:

#### **Carácter Jurídico**

Constituye una institución jurídica fundamental del derecho público, que sanciona la competencia legislativa de los parlamentos, para controlar la actividad financiera de los gobiernos, al aprobarse generalmente con carácter de Ley Anual en los diferentes países.

#### **Carácter Político**

Refleja cuantitativamente las líneas de política económica y en particular, la fiscal, de cada Estado, y cualitativamente los intereses de la clase en el poder.

#### **Carácter Planificado**

Es un plan económico que articula recursos y objetivos. El Presupuesto del Estado es un pronóstico que balancea los recursos y gastos del Estado expresados en unidades monetarias, los ingresos como límites mínimos y los gastos como límites máximos, de cuya relación pueden obtenerse los siguientes resultados:

- Si los recursos son inferiores a los gastos, el presupuesto será deficitario.
- Si los recursos son iguales a los gastos, el presupuesto estará equilibrado.
- Si los recursos superan los gastos, el presupuesto será superavitario.

El sistema presupuestario cubano tiene un carácter centralizado de acuerdo a la administración política del país, aunque se aplica de forma descentralizada por las diferentes administraciones provinciales con la facultad de administrar los recursos asignados por el país. El Presupuesto del Estado esta compuesto por una gran cantidad de presupuestos (200), estrechamente vinculados atendiendo al carácter unitario del país.

En su estructura el Decreto Ley 192 es similar al que estipulaba la Ley No. 29, pero se introducen un conjunto de principios y conceptos nuevos que tienen como propósito hacer más transparente las operaciones del sector público; las que provocan importantes transformaciones de contenido.

- Los recursos financieros y los gastos están por separado y por sus montos totales.
- Se consideran gastos del ejercicio fiscal todos los que se devenguen en el periodo, se traduzcan o no en pago. Es decir se considera gastado el recurso, desde que se establece el compromiso de pago.
- No se puede destinar importe de ingreso, para un determinado gasto. Se exceptúan los ingresos provenientes de donaciones, herencias o legados a favor del Estado con un destino específico, la Contribución a la Seguridad Social, empleada exclusivamente en los gastos de esta actividad y los que excepcionalmente, se aprueben por el Ministerio de Finanzas y Precios.

El presupuesto del Estado está conformado por un sistema de Presupuesto que incluye:

### **1.3 – Presupuesto Central:**

El presupuesto Central recauda una parte importante de los recursos financieros previstos en el Presupuesto del Estado de cada año. Por una parte, la mayor parte mediante los impuestos de circulación y sobre ventas; así como los impuestos sobre utilidades y otros ingresos tributarios y no tributarios de las empresas de subordinación a los organismos de la Administración Central del Estado. Financia las actividades científicas, la defensa y el orden y los organismos de la Administración Central del Estado.

A través del Presupuesto Central se distribuye una parte de los recursos financieros entre los órganos provinciales y municipales del Poder Popular mediante la participación de estos en determinados ingresos del Presupuesto, con el objetivo de garantizar el desarrollo económico de las diferentes localidades, asegurar el incremento del bienestar material y el nivel cultural de la población de cada territorio que se establezca legalmente.

El Sistema Presupuestario cubano, tiene como misión distribuir, a través de transferencias, una parte de los recursos financieros que recibe, a los diferentes entidades en las que sus ingresos no cubren los gastos, garantizando con ello los principios de solidaridad, equidad y justicia en el desarrollo económico y social de los diferentes territorios del país, aunque desde el punto de vista económico no sea factible. En función de lo anterior, el Presupuesto Central subvenciona anualmente el Presupuesto deficitario de la Seguridad Social y los presupuestos provinciales no rentables.

La parte financiera del Presupuesto se expresa de forma contable y cuantificada. Las previsiones presupuestarias se expresan en cifras, y se ordenan según clasificaciones y criterios de igual índole. Asimismo, los ingresos y gastos previstos se equilibran contablemente, porque todo gasto tiene un financiamiento previsto.

En su conformación el Presupuesto debe tener bien presente la totalidad de necesidades y gastos públicos y de sus ingresos con cargo a los cuales se financiarán lo que posibilite el equilibrio entre ingresos y gastos, la anualidad del presupuesto presenta dos características únicas: su durabilidad y regulación.

El presupuesto y la política económica están estrechamente relacionados, siendo esta política el instrumento de planificación y control de los recursos asignados, por lo tanto dispone consecuentemente de los recursos o ingresos que prevea obtener, en este sentido el presupuesto no es una estimación de ingresos y gastos sino que constituye una eficaz herramienta en cuanto permite orientar financieramente la acción necesaria para el logro de las metas y objetivos designados. Anexo 1

#### **1.4 - Presupuestos Locales**

En estos presupuestos locales se concentra un gran por ciento de los gastos del sector público, es decir todo lo relacionado con las actividades socioculturales, educación en sus diferentes niveles, salud, servicios comunales, actividades deportivas y recreativas y la propia actividad de los órganos locales del Poder Popular.

Pero para la realización de estas actividades las direcciones locales deben contar con algunas fuentes de ingresos como son:

**Ingresos Cedidos:** Estos ingresos provienen de lo que aportan las empresas y las unidades presupuestadas, así como el aporte de la Utilización de la Fuerza de Trabajo la que esta predeterminada para estos presupuestos independientemente de quien lo genere.

**Ingresos Participativos:** En su esencia estos ingresos tienen como destino el Presupuesto Central, aunque los municipios y localidades se quedan con un pequeño porcentaje del impuesto de las utilidades de las empresas de subordinación nacional y de los impuestos sobre las ventas y de circulación; estos ingresos tienen dos objetivos fundamentales:

- Distribuir de forma más organizada y equitativa los recursos, independientemente del desarrollo de los territorios y lograr de esta manera que los territorios de menos desarrollo alcancen una participación mayor.
- De una manera práctica las autoridades de los territorios pueden ejercer una mayor presión de forma efectiva sobre las entidades de subordinación nacional que estén enclavadas en su territorio, para que de esta manera tener una mayor fuente de ingresos.

### **1.5 - Presupuestos de la Seguridad Social.**

Dentro del presupuesto, el sistema de la seguridad social es un sistema diferente, dichos recursos provienen por una tasa fija y por Ley, y lo aportan todas las empresas y todas las personas naturales que se determine pertinente de acuerdo a su actividad y condición. Los gastos de este presupuesto están destinados al pago de pensiones, jubilaciones y demás órganos

El destino de este presupuesto es cubrir el gasto de pensiones y jubilaciones, así como otras instituciones que forman parte del sistema. La contabilidad de este presupuesto se realiza mediante transferencias, es decir el estado paga los gastos de estas actividades, aun cuando no son rentables.

### **1.6 - Fases del Proceso Presupuestario en Cuba**

Un proceso es la combinación de actividades las cuales persiguen un objetivo común, este es el caso del preproceso presupuestario en Cuba, ya que planifica, ejecuta y controla la actividad económica del sector público. Dicho proceso está conformado por cuatro pasos.

El presente documento constituye un material complementario en el proceso de planificación definiendo que:

**Identidad:** Nos define varias interrogantes como ¿Qué somos, como somos y que nos diferencia de las demás entidades?

**Lineamiento:** Es la política que se establece para asegurar objetivos a corto plazo y que su objetivo caduca con su cumplimiento.

**Objetivo:** Declaración cualitativa y cuantitativa de los resultados necesarios a alcanzar para dar cumplimiento a la misión asignada a la institución.

**Indicadores;** Generalmente se clasifican en: Indicadores de Eficiencia y de eficacia.

**Indicadores de Eficiencia:** Deben relacionar como mínimo dos parámetros de productividad y la mejor combinación posible entre ellos, así como el mejor rendimiento y aprovechamiento de los recursos materiales y financieros tan necesarios para lograr que la producción pública de bienes y servicios sea óptima.

**Indicadores de Eficacia:** Constituyen todas las unidades de medidas de resultado final mediante los que se pueden representar la cantidad y calidad del servicio público.

Otros autores lo definen como:

**Eficacia Económica:** Se refiere a la fuerza o potencialidad de una acción o método para lograr posteriormente el efecto deseado o previsto.

**Eficiencia Económica:** Expresa el resultado obtenido de una relación de medios y un determinado efecto.

En el marco de la Contabilidad y el control el país a designado como objetivo principal la sistematicidad en el control y ejecución del presupuesto La propia elaboración del mismo esta encaminada a controlar el gasto publico y mantenerlo dentro del rango que el estado estime conveniente.

Actualmente los encargados de elaborar los Presupuestos Públicos en el mundo tratan de tener en cuenta términos tales como: productividad, rendimiento, desembolsos esenciales y mejora de la eficacia. Y por otra parte, se evidencia una tendencia a concebir el proceso de elaboración del Presupuesto como un proceso de planificación en estrecha vinculación con el resto de los indicadores macroeconómicos.

Las fases que componen este proceso son: **elaboración, aprobación, ejecución y control.**

Las tareas que se realizan en cada una de las fases del ciclo son:

**Elaboración:** La fase de elaboración se lleva a cabo mediante la conjugación de tres elementos claves: técnico, político y de negociación. En el elemento técnico, resulta imprescindible el diseño de escenarios presupuestarios, confección de pronósticos a partir de series históricas; teniendo en cuenta los lineamientos del plan de la economía y las directivas de política fiscal que para cada ejercicio fiscal se emiten por el Gobierno a los diferentes niveles, las que se convierten en elementos de estricto cumplimiento para todos los agentes que están vinculados con el Presupuesto del Estado en la elaboración de sus anteproyectos, reflejándose en este acto, el elemento de política. A partir de dicho momento, comienza una etapa de negociación entre los órganos de finanzas y los agentes vinculados al Presupuesto, elevándose las discrepancias al nivel superior, de no alcanzarse acuerdos. Este proceso culmina con la presentación del Anteproyecto de Presupuesto al Gobierno y del Proyecto de Presupuesto por el Gobierno al Parlamento, para su aprobación.

**Aprobación:** Una vez evaluado por los parlamentos, el Presupuesto del Estado se sanciona con carácter de Ley Anual de Presupuesto. Este acto se convierte de hecho en un elemento político importante.

El proceso de elaboración concluye entre los meses de diciembre y enero con la presentación a consideración del Consejo de Ministros del Anteproyecto de Presupuesto, quien, una vez aprobado, presenta el Proyecto a la Asamblea Nacional del Poder Popular, que debe sancionar el Presupuesto anual como Ley, en su segunda sesión ordinaria de cada año (diciembre).

El proceso de aprobación por el Parlamento, esta precedido cada año por la presentación, análisis y discusión del Proyecto en todas las Comisiones Permanentes de Trabajo de la Asamblea Nacional; con particular profundidad y detalle en la Comisión de Asuntos Económicos, la que está facultada para dictaminar sobre la aprobación o no del mismo al momento de su análisis final en sesión plenaria del Parlamento.

La Ley Anual del Presupuesto faculta además al MFP para, durante la ejecución, provocar las redistribuciones necesarias entre los diferentes conceptos de gastos y crear la reserva que siempre se planifica para enfrentar decisiones no previstas en el proceso de planificación. Desde el año 2007, se aprueba además una Provisión de Gastos para Desastres, de la cual hace uso también el MFP para enfrentar los gastos adicionales asociados a afectaciones climáticas (huracanes, intensas lluvias, sequía, incendios forestales de grandes proporciones).

**Ejecución:** Durante esta fase se lleva a cabo la realización de los ingresos y de los gastos inscritos en el Presupuesto aprobado. Como regla, la recaudación de los ingresos, tiene características diferentes a la ejecución de los gastos. Teniendo en cuenta la amplitud del sector público cubano y el alto grado de descentralización en la administración y gestión del gasto, el papel de la unidad gestora (unidad presupuestada) y de los jefes máximos de dichas entidades adquiere una connotación de máxima importancia durante el proceso de ejecución del presupuesto.

De igual forma, el uso de clasificadores uniformes por objeto del gasto (incisos, epígrafes y partidas) y por grupos presupuestarios (Sectores, Ramas y Grupo Presupuestarios), permite el registro contable de los gastos durante la ejecución del presupuesto aprobado y las evaluaciones periódicas de los resultados para la toma de decisiones, en correspondencia con las facultades de redistribución otorgadas dentro del marco de los límites de gastos establecidos.

Se considera ejecutado el presupuesto en el momento en que la unidad presupuestada se compromete a pagar una mercancía o servicio prestado, que debe coincidir con el momento en que el suministrador de la mercancía o el servicio presentan su factura a la unidad presupuestada y esta la acepta. Es en ese momento en que se devenga el nivel de gasto correspondiente, disminuyéndose en igual importe el presupuesto aprobado a la unidad, aún y cuando en ese momento aún no se ha ejecutado el pago. En correspondencia con lo anterior los jefes de las unidades presupuestadas tienen la responsabilidad diaria de cuestionarse en qué se gasta, para qué se gasta y cuánto se gasta, para mensualmente, a partir de los registros contables, evaluar el comportamiento de la

ejecución de su presupuesto aprobado, comparando con lo programado para el periodo, con el presupuesto del año y con lo gastado en igual período del año anterior.

Como parte del proceso de ejecución, al concluir cada ejercicio fiscal (31 de diciembre de cada año), se practica el cierre de las cuentas y la liquidación del presupuesto.

La liquidación del presupuesto anual: se concibe como un proceso de rendición de cuentas sobre el empleo dado a los gastos y los ingresos recaudados, que se realiza desde la propia unidad presupuestada y se consolida en cada nivel presupuestario hasta que el MFP emite la Liquidación del Presupuesto del Estado en mayo de cada año para el ejercicio fiscal anterior.

El registro contable de los hechos económicos que se van sucediendo durante el ejercicio fiscal, resulta de vital importancia en esta fase del proceso, ya que el registro oportuno y veraz de los gastos e ingresos y la elaboración de los informes periódicos a los gestores de los diferentes programas y actividades, así como a los niveles superiores, posibilitan la toma de decisiones oportunas.

Los ingresos constituyen previsiones de potencial y la meta debe ser no sólo alcanzarlos, sino superarlos. Es por ello, que lo consignado en el presupuesto resulta un límite mínimo a obtener.

Por su parte, los gastos constituyen límites máximos y por ello durante el proceso de ejecución no pueden comprometerse o devengarse gastos superiores a los aprobados. Este proceso de ejecución del gasto, está estrechamente vinculado con el sistema de tesorería, por cuanto es allí donde se materializa el pago una vez comprometido el gasto y se ha dado la orden de ejecutar el pago.

**Control:** Esta fase del proceso reviste una importancia vital, ya que a través de un adecuado y oportuno control se garantiza la correspondencia entre la Planificación y la ejecución. Ello requiere de instrumentos capaces de evitar el desvío de recursos o su aplicación a propósitos diferentes para los que fueron planificados. El control puede ser realizado antes, en la fase de elaboración de los presupuestos y donde se acotan los recursos en función de metas y objetivos; durante el proceso de ejecución y una vez concluido el ejercicio. Puede efectuarse

por las propias entidades presupuestadas, por instituciones vinculadas a los órganos financieros o por cuerpos de auditores subordinados directamente al Gobierno.

Con independencia del control que periódicamente realice la entidad, los órganos superiores deberán realizar controles y comprobaciones sobre el uso de los recursos asignados, que permitan detectar a tiempo los posibles desvíos y adoptar las medidas que correspondan.

Existe una estrecha relación entre la fase de control y las de elaboración, aprobación y ejecución. Si bien estas tres últimas son independientes en el tiempo, la de control convive con las otras, pues el control es una función inherente a todo el proceso presupuestario y según el instrumento que se esté aplicando para controlar, así se estará ejerciendo control en alguna de las tres fases explicadas con anterioridad.

Se reconoce la posibilidad de realizar acciones de control previo en las fases de elaboración, aprobación y ejecución.

Cuando en la elaboración de los anteproyectos, las unidades presupuestadas están trabajando para enmarcarse en las directivas específicas que recibieron efectos de presentar su segunda versión, los órganos de dirección superior están ejerciendo una función de control previo, que asegurará el enmarcamiento necesario y racionalidad en los gastos.

### **1.6.1 Consolidación del Sistema Presupuestario Cubano, desde 1999 hasta la actualidad.**

La consolidación del sistema presupuestario cubano y su perfeccionamiento se establecen a través de la aprobación del Decreto Ley 192 de 1999, que dispone un mayor grado de transparencia, ordenamiento y organicidad a todo el proceso de planificación, ejecución y control de los recursos financieros públicos con el fin de lograr un uso eficaz y eficiente de los mismos en función de los objetivos y políticas definidos. (DL 192, 1999)

Los cambios más significativos derivados de este decreto ley se enumeran a continuación:

1. Norma Complementaria No. 16, 2003, del Sistema Presupuestario del Decreto-Ley No. 192, de la Administración Financiera del Estado, que establece el mecanismo de solicitud de modificaciones presupuestarias a seguir por los órganos del Estado, los organismos de la Administración Central del Estado, los órganos locales del Poder Popular y todas aquellas entidades que mantienen vínculos con el Presupuesto.
2. Norma Complementaria No. 18, 2004, del Sistema Presupuestario del Decreto-Ley No. 192 de la Administración Financiera del Estado, que pone en vigor la Metodología para la verificación del Gasto Público.
3. Norma Complementaria No. 20, 2005, del Sistema Presupuestario del Decreto-Ley No. 192, de la Administración Financiera del Estado, que pone en vigor el procedimiento para operar los presupuestos provinciales, de las provincias y de los municipios.
4. Norma Complementaria No. 22, 2005, del Sistema Presupuestario del Decreto-Ley No. 192, de la Administración Financiera del Estado, que pone en vigor la Metodología para la liquidación del Presupuesto del Estado.
5. Norma Complementaria No. 25, 2006, del Sistema Presupuestario del Estado, establecida por el Decreto – Ley No. 192, de la Administración Financiera del Estado, establece el Procedimiento para la Evaluación de la Ejecución del Presupuesto del Estado.
6. Norma Complementaria No. 26, 2006, del Sistema Presupuestario del Estado establecido por el Decreto-Ley No. 192, de la Administración Financiera del Estado, que pone en vigor la Metodología General para la Elaboración, Notificación y Desagregación del Presupuesto del Estado.

A partir de las disposiciones del DL 192, se originan un conjunto de resoluciones y normativas que modifican las regulaciones vigentes en materia de Control Interno (RM 297, 2003), las normas cubanas de contabilidad (RM 235 y RM 294, 2005 y la RM 9 de 2006) y otras relacionadas con la temática de precios.

En el referido DL se establecen disposiciones relacionadas con el **Sistema de Tesorería**. Paralelamente se ha trabajado en el **Sistema de Contabilidad Gubernamental**, para lo cual ha sido decisivo el establecimiento de clasificadores de ingresos y gastos uniformes, vigentes en la RM 9, 2006.

### **1.7 - Clasificador de gastos presupuestarios**

Todos los ingresos y los gastos deben ser clasificados y codificados de acuerdo con criterios lógicos establecidos en los clasificadores. La clasificados de acuerdo con criterios lógicos establecidos en los clasificados. La clasificación y designación de los diferentes conceptos es un elemento formal del presupuesto, no obstante, ello tiene marcada importancia para que este instrumento cumpla plenamente su finalidad en cuanto al uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, no menos importante es que estos instrumentos posibilitan hacer agregaciones y comparaciones a las autoridades que ejercen el control.

#### **Principios presupuestarios**

- Principio de competencia popular: Corresponde al pueblo, titular de la soberanía nacional, la fijación de todo cobro y pago del Estado. Esto se desarrolla en base a que al Poder legislativo le corresponde la aprobación y promulgación, mientras que al poder ejecutivo corresponde la ejecución
- Principio de universalidad: Los presupuestos deben recoger la totalidad de los ingresos y gastos derivados de la actividad financiera del Estado, para que de esta forma sea adecuadamente controlable por el Parlamento.
- Principio de especialidad cualitativa, cuantitativa y temporal: Los recursos deben asignarse exactamente para los objetivos fijados en el documento presupuestario. Este principio queda atenuado a través de las transferencias presupuestarias que autorizan el trasvase entre distintos conceptos del presupuesto siguiendo los procedimientos establecidos. La autorización que supone el gasto público tiene como ámbito temporal el que fija el presupuesto.

- Principio de publicidad: La publicidad surge como una consecuencia inevitable al ser el presupuesto una cuestión que afecta a todos los ciudadanos que han determinado su contenido a través del parlamento

## **1.8 Metodología en la Contabilidad en las Unidades**

### **Presupuestadas.**

El primero de enero de 2007 se inician los trabajos oficiales de la Contabilidad de unidades presupuestadas en el país lo que obligó a adoptar un conjunto de decisiones que se habían explicado desde la presentación de los cambios metodológicos del presupuesto para los años posteriores.

En la práctica presupuestaria cubana se utilizan dos tipos de clasificadores de gasto:

- Por grupos presupuestarios, que clasifican los gastos por sectores y ramas, finalidad y función, así como nivel de subordinación.
- Por objetos de gasto, que permita una agrupación de entre económicos, al posibilitar identificar los gastos en corrientes, de capital o aplicaciones financieras.

Cuando al notificarse los presupuestos aprobados para cada año, se notifican determinados indicadores como directivos, en tanto constituyen límite de gastos y tienen destino específico, como es el caso por ejemplo, desde hace ya algunos años de los gastos corrientes para Mantenimiento y Reparaciones Corrientes; o como es a partir del 2008 Energía, Combustible y Lubricantes; se están llevando a cabo acciones de control previo, que, al limitar la capacidad redistributiva de los diferentes titulares de presupuesto, aseguran que los intereses básicos del país no se vean afectados o desviados en función de asegurar otros destinos.

Los cambios que se introducen tienen como premisas las siguientes.

- Todas las unidades Presupuestada, con independencia del régimen de financiamiento que se apruebe, llevarán los gastos presupuestarios.
- Las unidades Presupuestadas que venían aplicando sistemas de costos en sus actividades, continuarán utilizando las cuentas de gastos y costo que responden al sistema de costo aprobado.

- Posibilitar que las Unidades que quedan en tratamiento especial, puedan informar, a partir de sus registros contables, los Estados Financieros que han venido emitiendo hasta la fecha y emitir el Estado de Ejecución Presupuestario.

Entre las medidas a adoptar se encuentran:

- 1- Se promulga las Normas Cubanas de información Financiera para la Actividad Presupuesta.
- 2- Eliminación de los rasgos de cuentas del Nomenclador de Cuentas Nacionales para la Actividad Presupuestarias, vigente por la Resolución 294 de fecha 20 de de diciembre, para facilitar la consolidación en todos lo niveles presupuestarios.
- 3- Incorporar los nuevos Clasificadores por Objetos de Gastos y de Grupos Presupuestarios aprobados por la Resolución No.209 de fecha 9 de agosto de 2006.

Para el cierre de las operaciones del ejercicio 2012 se deberá tener en cuenta las disposiciones financieras que se emitan al respecto, en particular para aquellas que están en tratamiento diferenciado y ahora pasan a Unidades Presupuestadas puras. Desde el 2004, se incorporó al trabajo presupuestario del país la función de Verificación Presupuestaria como acción de control posterior en la etapa de ejecución. Es posterior, porque ya se ejecutó el gasto y ahora llega la autoridad financiera a verificar si el gasto tuvo lugar para el uso y destino previsto, si el uso fue eficiente y eficaz, si la unidad presupuestada recaudó todos los ingresos que correspondían, si existe ambiente de control en la unidad presupuestada que evite indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, si se cumple la legislación presupuestaria vigente, si la contabilidad está registrando razonablemente los hechos económicos, si se concilian mensualmente los gastos devengados y los pagos efectuados, entre otras cuestiones.

No se trata de una auditoria, sino de una verificación del uso y destino del Presupuesto, que cuando el nivel y gravedad de los problemas detectados lo recomienda, en particular la presunción de posibles hechos delictivos, provoca la solicitud de acciones concretas de auditoria para profundizar en la ejecución de los diferentes procesos.

Las acciones de Verificación Presupuestaria se realizan tanto por el propio Ministerio de Finanzas y Precios a través de su Dirección especializada, como por los órganos de Finanzas de los órganos y organismos de la Administración Central del Estado y las direcciones provinciales y municipales de Finanzas y Precios.

Ello no excluye los mecanismos de control externo que están establecidos por los órganos del gobierno, a través de sus aparatos de auditoría, que pueden practicarse durante o luego de concluido el ejercicio fiscal.

El sector público ejecuta una gran cantidad de operaciones de ingresos y gastos para desarrollar sus actividades, de modo que para estudiarlas y apreciar su significado es preciso darle forma a la multitud de datos estadísticos que reflejan su sentido y alcance. Para ordenar estas informaciones, existe un conjunto de métodos de clasificación presupuestaria única y universalmente aceptada, pues los enfoques del análisis fiscal pueden ser diversos y requerir distintas formas de distribución de los datos. Lo anterior significa que es posible preparar distintas cuentas gubernamentales en las que aparecen clasificados los ingresos y gastos de acuerdo con diversos criterios. Conforme con los avances logrados en la contabilidad fiscal, las principales cuentas gubernamentales que pueden prepararse son:

- Las del presupuesto administrativo o convencional del gobierno
- La del gobierno general dentro del esquema de las cuentas de ingresos producto nacionales
- Las del sector gobiernan dentro de la matriz de transacciones ínter industriales de insumo producto
- La del gobierno en el esquema de fuentes y usos de fondos
- La del sector gobierno dentro de los esquemas de la riqueza nacional.

La mayor parte de las transacciones gubernamentales se realiza a través de los presupuestos administrativos o convencionales anuales. Esos documentos contienen en su fase de presupuestos y de cuentas de ejercicios cerrados, toda la información acerca de las transacciones del gobierno, las cuales deben ser

reclasificadas, ajustadas y consolidadas para preparar los datos necesarios para confeccionar las cuentas. Es conveniente examinar a continuación cada uno de los esquemas de cuentas gubernamentales más significativos con el objeto de fijar sus características, su utilidad para el análisis y la formulación y ejecución de la política del gobierno.

Clasificación de las cuentas del presupuesto gubernamental .A través de los presupuestos, los ministerios y los establecimientos públicos ejecutan la actividad gubernativa contenida en los programas que han sido elaborados para cumplir las funciones que las leyes les encomiendan. En consecuencia, las cuentas presupuestarias deben ordenarse con vistas a facilitar la formulación, ejecución y contabilización de los programas, para la cual deben ser lo suficientemente flexibles y numerosos a fin de facilitar dichas fases del ciclo presupuestario. Para la planificación de las cuentas presupuestarias, deben considerarse los cuatros propósitos fundamentales de dichas cuentas. En primer lugar, deben estructurarse de manera que faciliten el análisis de los efectos económicos y sociales de las actividades del gobierno. Como las decisiones gubernamentales alteran el curso de la vida económica y social de los países, es preciso que las autoridades puedan obtener la información requerida para medir los efectos que su gestión ha de producir. En consecuencia, la clasificación debe hacer posible el estudio de la influencia que los ingresos y los gastos gubernativos ejercen sobre el nivel y composición del producto nacional, sobre el empleo y sobre el ritmo de crecimiento económico, así como sobre la distribución del ingreso nacional entre la población En segundo lugar, las cuentas deben facilitar la formulación de los programas que elabora el gobierno para cumplir sus funciones. Una vez fijada la participación del gobierno en el ingreso nacional, debe calcularse la composición de los gastos entre gastos de consumo y de capital, ajustados los niveles de actividad con el sector privado. Las cuentas presupuestarias han de ordenarse de manera que muestren las decisiones programadas y los cambios recomendados de año en año. De esta forma, el congreso y el Ejecutivo sabrán, al aprobar el presupuesto, qué se quiere hacer con los dineros públicos. Además ha de expresarse con claridad el programa de financiamiento detallando los ingresos

tributarios, las tasas, etc., y precisando a que sectores se está grabando. En tercer lugar, las cuentas presupuestarias deben contribuir a una expedita ejecución del presupuesto. El administrador del programa debe conocer la suma de recursos financieros de que dispondrá y las responsabilidades que habrá que asumir. Es el responsable del manejo de los fondos puestos a su disposición, y el sistema de cuentas presupuestarias tiene que permitirle aplicar sus recursos, a lo largo del año fiscal, en forma inteligente y en función de las metas trazadas. En cuarto lugar, las cuentas presupuestarias deben facilitar la contabilidad fiscal. El gobierno debe llevar registro completo de las operaciones fiscales y poder así establecer las responsabilidades que caben a los funcionarios en la recaudación de los impuestos, en la administración de los fondos y en la disposición de los gastos. Las cuentas fiscales deben permitir establecer con precisión la responsabilidad que pudiera asignarse a personas específicas, con el fin de evitar malversación de fondos, fraudes, o manejos ilegales, razón por la cual las cuentas presupuestarias, junto con hacer posible la contabilidad fiscal deben posibilitar la fiscalización efectiva por personas distintas de aquellas a quienes incumbe la responsabilidad legal de las operaciones, a través del trabajo de auditoría. Planear una clasificación presupuestaria es, en consecuencia, una tarea difícil y compleja, que debe cumplir los requisitos anteriormente expuestos, procurando no sacrificar un objetivo en aras de otro. La información puede ser clasificada atendiendo a cinco criterios principales:

- Por instituciones
- Por objeto de gastos
- Por renglones económicos
- Por funciones
- Por programas y actividades

La clasificación por objeto del gasto es la base del llamado presupuesto tradicional, o presupuesto enumerador del ítem. En este presupuesto los conceptos de gasto suelen desglosarse ampliamente, como una expresión de la desconfianza que prevaleció durante toda una época entre el Legislativo y el

Ejecutivo y como una manera de hacer más completo el control contable de las operaciones fiscales. En verdad esta clasificación significó un avance en su época, por cuanto permitió un mayor control que hiciera posible evitar los desfalcos de fondos, las malversaciones, y en general el manejo deshonesto del presupuesto. Además este sirve para establecer la composición de los gastos públicos y determinar la estructura de la demanda gubernamental o del resto de la economía. Permite ordenar e identificar sistemáticamente los usos que se le darán al dinero asignado a cada programa y actividad. Por esto se debe identificar el tipo de bienes y servicios que se van a comprar para cumplir los programas. La clasificación del presupuesto por objeto del gasto tiene los gastos clasificados por grupo los cuales son:

- Servicios personales
- Servicios no personales
- Materiales y suministros
- Maquinarias y equipo
- Adquisición de inmuebles
- Construcciones
- Transferencias de capital
- Deuda pública
- Otros desembolsos financieros
- Asignaciones globales.

### **1.9 Funcionabilidad de la gestión y el control presupuestario y su relación con el Plan de la Economía.**

El Presupuesto del Estado tiene la misión de administrar las finanzas públicas y ejecutar y controlar las políticas en materia de precios, contabilidad y patrimonio a fin de garantizar el control y uso eficaz y eficiente de los recursos financieros destinados a los programas de desarrollo económico y social de la Revolución.

Uno de los pasos más relevantes en el ordenamiento de las finanzas públicas lo constituyó, en abril de 1999, la aprobación del **Decreto Ley 192**, cuyo objetivo principal es imprimir un mayor grado de transparencia, ordenamiento y organicidad

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. (Gaceta Oficial No. 20, 1999)

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.

El decreto define y comprende el conjunto de principios, normas, sistemas, instituciones y procedimientos administrativos que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación a los objetivos estatales, procurando la satisfacción de las necesidades colectivas de la sociedad y está integrada por los siguientes sistemas:

1. Tributario
2. Presupuestario
3. De tesorería
4. De crédito público
5. De contabilidad gubernamental

En el Sistema Presupuestario de Cuba, contenido y definido en el DL 192 de 1999, 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.

A continuación se muestra la estructura que asume el sistema presupuestario desde el punto de vista estructural, organizativo y funcional, a efectos de control y gestión de sus diferentes actividades:



**Fuente:** MFP.

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. ([www.cuba.cu](http://www.cuba.cu), 2007)

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.

El proceso de elaboración del Presupuesto del Estado comienza 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 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.

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.

Sistemáticamente 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.

En este proceso están relacionados órganos, organismos y entidades de subordinación local, municipal, provincial y nacional, los cuales de conjunto proyectan, elaboran y ejecutan el proceso de diseño del presupuesto con que financiarán sus actividades fundamentales. A continuación se muestran las relaciones del Sistema Presupuestario con la dinámica funcional del presupuesto.

En primer término, con las transformaciones que han tenido lugar a partir de la crisis económica que vive el país y el necesario replanteo en la organización y gestión de la administración pública, así como la aprobación de la Ley 73 del Sistema Tributario, condicionaron un cambio en las relaciones de las Empresas Públicas con el Presupuesto del Estado, que posibilita una concepción más transparente del Estado en su doble función: como fisco y como propietario.

Bajo esta concepción, todas las empresas públicas están obligadas a tributar al fisco los impuestos, tasas y contribuciones que establece la Ley 73 de 1994, para estas organizaciones económicas. Los compromisos con el fisco son de obligatorio cumplimiento y de no cumplirse en los plazos y magnitudes fijados, las entidades están sujetas a las penalizaciones que establece la Ley. (Moret, 2005)

Las utilidades que restan luego del aporte al fisco, pueden ser empleadas en diversos destinos que se fijan a priori por los representantes del Estado, siendo los principales: el aporte al presupuesto por el rendimiento de la Inversión Estatal, la capitalización y financiamiento del proceso inversionista y estimulación al colectivo de trabajadores.

Este sistema concibe una vinculación más directa de la empresa con los resultados de su gestión económica, al otorgar autonomía en materia de gestión financiera; propicia la capacidad e iniciativa de las administraciones y fortalece la responsabilidad de éstas por la eficiencia de su actividad.

En este sentido, el sistema permite la creación de reservas y provisiones a partir de la utilidad bruta obtenida, para cubrir eventuales pérdidas futuras y otras contingencias, así como provisiones de gastos de carácter voluntario para reparaciones generales.

Para acometer el proceso inversionista, además de las utilidades, se reconoce el empleo de otras fuentes de financiamiento, tales como recursos descentralizados provenientes de la depreciación acumulada, la venta de activos fijos y el crédito bancario. De esta manera, las entidades se desvinculan progresivamente del Presupuesto en cuanto al financiamiento para inversiones, incremento del capital de trabajo, estimulación de los trabajadores y otros planes de desarrollo.

Las empresas públicas que por necesidades del Estado desarrollen sus procesos productivos bajo condiciones que no les posibilitan alcanzar una rentabilidad tal, y puedan cubrir sus gastos con sus ingresos, son subsidiadas por el Presupuesto del Estado, a partir de un plan que se aprueba con carácter directivo en la Ley Anual del Presupuesto.

En segundo término, se establecen las relaciones con los órganos provinciales. En correspondencia con la política de descentralización de recursos explicada en el Sistema Presupuestario a los órganos territoriales de gobierno y con el objetivo de

que estos puedan ejercer una administración financiera eficiente, el Presupuesto Central asigna ingresos a los Presupuestos Provinciales.

En correspondencia con estos principios, el Presupuesto Central asigna transferencias directas con carácter de subvención, con el objetivo de equilibrar las capacidades fiscales entre provincias y municipios y no están dirigidas a financiar gasto alguno en particular. De igual forma realiza transferencias directas, cuyo destino específico es financiar las Inversiones dirigidas básicamente a los programas de infraestructura, de construcción de viviendas, viales y obras socioculturales.

Son, por tanto, los gobiernos locales y las instituciones que les están subordinadas los responsables de la administración del servicio y de la utilización de los recursos financieros asignados, lo que posibilita el logro de un incremento en la eficacia y eficiencia del servicio que se presta a través de estas instituciones.

La descentralización en la administración del gasto público hacia los territorios garantiza además la efectiva aplicación de la política social trazada y posibilita un desempeño más activo al estar facultados los órganos de gobierno territoriales a definir y aprobar, en el marco de los límites de sus presupuestos, el destino de los gastos de acuerdo a las necesidades y características propias de cada territorio.

En el transcurso del ejercicio fiscal y de acuerdo con el comportamiento de la ejecución, pueden trasladar recursos financieros de una actividad a otra mediante modificaciones presupuestarias, sin tener para ello que recibir autorización del nivel presupuestario superior, lo que proporciona mayor flexibilidad en el manejo descentralizado del presupuesto, una asignación y uso más eficiente de los recursos y la atención oportuna de las necesidades de financiamiento.

En el control, gestión y manejo de los recursos presupuestarios, se establecen otros tipos de relaciones a nivel ministerial que se concretan a partir de la proyección y ejecución del presupuesto a nivel local, municipal y provincial por

parte de las entidades subordinadas al Presupuesto del Estado y las relacionadas con el sector público y demás sociedades.

Estas relaciones están referidas esencialmente a los órganos subordinados al Ministerio de Economía y Planificación (MEP), el cual tiene a su cargo un conjunto de funciones y tareas, entre las cuales están presentes aquellas que lo vinculan con la proyección, control y gestión del presupuesto.

El MEP, en virtud del acuerdo 2818, de 21 de septiembre de 1994, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, es el organismo encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del gobierno en materia de planificación, estadística, normalización, metrología y control de la calidad, planificación física y diseño industrial. (Moret, 2005:21)

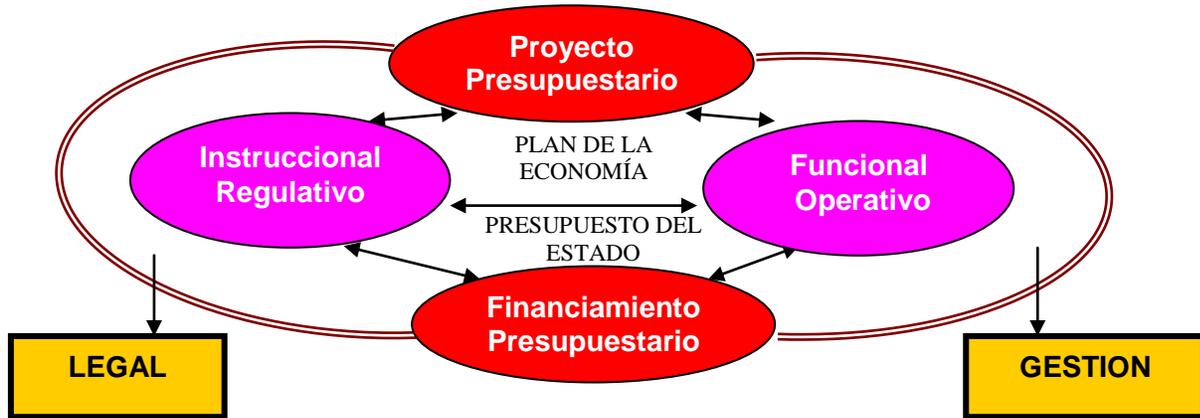
Están dentro de sus atribuciones y funciones específicas, que lo hacen organismo rector de la actividad financiera del Estado cubano, la de participar junto con el Ministerio de Finanzas y Precios en la elaboración del Presupuesto del Estado. Este ministerio le aporta al MFP los elementos generales de la planificación económica que se deben garantizar a través del presupuesto, pero, a la vez, el plan económico dependerá de las asignaciones presupuestarias que le sean autorizadas.

Participa también con este ministerio en la elaboración y propuesta de la política general de formación y modificación de los precios y tarifas mayoristas y minoristas. Además de ello, coordina los criterios de prioridad respecto a los planes sectoriales y participa en la conformación de los criterios sobre la política fiscal y propuestas sobre la política monetaria.

De acuerdo a estas funciones, las Direcciones de Economía y Planificación establecen un trabajo de estudio y análisis de cada una de las categorías del Plan de la Economía para convenir las acciones de financiamiento que han de asegurarse para la ejecución de las inversiones proyectadas. El Presupuesto del

Estado por su parte aprueba y controla, de conjunto, el financiamiento de la ejecución del proyecto.

A continuación se expresa este sistema de relaciones:



Fuente: Elaboración propia.

En este proceso de proyección, control y gestión que se dan mutuamente entre estos órganos, debe desarrollarse una estrategia integral de control que permita el desarrollo de las diferentes actividades, el cumplimiento de lo proyectado, sin incurrir en violaciones o desviaciones de lo establecido en el Plan.

La estrategia integral de Control que se propone sitúa la conciliación entre el Plan de la Economía y Presupuesto del Estado, como categoría esencial porque establece el procedimiento de aprobación y la ejecución propuesta en el tema del financiamiento, a partir de los criterios asumidos entre los órganos implicados y el resultado que ha de generarse en la entidad presupuestada o pública que asume la inversión.

En este sentido, es vital partir de lo legalmente establecido para el logro de la gestión operativa del plan económico y el presupuesto de financiamiento, esencialmente en aquellos procesos vinculados a la actividad presupuestada,

## *Descentralización del Presupuesto*

sobre la cual el Presupuesto del Estado ejerce mayor control y centralización de los recursos presupuestarios disponibles y asignados.

## **Capítulo II: Análisis del presupuesto en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus.**

### **2.1 - Caracterización de la Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus.**

En el presente capítulo se caracteriza a dicha, teniendo en cuenta los aspectos teóricos desarrollados en el Capítulo I y con el objetivo de diagnosticar el problema existente en cuanto a la Presupuesto aprobado para la entidad y las direcciones municipales.

Según establece la Constitución, el Ministerio de Justicia de la República de Cuba es el órgano del Estado al que corresponde, como objetivos fundamentales el control y la preservación de la legalidad en los documentos legales sobre la base de la vigilancia del estricto cumplimiento de la Constitución, las leyes y demás disposiciones legales, por los organismos del Estado, entidades económicas y sociales y por los ciudadanos; y la promoción y el ejercicio de la acción penal pública en representación del Estado.

### **2.2 Estructura de la Dirección de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus.**

Rectorea los aspectos económicos y financieros que correspondiendo a las restantes direcciones y Direcciones Municipales, requieran criterios sobre el cumplimiento de la legalidad socialista.

- Dirige y supervisa las funciones Contables y financieras de la Empresa.
- Rectorea la ejecución de los recursos asignados.
- Analiza el comportamiento de los gastos.
- Analiza la situación financiera de la Empresa, adoptando medidas oportunas de acuerdo con las estrategias y políticas.

## *Descentralización del Presupuesto*

- Rectorea el presupuesto de la Empresa y controla su ejecución por parte de las áreas, analizando sus desviaciones y proyectando acciones que permitan conseguir una óptima gestión empresarial.
- Vela por el cumplimiento de los procedimientos y normas para el registro de la contabilidad.
- Elabora y analiza los balances y cuentas de resultados de la Empresa.

Dentro del área económica de la entidad, se ubican las finanzas, las que tienen la misión de trazar estrategias de desarrollo financiero, así como la optimización de la gestión de la organización. Para este fin tiene las siguientes responsabilidades:

- ✓ Elabora las estrategias y políticas para el crecimiento financiero de la Empresa.
- ✓ Analiza la situación financiera de la Empresa, adoptando medidas oportunas de acuerdo con las estrategias y políticas.
- ✓ Establece y controla las condiciones de pagos para los contratos de negocios de la Empresa con los clientes.
- ✓ Emite información a la Dirección Ejecutiva sobre la evolución de la Finanzas de la Empresa.
- ✓ Define los estimados de crecimientos financieros de la Empresa por período.
- ✓ Elabora los instrumentos de pagos centralizados de la Empresa.
- ✓ Elaboración de los instrumentos de pagos para el aporte al presupuesto estatal.

La Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus está autorizada a realizar sus operaciones en moneda nacional siendo solamente el Ministerio de Justicia quien puede operar en moneda libremente convertible y para ello posee:

- ❖ Una cuenta corriente en BANDEC en moneda nacional para realizar los pagos que se generan en cada territorio.

## 2.3 - Esquema actual de los principales problemas.

### 2.3.1 - Descentralización de los recursos monetarios asignados.

En estudio realizado en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus en el período enero-septiembre la muestra arroja un gasto presupuestario para salario de \$1073.4 mp y para Gastos de Bienes y Servicios \$ 275.5 mp. En los cuales incidieron la ejecución de las direcciones Municipales.

Para una mayor comprensión de lo expuesto en la tabla anterior a continuación se expresa gráficamente las relaciones de los Gastos de Personal y De Bienes y Servicios:

#### Gastos de personal

Municipios	Plan	Real	% de cumplimiento
Sancti .Spíritus	255492.00	250573.17	98.07
Yaguajay	195632.00	196290.47	100.34
Trinidad	230656.00	233827.48	101.37
Jatibonico	138123.00	136447.66	98.79
Cabaiguán	245487.00	246662.83	100.48
Fomento	150691.00	145647.83	96.65
Taguasco	135782.00	131838.27	97.10
La Sierpe	125654.00	123529.63	98.31
<b>Total</b>	<b>1477517.00</b>	<b>1464817.34</b>	<b>99.14</b>

**Gastos de bienes y servicios**

<b>Municipios</b>	<b>Plan</b>	<b>Real</b>	<b>% de cumplimiento</b>
Sancti .Spíritus	40540.00	30460.51	75.30
Yaguajay	46798.00	44870.92	95.88
Trinidad	50125.00	54649.15	109.03
Jatibonico	17951.00	24071.53	134.10
Cabaiguán	45963.00	43831.18	95.36
Fomento	33482.00	31790.45	94.95
Taguasco	21582.00	26155.61	121.19
La Sierpe	22964.00	19709.62	85.83
<b>Total</b>	<b>279405.00</b>	<b>275538.97</b>	<b>98.62</b>

**2.3.2-Consecuencias de la centralización de los recursos monetarios asignados**

- La administración financiera de la Empresa está centralizada. Aunque a cada municipio se le otorgue su presupuesto no pueden ejecutarlo de acuerdo a sus necesidades pues es la provincia quien autoriza o no, por tanto no pueden actuar sobre ello y tomar decisiones en correspondencia con las estrategias que se persiguen.
- Las Direcciones Municipales poseen gran dependencia de la Oficina Central, lo que trae como consecuencias un desestímulo de la responsabilidad por la autogestión, así como la limitación en las funciones financieras.
- En estos momentos las Direcciones Municipales no cuentan con ninguna herramienta financiera para el manejo de los recursos asignados, análisis económicos financieros, etc. y que le permita además una mejor gestión.

- Las Direcciones Municipales al no poder decidir sobre los recursos financieros no sienten la responsabilidad de minimizar o hacer objetivo el nivel de gastos.
- El control de ejecución del presupuesto se ha implementado a través del diseño de sistemas propios que han sido personalizados de acuerdo a las necesidades internas, no estando vinculados dichos sistemas al resto de los Municipios, siendo este un aspecto que conspira contra la labor de planificación, el ahorro de recursos, el aumento de la calidad de la gestión, la reducción de las tareas administrativas.
- En las Direcciones Municipales no existen mecanismos para incidir en la regulación de las compras descentralizadas

### **2.3.3- La descentralización.**

La descentralización de la empresa, estrechamente relacionada con la delegación de autoridad, en lo que respecta a la función financiera representa una vía óptima para lograr la influencia directa de la administración financiera sobre la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial en organizaciones con estructura divisional.

Para una mejor comprensión, es necesario conocer que la autoridad en la organización representa el grado de discreción que se otorga a las personas para hacer posible que utilicen su criterio, al facilitarles el poder para tomar decisiones y para emitir instrucciones. La autoridad formal es un tipo de poder, sustentado en el hecho de que una persona o grupo de personas tienen el derecho de ejercer influencia sobre otras en los marcos de límites establecidos. Este derecho de influencia sobre los demás surge de la posición formal dentro de la empresa de la persona o grupo de personas que la ejerce.

Además, la delegación de autoridad representa el acto de transferir autoridad formal a un subordinado o grupo de subordinados para dar cumplimiento a actividades específicas, presentando las siguientes ventajas:

- Mientras más actividades un directivo pueda delegar, mayor capacidad tiene de asimilar más responsabilidades del nivel superior, lo que lo coloca en mejor posición dentro de la organización. Así, los directivos comienzan a delegar no solo las tareas rutinarias sino también aquellas que exigen reflexión y creatividad, lo que al final redundará en una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de la empresa.
- Los directivos superiores se concentran en las decisiones de mayor importancia estratégica para la empresa, y los subordinados en aquellas decisiones que serán mejor tomadas a su nivel, por el contacto más directo con el objeto de influencia.
- Una buena delegación de autoridad hace más expedito el proceso de toma de decisiones. En muchas ocasiones, se vuelve engorroso el proceso, cuando los subordinados deben consultar previamente con sus superiores las decisiones a tomar por no estar autorizados por ello.
- La delegación permite que los subordinados ejerciten su juicio, se capaciten, eleven su seguridad en sí mismos, desarrollen su iniciativa, y por lo tanto tienen mayores posibilidades de estar motivados y sea mayor su sentido de pertenencia a la organización.

A su vez, la descentralización está sustentada en la tendencia a dispersar la autoridad para la toma de decisiones en una organización a través de su delegación. Y es que la delegación de autoridad por parte del directivo hacia sus subordinados guarda una estrecha relación con la descentralización de la autoridad en la empresa. Se puede afirmar que existe centralización en la empresa cuando por lo general la autoridad no es delegada y viceversa, se dice que existe descentralización cuando la delegación de autoridad está bien arraigada dentro del estilo de dirección de la organización.

Se debe tener en cuenta que la descentralización está fundamentada en la delegación de autoridad pero son dos conceptos diferentes.

Un directivo puede delegar autoridad a un subordinado en la realización de determinadas funciones, y sin embargo no existir una transferencia real de poder en la toma de decisiones, o al menos no estar libre para tomar dichas decisiones sin la consulta previa del subordinado al superior, en este caso no existe descentralización. La descentralización implica una delegación del poder real al ente descentralizado.

No obstante, es necesario puntualizar que la descentralización es una tendencia y no un estado absoluto y general de la organización. O sea, cuando se habla de un proceso de descentralización en la empresa quiere decir, que todas las funciones y actividades están descentralizadas. Inclusive hay autores que afirman que la centralización es un tipo de descentralización.

No existe la descentralización absoluta. Si toda la autoridad fuera delegada por los directivos, deja de existir su condición de administradores y por lógica la necesidad de su puesto de trabajo, con lo cual dejaría de haber organización. Hay funciones y/o actividades que por su importancia estratégica o nivel de influencia sobre toda la organización debe mantenerse centralizadas. Sin embargo, en todas las empresas existe algún grado de descentralización. Pueden descentralizarse algunas funciones y otras no; algunas de las actividades dentro de cada función y otras mantenerse centralizadas.

El grado de descentralización es mayor cuando: es mayor la cantidad de decisiones que se tomen en los niveles inferiores de la empresa; son más importantes las decisiones que se tomen a nivel de base; la mayoría de las funciones de la organización están descentralizadas; son menores las decisiones que deben consultar los subalternos con los superiores; es menos exhaustivo el control operativo que ejerce el nivel superior.

Los conceptos de descentralización y centralización señalan el grado en que la autoridad ha sido transmitida a los niveles inferiores (descentralización) o ha sido mantenida en los niveles superiores de la organización (centralización).

Es necesario resaltar, sobretodo por que en el presente trabajo, nuestro objeto de estudio será una empresa estructurada en divisiones, que no debe confundirse la “descentralización” con la “División”: son fenómenos que pueden estar interrelacionados pero que no poseen el mismo significado. En ocasiones se tienden a identificar a las empresas de carácter divisional como organizaciones descentralizadas y calificar como centralizadas a las empresas que no están constituidas por divisiones. Sin embargo, esto no es correcto.

En una empresa de carácter divisional puede existir un alto grado de centralización de las decisiones. Y al contrario, en una empresa de estructura funcional sin divisiones puede haber una alta dispersión de la autoridad o sea de descentralización.

Las ventajas de la descentralización son las siguientes:

- Los directivos se liberan de parte del trabajo operativo y pueden dedicar más tiempo a las decisiones estratégicas.
- Se eleva la calidad de las decisiones pues se adoptan más cerca de la escena de acción.
- La toma de decisiones se adapta con mayor efectividad a los cambios del entorno; se incrementa la rapidez de las operaciones.
- Y algo esencial, se garantiza la participación creativa y la motivación de todo el personal en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Sin embargo, el proceso de descentralización no puede ser impensado y desmedido. Un proceso paulatino y óptimo de descentralización puede dar resultados excelentes. Tanto es así que Drucker afirma lo siguiente: “de todos los principios de diseño utilizables hasta ahora, el de la descentralización federal es el que más se aproxima a la satisfacción de todas las especificidades de diseño”.<sup>1</sup>

El proceso de descentralización puede ser un verdadero desastre si no es bien diseñado y administrado o si los factores externos e internos de la empresa no permiten su implementación, al menos más allá de ciertos límites.

Dicho en otras palabras: la descentralización exige una serie de premisas y condiciones para su implementación. Entre ellas se destacan las que se mencionan a continuación:

- La autoridad de cada nivel organizativo de la empresa debe estar bien definida y debe ser respetada por los superiores en la práctica. Esta premisa tiene a su vez dos aristas.
  - ❖ En primer lugar, deben limitarse claramente las funciones y actividades que se delegan a los diferentes niveles y aquellas que se reserva la alta dirección.
  - ❖ En segundo lugar, los niveles superiores, en tanto no retiren la autoridad delegada, deben respetar las decisiones de los niveles inferiores que no contradigan las políticas generales de la empresa. Cuando los directivos superiores se inmiscuyen constantemente o interfieren innecesariamente en las decisiones que corresponden a sus subordinados, se frena el desarrollo y la creatividad de estos últimos, con lo cual se mutila uno de los objetivos principales de la descentralización.
- La responsabilidad de cada uno de los niveles y personas integrantes de la organización deben corresponderse con su autoridad y a la vez debe exigirse con rigor su cumplimiento. En ocasiones, un proceso de descentralización puede fracasar cuando los superiores intentan responsabilizar a los subordinados por tareas sobre las cuales no poseen la autoridad necesaria; o por el contrario, cuando no les exigen con firmeza ante el mal desempeño por “paternalismo”. Esto último es muy importante pues, con frecuencia la descentralización se identifica mucho más con la autoridad que con la responsabilidad que exige este proceso para las unidades hacia las cuales se descentralizan las decisiones.

- Deben estar bien definidas los objetivos, lineamientos generales y políticas de la empresa, de tal forma que a todos los niveles las decisiones están dirigidas a su cumplimiento y observancia. La creatividad e independencia en la toma de decisiones en los niveles inferiores deben responder a una clara estrategia de la empresa en su conjunto, dictada por los niveles superiores. De lo contrario la anarquía puede adueñarse de la organización y con ella el riesgo de desviarse de los objetivos trazados.
- La descentralización exige un refinado control centralizado y mediciones claras del desempeño de las funciones y actividades descentralizadas. Esta es una de las premisas esenciales de la descentralización. La dispersión de autoridad hacia niveles inferiores implica un mayor riesgo para la empresa. Por ello, para la implementación de la descentralización la empresa debe contar con un eficaz sistema de control que detecte en todo momento las desviaciones en el desempeño de las funciones y actividades descentralizadas y permita la corrección oportuna de las insuficiencias. A su vez, este control debe basarse en criterios de medida que respondan a este objetivo.
- Las condiciones del entorno debe permitir la descentralización. Esto quiere decir que la descentralización de muchas de las funciones de la empresa no depende solamente de los deseos de la alta dirección de la organización sino también del entorno jurídico y económico. El marco legal del país y las regulaciones económicas del Organismo al cual se subordina la empresa pueden constituir una limitante de la descentralización en determinadas funciones si no reconoce la delegación de poder hacia los subordinados al no concederles representatividad jurídica ante tercero o capacidad de asumir directamente la toma de decisiones.

De esta forma, si la descentralización financiera mejora la calidad y oportunidad de la planeación, análisis y administración financiera, entonces se afirma que cuando se descentraliza la actividad financiera logra una mayor incidencia de las finanzas sobre la eficacia y eficiencia de la empresa.

La desconcentración financiera puede considerarse como el traspaso de capacidades para tomar decisiones desde un determinado nivel de administración hacia otro nivel inferior, siendo el nivel central o superior quien regula las funciones y competencias de los mismos, dando como resultado una mejor incidencia de las finanzas sobre la eficacia y eficiencia de la organización.

Las principales características de la desconcentración se pueden agrupar en los siguientes aspectos:

- Las unidades desconcentradas carecen de personalidad jurídica propia, al no contar con patrimonio y competencias independientes del nivel central.
- La existencia de una relación de jerarquía entre el órgano superior centralizado y el inferior desconcentrado, por tanto estos últimos rinden cuenta al nivel central.
- Se concentra en un acto de delegación de autoridad y responsabilidad entre partes de una misma organización, siendo el nivel central quien rige las funciones del órgano desconcentrado.
- Se constituye en acto continuo y permanente.

En fin, la descentralización y cuando esta no es posible, la desconcentración financiera es una vía óptima para lograr la influencia directa de la administración financiera sobre la eficacia, eficiencia y ejecución de los recursos monetarios asignados.

#### **2.3.4-Instrumentación de un nuevo nomenclador de Gastos Presupuestario aplicable a la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus.**

Las clasificaciones de gastos presupuestarios están enmarcadas dentro de los sistemas de información, en cuanto constituye un ordenamiento de las transacciones o erogaciones públicas que las entidades en la actividad presupuestada realizan en un período de tiempo determinado, posibilitando un

análisis objetivo de las acciones ejecutadas por el sector institucional del Gobierno.

La entidad Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus posee una estructura y comportamiento de la ejecución del presupuesto durante los años 2006-2010 como se muestra en el anexo 3.

Con la propuesta de un nuevo nomenclador ampliaría su conceptualización de los gastos incurridos posibilitando un análisis objetivo de las acciones ejecutadas por el sector lo cual responde en esencia a la pregunta **EN QUE SE GASTA** y constituye un instrumento informativo para su análisis y seguimiento y en consecuencia destacarse como un clasificador analítico o primario por excelencia del sistema de clasificaciones de gasto presupuestario.

En el nomenclador de Gasto de Recursos Presupuestarios por el que se rige en la actualidad dicha unidad en su Inciso 2 Gastos de Bienes y Servicios existen epígrafes tales como Otros Consumo Materiales y Otros Servicios Productivos que presentan dentro de sus partidas las nombradas Otros no Especificados Previamente que constituyen el agrupamiento de conceptos que como su nombre lo indica no se encuentran claramente especificadas en el nomenclador lo cual puede llegar a permitir la ejecución de gastos para lo cual no fue concebido la aprobación del presupuesto de recursos recibidos lo que llevaría a una inadecuado uso de los recursos.

El clasificador por Grupos Presupuestarios debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Identificar con claridad el destino para que fue concebido el gasto presupuestario.
- Crear una de las bases adicionales para complementar la información que suministra la clasificación primaria por objeto de gasto.
- Facilitar el registro del destino del gasto presupuestario por la contabilidad presupuestaria.

- Facilitar la verificación y la auditoría de dichas operaciones.

El clasificador de Gasto por Grupos Presupuestarios propuesto es diseñado en estrecha correspondencia con el clasificador de Actividades Económicas vigentes en la entidad y en el sector los cuales nominalizan aquellas actividades particulares que constituyen un interés del registro y la información como es el caso de: Servicios de parqueo, Alquiler de local, Alquiler de sonido, Fumigación y control de vectores, Limpieza de fosas, Correo Oficial y valijas, Gastos de Almacenaje.

Como se especifica anteriormente la nueva propuesta ha sido diseñada con un nivel de desagregación que permita a su vez el registro único de todas las transacciones con recursos presupuestarios realizados por el Sector Gobierno., que parte de la necesidad de registrar y evaluar el conjunto de erogaciones programadas y ejecutadas por la actividad presupuestada en cada ejercicio fiscal

Con este proyecto de elaborar un nuevo nomenclador de Gastos Presupuesto se puede determinar:

- Visualización inmediata de la ejecución de las partidas del presupuesto.
- Conocimiento de como será el comportamiento de los gastos en períodos futuros.
- Control de las posibles desviaciones del plan.
- Empleo eficiente de los medios financieros al alcance de la Entidad.

Es importante señalar que se debe revisar periódicamente el comportamiento actual contra lo presupuestado para tomar las medidas necesarias correspondientes en el caso de las variaciones.

Esta dificultad que se confronta actualmente cuando se valora la situación de la disciplina financiera y durante las realización de las relaciones monetarios mercantiles fundamentales de la Unidad en cuestión en el territorio, provoca incertidumbre en la toma de decisiones por parte de la directiva de la entidad en

cuanto a la realización de la compra o adquisición de servicios lo que provoca costos adicionales no planificados.

Decisiones incorrectas tomadas en los niveles inferiores pueden colocar a la empresa en su conjunto en una situación no deseada y poner en peligro el cumplimiento de los objetivos de la organización constituye la gama de funciones y responsabilidades de la Dirección de Contabilidad de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus se destacan dos de ellas la de velar por la correcta planificación, administración de todos los recursos en el territorio y es la máxima responsable por su ejecución .

La conducción de la economía a través del sistema se ha centrado en lo fundamental en los problemas de planificación unido a la insuficiente integridad entre los objetivos del plan lo que ha contribuido a mantener las desproporciones y la no correspondencia de los planes de las empresas con el de la economía nacional, lo que conlleva a buscar un equilibrio a corto plazo entre lo que se demanda en cada momento y los recursos disponibles para ello se debe tener en cuenta:

- Lograr una mayor coordinación entre los objetivos del plan de la economía, el diseño y el alcance.
- Lograr un equilibrio a partir de la planificación con la ejecución de los recursos sustentado por el comportamiento económico de la entidad.
- Establecer una relación más efectiva entre el consumo realizado a partir de las necesidades proveniente del trabajo y el fondo social de consumo.
- Elevar la responsabilidad y facultad ante la ejecución de los gastos lo que hará imprescindible el fortalecimiento del control de los mismos, para lograr el resultado esperado en cuanto al cumplimiento de los planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

## **Conclusiones**

Al concluir el estudio bibliográfico de la metodología sobre análisis y uso del presupuesto de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Justicia de Sancti Spíritus se llegó a la conclusión que los recursos monetarios asignados a la entidad se encuentra centralizado lo cual provoca que las Direcciones Municipales no sienten la responsabilidad de minimizar o hacer objetivo el nivel de gastos.

El control de ejecución del presupuesto se ha implementado a través del diseño de sistemas propios que han sido personalizados de acuerdo a las necesidades internas, no estando vinculados dichos sistemas al resto de las Direcciones Municipales, siendo este un aspecto que conspira contra la labor de planificación, el ahorro de recursos, el aumento de la calidad de la gestión y los servicios la reducción de las tareas administrativas.

El nomenclador de gastos presupuestarios vigentes al tener incisos con partidas con conceptos no especificados da la posibilidad de posibles anotaciones fuera del marco para lo cual está aprobada el destino de los recursos monetarios asignados además de afectar una visualización inmediata de la ejecución de las partidas del presupuesto.

## **Recomendaciones**

De acuerdo con el desarrollo y los resultados de la investigación, se enuncian algunas recomendaciones a tener en cuenta para el análisis de gastos de los recursos monetarios en la Unidad que se investiga:

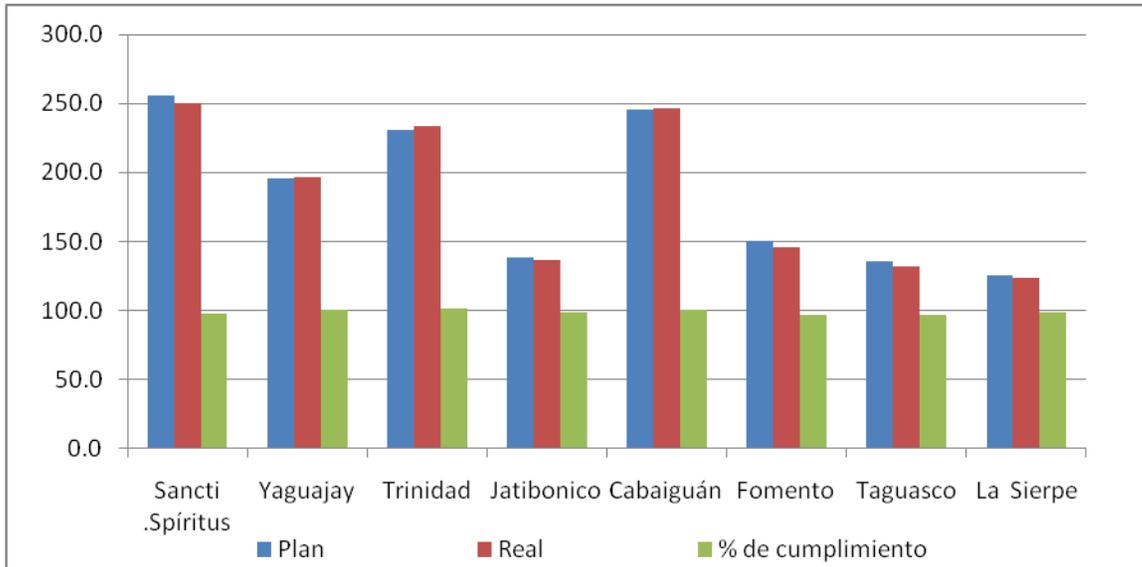
- Implantar y desarrollar la descentralización de los recursos asignados a la entidad con el fin de garantizar la participación creativa y la motivación de todo el personal en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Introducir a nivel nacional el uso del nuevo nomenclador lo cual permitirá una visualización inmediata de la ejecución de las partidas del presupuesto haciendo posible el control de las desviaciones del plan.
- Controlar y actualizar el diseño propuesto con el fin de evaluar posteriormente los resultados alcanzados.

## **Bibliografía**

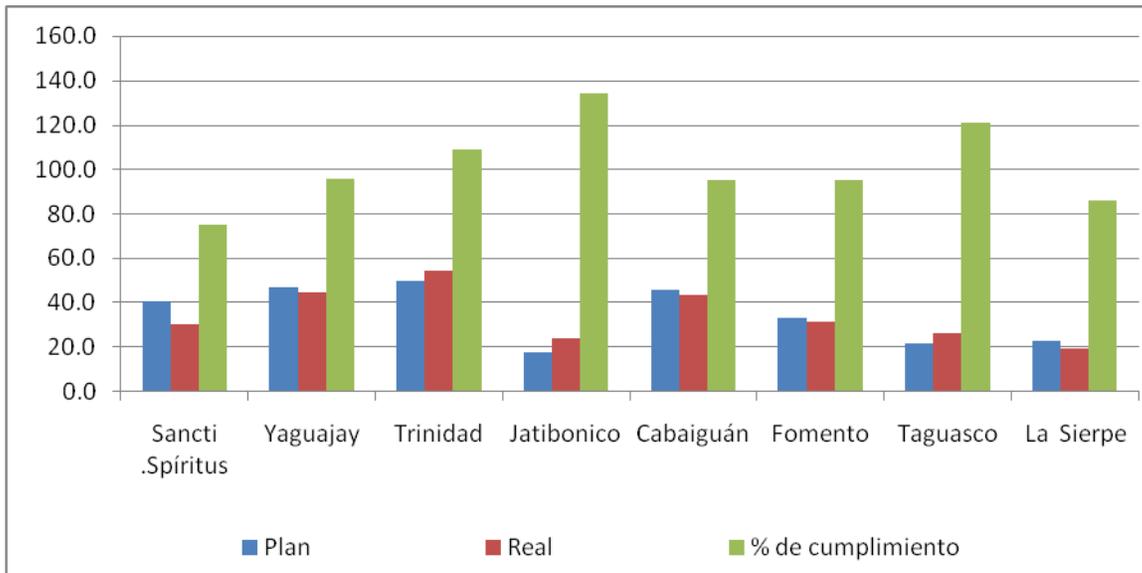
- Ackoff, R. – Planificación de la empresa del futuro. / R. Ackoff. Editorial Limusa. México, 1983.
- Diccionario de la Lengua Español, Real Academia Española, Madrid, 1984, 20 Edición, p.355.
- Koontz, H. Elementos de Administración. Harold y Hienz Wehrich. 3 ra Edición. S/ Editorial.
- Menguzzato, M. La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management. Martina Menguzzato y Juan José Renal. /s, e /.1995.
- Stoner, H, Administración. En su Planeación Estratégica. / H. Stoner y Wenkel. México. Ediciones Prentice may. Hispanoamericana S.A. 1997.
- Santesmases Mestre, M.- Marketing. Conceptos y Estrategias. / Miguel Santesmases Mestre. Madrid. Ediciones Pirámides S.S. 1999.
- Metodología de la Investigación, Tomo I
- Metodología de la Investigación, Tomo II
- Manual de Legislación Financiera, Sección I , Ministerio de Finanzas y Precio
- Contabilidad de Costos: Un enfoque Administrativo y de Gerencia. Backer y Jacobsen.

**ANEXO 1**

**Gastos de Personal**



**Gastos de bienes y Servicios**



Descentralización del Presupuesto

**ANEXO 2**

<b>Propuesta de Clasificador de Cuentas</b>								
<b>DIRECCION PROVINCIAL DE JUSTICIA</b>								
Cta	S. Cta	Anal	S. Anal	GASTO				DESCRIPCION
				Part	Elem	S. ele	Ana	
<b>10 ACTIVOS</b>								
<b>10,1</b>				<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>				
<b>101</b>							<b>Efectivo en Caja</b>	
	10						Fondo para Pagos Menores	
	20						Fondos para Cambios	
	30						Extraído para Nóminas	
	40						Efectivo por Depositar en Banco	
		1					▶ NOTARIA	
		2					▶ REG DE LA PROPIEDAD	
	50						Cheque por Depositar en Banco	
		1					▶ CONSULTORIA	
		2					▶ REG DE LA PROPIEDAD	
<b>109</b>							<b>Efectivo en Banco</b>	
	10						Cuenta Corriente	
		1					▶ SALARIO	
		2					▶ BIENES Y SERVICIOS	
	40						Inversiones	
<b>135</b>							<b>Cuentas por Cobrar a Corto Plazo</b>	
	10						Dentro del Órgano u Organismo	
	20						Fuera del Órgano u Organismo	
<b>146</b>							<b>Pagos Anticipados a Suministradores</b>	
<b>150</b>							<b>Pagos Anticipados del Proceso Inversionista</b>	
	10						Dentro del Órgano u Organismo	
	20						Fuera del Órgano u Organismo	
<b>161</b>							<b>Anticipos a Justificar</b>	
	10						Viáticos	
	20						Otros Pagos Menores Pendientes	
	30						Tarjetas Magnéticas Combustible	
<b>165</b>							<b>Adeudos del Presupuesto del Estado</b>	
	10						Invalidez Parcial	
	20						Maternidad 60% y 100%	
		1					▶ MATERNIDAD	
		2					▶ RESOLUCION 10	
	90						Otros	
<b>183</b>							<b>Materias Primas y Materiales</b>	

Descentralización del Presupuesto

<b>187</b>							<b>Útiles y Herramientas</b>
	10						En Almacén
	20						En Uso
<b>192</b>							<b>Vestuario y Lencería</b>
	10						En Almacén
<b>208</b>							<b>Inventarios Ociosos</b>
<b>209</b>							<b>Inventarios de Lento Movimiento</b>
<b><u>10,3</u></b>							<b><u>ACTIVOS FIJOS</u></b>
<b>240</b>							<b>Activos Fijos Tangibles</b>
	10						Edificios
	20						Otras Construcciones
	30						Máquinas y Equipos Energéticos
	50						Aparatos y Equipos Técnicos Especiales
	40						Medios y Equipos de Transporte
	50						Muebles y Otros Objetos
	60						Otros
<b>255</b>							<b>Activos Fijos Intangibles</b>
	70						Programas Computacionales
<b>265</b>							<b>Inversiones Materiales – Unidad Presupuestada</b>
	10						Construcción y Montaje
	20						Equipos
	30						Otros Gastos
	40						Plan de preparación de inversiones
	100						Otros fondos no especificados
<b>281</b>							<b>Compra de Activos Fijos Tangibles</b>
	100						Actividad Presupuestada
<b>282</b>							<b>Compra de Activos Fijos Intangibles</b>
	100						Actividad Presupuestada
<b><u>10,4</u></b>							<b><u>OTROS ACTIVOS</u></b>
<b>330</b>							<b>Pérdidas en Investigación</b>
	10						Pérdidas por Deterioro
	30						Pérdidas Cuentas por Cobrar
	40						Pérdidas por Siniestros
<b>332</b>							<b>Faltantes de Bienes en Investigación</b>
	10						Medios Monetarios
	20						Medios Materiales
	30						Activos Fijos
	40						Equipos por Instalar y Materiales de Construcción
	50						Otros
<b>334</b>							<b>Cuentas por Cobrar Diversas - Operaciones Corrientes</b>

Descentralización del Presupuesto

	30						Reclamaciones
	40						Responsabilidad Material
	50						Deudas de Trabajadores
<b>350</b>							<b>Operaciones entre Dependencias - Activos</b>
		1					▶ EFECTIVO
		2					▶ OTROS
<b>354</b>							<b>Depósitos y Fianzas</b>
	10						Depósitos
	20						Fianzas
<b><u>10.5</u></b>							<b><u>CUENTAS REGULADORAS DE ACTIVOS</u></b>
<b>375</b>							<b>Depreciación de Activos Fijos Tangibles</b>
	10						Edificios
	20						Otras Construcciones
	30						Máquinas y Equipos Energéticos
	40						Medios y Equipos de Transporte
	50						Muebles y Otros Objetos
	60						Otros
<b>390</b>							<b>Amortización de Activos Fijos Intangibles</b>
	70						Programas Computacionales
<b><u>20 GRUPO DE PASIVOS</u></b>							
<b><u>20.1</u></b>							<b><u>PASIVOS CIRCULANTES</u></b>
<b>405</b>							<b>Cuentas por Pagar a Corto Plazo</b>
	10						Dentro del Órgano u Organismo
	20						Fuera del Órgano u organismo
<b>411</b>							<b>Cuentas por Pagar - Compra de Moneda</b>
	10						Operaciones Corrientes
	20						Operaciones de Capital
<b>421</b>							<b>Cuentas por Pagar Activos Fijos Tangibles</b>
	10						Dentro del Órgano u Organismo
	20						Fuera del Órgano u organismo
<b>425</b>							<b>Cuentas por Pagar del Proceso Inversionista.</b>
	10						Dentro del Órgano u Organismo
	20						Fuera del Órgano u organismo
<b>430</b>							<b>Cobros Anticipados</b>
	10						Dentro del Órgano u Organismo
	20						Fuera del Órgano u organismo
<b>440</b>							<b>Obligaciones con el Presupuesto del Estado</b>
	10						Contribución a la Seguridad Social 12.5%
	20						Impuesto por la utilización de la Fuerza de Trabajo 25.0%

Descentralización del Presupuesto

	30						Depreciación de Activos Fijos Tangibles
	40						Amortización de Activos Fijos Intangibles
	50						Otras Obligaciones con el Presupuesto
		1					▶ SALARIO NO RECLAMADO
		2					▶ OTRAS OBLIG
<b>455</b>							<b>Nóminas por Pagar</b>
<b>460</b>							<b>Retenciones por Pagar</b>
	10						Viviendas
	20						Pensiones Alimenticias
	30						Créditos Personales
	40						Cuentas de Ahorro
	90						Otros Conceptos
<b>480</b>							<b>Gastos Acumulados por Pagar</b>
				<b>11</b>			<b>Materias Primas y Materiales</b>
					1		<b>ALIMENTO</b>
				<b>30</b>			<b>Combustibles y Lubricantes</b>
					2		Combustibles
						1	GASOLINA
						2	DIESEEL
				<b>40</b>			<b>Energía</b>
					1		Energía Eléctrica
				<b>80</b>			<b>Otros Gastos Monetarios y Transferencias</b>
					1		Viáticos
						1	ALIMENTO
						2	TRANSPORTACION
						3	ALOJAMIENTO
					5		Servicios Recibidos de Personas Naturales
						1	PAGO A PARTICULAR
					6		Otros Servicios Contratados
						1	AGUA
						2	TELEFONO
					8		Otros Gastos
						1	PONCHE ESTATAL
<b>492</b>							<b>Provisión para Vacaciones</b>
				<b>20,3</b>			<b>OTROS PASIVOS</b>
<b>555</b>							<b>Sobrantes en Investigación</b>
	10						Medios Monetarios
	20						Medios Materiales
	30						Activos Fijos
	40						Bienes del Proceso Inversionista
<b>565</b>							<b>Cuentas por Pagar Diversas</b>

Descentralización del Presupuesto

	10							Reclamaciones Aceptadas
	20							Salarios no Reclamados
	30							Indemnizaciones
	40							Arrendamiento de Activos
	50							Compra de Activos Fijos Tangibles para Desmantelamiento
	70							Otros
<b>575</b>								<b>Operaciones entre Dependencias – Pasivos</b>
		1						▶ EFECTIVO
		2						▶ OTROS
<b><u>30 GRUPO PATRIMONIO NETO</u></b>								
<b>600</b>								<b>Inversión Estatal</b>
<b>617</b>								<b>Recursos Recibidos Unidad Presupuestada</b>
	10							Gastos Corrientes
	20							Gastos de Capital
<b>618</b>								<b>Recursos Entregados Unidad Presupuestada</b>
	20							A Centros de Pagos
<b>620</b>								<b>Donaciones Recibidas - Nacionales</b>
	10							Activos Fijos Tangibles
	20							Activos Fijos Intangibles
	30							Medios Monetarios
	40							Insumos
	50							Otros
<b>621</b>								<b>Donaciones Recibidas - Exterior</b>
	10							Activos Fijos Tangibles
	40							Insumos
	50							Otros
<b>655</b>								<b>Efectivo Depositado al Presupuesto del Estado</b>
	10							Operaciones Monetarias
		1						▶ NOTARIA
		2						▶ REG DE LA PROPIEDAD
		3						▶ CONSULTORIA
<b><u>50 GRUPO DE CUENTAS NOMINALES</u></b>								
<b><u>50,1</u></b>						<b><u>CUENTAS NOMINALES DEUDORAS</u></b>		
<b>845</b>								<b>Gastos por Pérdidas - Actividad Presupuestada</b>
		10						Pérdidas por Deterioro
		30						Pérdida Cuentas por Cobrar
		40						Pérdida por Siniestros
		50						Otros

Descentralización del Presupuesto

850							<b>Gastos por Faltantes - Actividad Presupuestada</b>
		10					Activos Fijos Tangibles
		20					Inventarios
		30					Medios Monetarios
		40					Bienes del Proceso Inversionista
865							<b>Gastos de - Actividad Presupuestada</b>
				<b>11</b>			<b>Materias Primas y Materiales</b>
					1		Alimento
					2		Materiales para la Construcción
					3		Vestuario y Lencería
					3		Materiales y Artículos de Consumo
						1	DE ELECTRICIDAD
						2	PAPEL
						3	DE ASEO Y LIMPIEZA
						4	MODELOS
					8		Útiles y Herramientas
						1	UTILES Y HERRAMIENTAS
						2	UTENCILIOS DE OFICINA
						3	UTENCILIOS DE COCINA
					9		Partes y Piezas de Repuestos
				<b>30</b>			<b>Combustibles y Lubricantes</b>
					2		Combustibles
						2	DIESEEL
					99		Otros
				<b>40</b>			<b>Energía</b>
					1		Energía Eléctrica
				<b>50</b>			<b>Gastos de Personal</b>
					1		Salario
						1	SALARIO
						2	DECRETO 91
						3	LICENCIA DEPORTIVA
					2		Acumulación de Vacaciones
					3		Impuesto Utilización de la Fuerza de Trabajo 25%
				<b>60</b>			<b>Otros Gastos de la Fuerzas de Trabajo</b>
					1		Contribución Seguridad Social Largo Plazo 12.5%
					2		Prestación Seguridad Social Corto Plazo (SUBSIDIO)
				<b>70</b>			<b>Depreciación y Amortización</b>
					1		Depreciación Activos Fijos Tangibles
					2		Amortización de Activos Fijos Intangibles
				<b>80</b>			<b>Otros Gastos Monetarios y Transferencias</b>

Descentralización del Presupuesto

				4			Servicios de Mantenimiento y Reparaciones Corrientes
					1		INMUEBLES
					2		VEHICULOS
					4		OTROS
				6			Otros Servicios Contratados
					1		AGUA
					2		TELEFONO
				7			Servicios Profesionales
					A		OTROS DE TELECOMUNICACION
						3	COMPRA DE SELLOS DE CORREOS
					B		CAPACITACION
				9			Otros Impuestos y Tasas
					1		TRANSPORTE TERRESTRE
				<b>81</b>			<b>Gastos Financieros</b>
					1		Gastos por Comisiones Bancarias
				<b>82</b>			<b>Del Presupuesto de la Seguridad Social</b>
					1		Pensiones a Corto Plazo
					1		RESOLUCION 10
						1	9,09%
						2	12,50%
						3	25,00%
<b>875</b>							<b>Gastos Corrientes de la Entidad – Actividad Presupuestada</b>
				<b>11</b>			<b>Materias Primas y Materiales</b>
					2		Materiales para la Construcción
					3		Vestuario y Lencería
					6		Materiales y Artículos de Consumo
					1		DE ELECTRICIDAD
					2		PAPEL
					3		DE ASEO Y LIMPIEZA
					4		MODELOS
					5		Caratulas
					7		Libros y Revistas
					1		PERIODICOS Y REVISTAS
					2		GASETA
					8		Útiles y Herramientas
					1		UTILES Y HERRAMIENTAS
					2		UTENCILIOS DE OFICINA
					3		UTENCILIOS DE COCINA
					4		OTROS
					9		Partes y Piezas de Repuestos
				<b>30</b>			<b>Combustibles y Lubricantes</b>

Descentralización del Presupuesto

				2		Combustibles
					1	GASOLINA
					2	DIESEEL
				3		Lubricantes y Aceites
				99		Otros
			40			<b>Energía</b>
				1		Energía Eléctrica
			50			<b>Gastos de Personal</b>
				1		Salario
					1	SALARIO
					2	DECRETO 91
					3	LICENCIA DEPORTIVA
				2		Acumulación de Vacaciones
				3		Impuesto Utilización de la Fuerza de Trabajo 25%
			60			<b>Otros Gastos de la Fuerzas de Trabajo</b>
				1		Contribución Seguridad Social Largo Plazo 12.5%
				2		Prestación Seguridad Social Corto Plazo (SUBSIDIO)
			70			<b>Depreciación y Amortización</b>
				1		Depreciación Activos Fijos Tangibles
				2		Amortización de Activos Fijos Intangibles
			80			<b>Otros Gastos Monetarios y Transferencias</b>
				1		Viáticos
					1	ALIMENTO
					2	TRANSPORTACION
					3	ALOJAMIENTO
				2		Prestación a Trabajadores
				4		Servicios de Mantenimiento y Reparaciones Corrientes
					1	INMUEBLES
					2	VEHICULOS
					3	COMPUTACION
					4	OTROS
				5		Servicios Recibidos de Personas Naturales
					1	PAGO A PARTICULAR
				6		Otros Servicios Contratados
					1	AGUA
					2	TELEFONO
				7		Servicios Profesionales
					A	OTROS DE TELECOMUNICACION
						1 CONECTIVIDAD
						2 BALIJAS
						3 COMPRA DE SELLOS DE CORREOS

Descentralización del Presupuesto

						B	CAPACITACION
					8		Otros Gastos
						1	PONCHE ESTATAL
						2	TRANSP DE PERSONAL
					9		Otros Impuestos y Tasas
						1	TRRANSPORTE TERRESTRE
				<b>81</b>			<b>Gastos Financieros</b>
					1		Gastos por Comisiones Bancarias
					2		Intereses
					3		Fluctuación de tasa de Cambio
					4		Multas
					5		Sanciones
					6		Indemnizaciones
					7		Cambio de Monedas en Deudas
					8		Otros
				<b>82</b>			<b>Del Presupuesto de la Seguridad Social</b>
					1		Pensiones a Corto Plazo
						1	RESOLUCION 10
						1	9,09%
						2	12,50%
						3	25,00%
					2		Pensiones a Largo Plazo
				<b>83</b>			<b>De la Asistencia Social</b>
					1		Prestaciones en Efectivo
					2		Prestaciones en Especies
					3		Garantías de Ingreso
				<b>84</b>			<b>Transferencias, Subsidios y Subvenciones</b>
					1		Subsidios por Pérdidas Empresariales
					2		Subvención a Organizaciones y Asociaciones
					3		Gastos Específicos en Organizaciones y Asociaciones
					4		Financiamiento a la Exportación y Sustitución de Importaciones
					99		Otras Transferencias Corrientes
<b><u>50.2</u></b>							<b><u>CUENTAS NOMINALES ACREEDORAS</u></b>
<b>950</b>							<b>Ingresos de Alojamiento, Comedores y Cafeterías Autofinanciados -Actividad Presupuestada</b>
	10						Comedor y Cafetería
<b>955</b>							<b>Ingresos Devengados - Actividad Presupuestada</b>
		1					► CONSULTORIA
		2					► NOTARIA

