



Universidad de Sancti Spiritus

José Martí Pérez

Facultad de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de diploma

Título: Aplicación del método de recálculo a la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

Autor: Oney Pérez Rodríguez.

Tutora: Mr.Sc. Mariela Cantero García.

Curso: 2009- 2010

"Año 52 de la Revolución"

Síntesis

La presente investigación titulada " **Aplicación del método de recálculo a la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.** Tiene como objetivo general: aplicar un método que permita eliminar el crecimiento en el Presupuesto del Estado, mediante una planificación racional de los gastos presupuestarios, teniendo como premisas el uso eficiente y eficaz de estos recursos. Para el desarrollo del trabajo fue seleccionada la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco. Para aplicar el procedimiento se tomaron los datos reales de los presupuestos de los años 2008,2009 y del Anteproyecto del Presupuesto del año 2010.

Índice

Pensamiento

Agradecimientos

Síntesis

Índice

Introducción-----1-6

Capítulo I: El Presupuesto del Estado en Cuba

1.1 Características del presupuesto-----9

1.1.1 Carácter jurídico-----9

1.1.2 Carácter político-----9

1.1.3 Carácter planificado-----9

1.2 El sistema presupuestario cubano-----9-11

1.2.1 Sobre el presupuesto central-----11-12

1.2.2 Sobre los presupuestos locales-----12-13

1.2.3 Sobre los presupuestos de la Seguridad Social----- 13

1.3 Fases del proceso presupuestario en Cuba-----13-14

1.3.1 Elaboración-----14

1.3.2 Aprobación-----14-15

1.3.3 Ejecución-----15-17

1.3.4 Control-----17-19

Capítulo II: El presupuesto de la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco

2.1 Características de la Empresa-----20-26

2.1.1 Tipos de clasificadores-----27

2.1.2 Clasificador de recursos financieros-----27

2.1.3 Clasificador por objetos de gastos-----27

2.1.4 Clasificador de grupos presupuestarios-----27

**Capítulo III: Como eliminar el crecimiento del presupuesto en la Unidad
Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.**

3.1 Concepto Presupuesto Base Cero-----35

3.2 Características Presupuesto Base Cero-----35-36

3.3 Objetivos del Presupuesto Base Cero-----36

3.4 Paquetes de decisión-----36-38

3.4.1 Clasificación de paquetes de decisión-----38

3.5 Etapas del Presupuesto Base Cero-----39

Conclusiones-----51

Recomendaciones-----52

Bibliografía-----53-54

Introducción

La Economía Cubana como parte de su adaptación a las nuevas condiciones internacionales se ha ido transformando para armonizarla con las técnicas modernas.

En un mundo globalizado donde se ha tenido que adecuar paulatinamente a principios e ideas netamente revolucionarias que permitan demostrar que como planteara el compañero Fidel - “Un Mundo mejor es Posible” -, como parte de la lucha por nuestro desarrollo económico, en medio de los esfuerzos realizados para lograr una reestructuración del orden económico mundial existente, para hacerlo más justo y equitativo; menos desigual y excluyente. Actualmente existen posibilidades económicas mucho mejores, las cuales, aunque no se reflejan de inmediato en la solución de todas las necesidades de la población y los problemas del país, comienzan a tener efecto en la gestión de las entidades, el funcionamiento general de la economía y el mejoramiento del nivel de vida del pueblo, como fruto de su sacrificio, resistencia y firmeza en estos duros años.

En los últimos tiempos con el perfeccionamiento de 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.

El problema fundamental de la elaboración del mismo consiste en controlar el gasto público y mantenerlo dentro de los límites que el gobierno considere adecuado.

Aunque este problema data de hace mucho tiempo, las imperfecciones que han presentado los métodos tradicionales de elaboración del Presupuesto, se han convertido en tema recurrente de debate público en los últimos 35 años.

El debate que se sostiene en el mundo contemporáneo acerca de las técnicas de elaboración del Presupuesto Público obedece, fundamentalmente, a la frustración provocada por el aumento inexorable del gasto público, le existencia de crecientes

déficit fiscales, el deterioro de las bases tributarias, la conjugación de altas tasas de inflación y desempleo, y la opinión general del público de que los gobiernos no saben cómo administrar la economía, o bien de que, si lo saben adoptan medidas poco eficaces.

En sentido general, la tendencia actual va encaminada a la búsqueda de métodos que definan el destino de los recursos en concreto, para lo cual se tratan de determinar los objetivos a cumplir de acuerdo con los recursos disponibles, de manera que se pueda precisar cuáles son las metas que se logran a partir de los diferentes ejercicios presupuestarios.

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 al concebir el proceso de elaboración del presupuesto como un proceso de planificación en estrecha vinculación con el resto de los indicadores macroeconómicos.

Como **Problema Científico** de la investigación tenemos que:

¿Qué consecuencias puede derivarse del incremento del presupuesto aprobado en la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.?

Objeto de Investigación:

Proceso de análisis del Presupuesto en La Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

Objetivo General:

Aplicar un método que permita eliminar el incremento en el Presupuesto del Estado, mediante una planificación racional de los gastos presupuestarios, teniendo como premisas el uso eficiente y eficaz de estos recursos.

Objetivos Específicos:

- Efectuar un análisis bibliográfico sobre el presupuesto que permita elaborar una concepción teórica sustentada en la metodología del conocimiento del materialismo dialéctico.
- Diagnosticar el incremento presupuestario en todos los grupos y partidas para garantizar el correcto destino de los gastos.
- Aplicar el método para el recálculo del presupuesto en la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.
- Evaluar los resultados de la aplicación del método del recálculo para la determinación de las variaciones de los presupuestos que incidieron en los resultados económicos de la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

Hipótesis:

Si se aplica el recálculo del presupuesto contribuirá a la disminución del sobregiro presupuestario.

Campo de Acción:

Recálculo del presupuesto en la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco.

Métodos de Investigación:

Métodos Teóricos:

- ☐ Histórico-lógico: con el objetivo conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación, analizando así su trayectoria lógica.
- ☐ Análisis y síntesis: para determinar dentro de toda la información obtenida los elementos que contribuyen al cumplimiento de nuestros objetivos

Métodos Empíricos:

- ☐ Análisis de documentos: para obtener los elementos que existen en la bibliografía relacionados a nuestro tema de investigación.
- ☐ Consultas a especialistas: para obtener información que contribuya al cumplimiento de nuestro objetivo a partir de la experiencia de los especialistas:

Técnicas:

- Encuestas y trabajo en grupo.
- Entrevista: para constatar el estado en que se encuentra el proceso de análisis del presupuesto y determinar las insuficiencias que provoca el mismo.
- Revisión documental: nos permite determinar las variaciones y tendencias que se presentan a la hora de elaborar el presupuesto.
- Trabajo en grupo: para la valoración de los diferentes criterios presentes en la bibliografía y en su aplicación práctica que tienen los profesionales y los expertos.
- Métodos y técnicas del análisis económico.

El presente trabajo investigativo consta de 3 capítulos y en cada uno de ellos se tratará de abordar lo más exhaustivamente posible lo planteado anteriormente.

Capítulo I: El Presupuesto del Estado en Cuba. En este capítulo se hablará del Presupuesto del Estado en Cuba, sus definiciones, carácter, evolución, fases, principios y reglas del presupuesto.

Capítulo II: El Presupuesto de la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco. En este segundo capítulo nos centraremos principalmente en el comportamiento del presupuesto en La Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco.

Capítulo III: Como eliminar el crecimiento del presupuesto en la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco. El tercer y último capítulo de esta investigación estará enfocado esencialmente en la particularidad de la propuesta de un método presupuestario que permita eliminar estas deficiencias en el presupuesto de la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco, viabilizando así métodos y mecanismos que respondan a estas necesidades, garantizando de esta forma la calidad de los servicios que utilizados eficazmente cumplan con los objetivos trazados por las actividades en los diferentes campos de acción.

Una vez efectuado el presente estudio se arriba a conclusiones y recomendaciones que contribuyen a elevar la eficiencia en la administración del circulante.

Unidad de estudio:

Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco.

Decisión muestral:

Población:

Está constituida por los presupuestos de la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco.

- Muestra:** está representada por los planes y reales de los Presupuestos de la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco, correspondientes a los años 2008, 2009 y 2010.

Resultados esperados.

Con la presente investigación se espera que la dirección de la empresa tome decisiones con vistas a lograr la administración eficiente de los gastos planificados mediante el uso adecuado de los mismos, lo que conllevará a disminuir el aumento del presupuesto en dicha Unidad.

Posibilidades de generalización y de aplicación de resultados en la práctica social.

La investigación tiene la ventaja de ser generalizador, ya que el mismo puede ser aplicado en otras empresas del territorio.

CAPITULO I

El Presupuesto del Estado en Cuba

Según el diccionario Larousse, el presupuesto, en una de sus acepciones, es “el documento contable que presenta la estimación anticipada de los ingresos y los gastos relativos a una actividad u organismo, por cierto período de tiempo”.

El presupuesto refleja la política fiscal de los gobiernos, con la que éstos pretenden lograr numerosos objetivos, a menudo contradictorios: promover el pleno empleo, luchar contra la inflación y lograr un crecimiento estable. Para que se cumplan estos objetivos el gobierno puede estimular la economía nacional incurriendo, voluntariamente, en un déficit presupuestario.

Si las presiones inflacionistas aumentan, el gobierno puede optar por reducir el déficit, equilibrar el presupuesto o intentar alcanzar un superávit presupuestario reduciendo su nivel de actividad económica. Para que estas políticas fiscales sean eficientes, es necesario que no contradigan la política monetaria desarrollada por el banco central. Es habitual que, los gobiernos establezcan presupuestos anuales donde se presentan las previsiones de ingresos y gastos.

Las principales fuentes de recursos provienen de los impuestos, ya sea el impuesto sobre la renta, impuestos indirectos sobre el consumo (como el impuesto sobre el valor añadido, IVA), el impuesto de sociedades o las contribuciones de empresarios y trabajadores al sistema de la seguridad social.

Los principales conceptos de gastos son los siguientes: gastos de la Seguridad Social, provisión de bienes y servicios públicos (como educación y sanidad), y el pago de intereses y amortización de la deuda nacional. Si el gasto público iguala a la totalidad de ingresos se dice que el presupuesto está equilibrado. Si los ingresos derivados de la imposición exceden a los gastos, caso que, de darse, se producirá durante un período de expansión económica, el presupuesto tendrá

superávit. El déficit presupuestario se produce cuando el gasto público supera a los ingresos.

También se define como: previsión de gastos e ingresos para un determinado período de tiempo, por lo general un año. El presupuesto es un documento que permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar sus objetivos.

El Presupuesto del Estado, es una previsión de ingresos para cubrir los gastos necesarios para llevar a cabo las políticas sociales, económicas y militares de la administración.

Esta definición adquiere una significación y alcance mayor, cuando el presupuesto está referido al Estado. En este caso, hay consenso en que el Presupuesto del Estado es la previsión o estimación de gastos y de recursos financieros necesarios para cumplir con las metas y compromisos del sector público, en aras de satisfacer las necesidades sociales y dar cumplimiento a las funciones estatales.

La evolución del presupuesto desde su surgimiento hasta nuestros días, permite afirmar que ha estado estrechamente vinculado con el surgimiento y desarrollo del Estado. Por ello, además de constituirse como uno de los instrumentos financieros principales, refleja los intereses y el grado de compromiso del Estado y la clase en el poder para con sus ciudadanos, así como el grado de intervención de este en la vida económica del país.

En consecuencia, el Presupuesto del Estado, es el documento e instrumento jurídico y político, elaborado periódicamente, en el que en forma de balance, se plasman, de un lado el nivel máximo de gastos en que debe incurrir el Estado en el período para que se elabora, y del otro los recursos financieros que el Estado tendrá que recaudar durante igual período, para respaldar financieramente sus gastos.

1.1 Características del presupuesto:

Así conceptualizado, el Presupuesto del Estado tiene entonces las siguientes características:

1.1.1 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.

1.1.2 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.

1.1.3 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.

1.2 El sistema Presupuestario Cubano.

En julio de 1980 se aprobó la Ley No. 29 “Ley Orgánica del Sistema Presupuestario del Estado”, conformado por presupuestos jurídicamente

independientes que reconocían la existencia y funcionamiento de gobiernos municipales, provinciales y del gobierno central, con actividades productivas y de servicios, ya fuesen empresariales o presupuestadas, subordinadas administrativamente a los organismos de la Administración Central del Estado y a los órganos locales del Poder Popular.

Durante los primeros años de la década de los 90, como consecuencia de la desaparición del campo socialista, una fuerte crisis impacta la economía cubana, que obligó a adoptar medidas en política económica y, consecuentemente, en la política fiscal con tres objetivos básicos: detener el decrecimiento de la economía y lograr reiniciar su crecimiento de manera estable y sostenida, reduciendo progresivamente el marcado crecimiento que se registraba en los niveles de precios; realizar una reforma dirigida a racionalizar las funciones del sector público y elevar la eficiencia en la asignación de recursos y preservar los principios del estado de bienestar, solidaridad, equidad y justicia social que caracterizaba al Estado Cubano según su constitución.

Derivado de lo anterior la referida Ley 29, vigente durante 19 años, fue derogada por el Decreto Ley No. 192 “De la Administración Financiera del Estado”, de fecha 8 de abril de 1999, de la cual forma parte integrante el Sistema Presupuestario.

El sistema presupuestario cubano responde a la organización político administrativa del país. De lo anterior deriva que las políticas (incluyendo la fiscal) tienen un carácter centralizado, pero su aplicación se realiza de manera descentralizada por las diferentes instancias de gobierno, con facultades otorgadas para la administración y manejo de los recursos públicos a ellos asignados.

El Presupuesto del Estado, como expresión consolidada del Sistema de Presupuesto, está integrado por 200 presupuestos, vinculados entre sí, atendiendo al carácter unitario de nuestra República:

Aunque desde el punto de vista estructural, el sistema presupuestario sancionado en el Decreto Ley No. 192 es similar al que estipulaba la Ley No. 29, se introducen un conjunto de principios y conceptos nuevos que tienen como propósito hacer más transparente las operaciones del sector público; de manera que aun cuando no se provocan cambios de forma, se provocan importantes transformaciones de contenido. Estos elementos son:

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

- Se consideran gastos del ejercicio fiscal todos los que se devenguen en el período, se traduzcan o no en pago. Es decir se considera gastado el recurso, desde que se establece el compromiso de pago.

- Como regla no se puede destinar importe de tipo alguno de ingreso, para atender 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.

1.2.1 Sobre el 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 de la imposición indirecta que se capta 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 los gastos de las actividades socioculturales y científicas de carácter nacional, los órganos de justicia, la defensa y el orden interior y los gastos administrativos de los organismos de la

Administración Central del Estado.

El sistema presupuestario, es el único que tiene como misión redistribuir, a través de transferencias, una parte de los recursos financieros que recibe, a los diferentes presupuestos del sistema que no pueden cubrir con sus ingresos, la totalidad de sus gastos; garantizando con ello los principios de solidaridad, equidad y justicia en el desarrollo económico y social de los diferentes territorios del país. En función de lo anterior, el Presupuesto Central subvenciona anualmente el Presupuesto deficitario de la Seguridad Social y los presupuestos provinciales deficitarios.

1.2.2 Sobre los Presupuestos Locales:

En los presupuestos locales (provinciales y municipales), se concentra una parte muy importante de los gastos asociados a las actividades socioculturales que brindan servicios básicos a la población: educación preescolar, primaria y media, salud pública, asistencia social, servicios comunales, actividades culturales, deportivas y recreativas y el propio funcionamiento de los órganos locales de gobierno.

Para la realización y desarrollo de estas actividades, los presupuestos locales cuentan con las siguientes fuentes de ingresos:

Ingresos cedidos: provienen de los ingresos tributarios y no tributarios que aportan las empresas y unidades presupuestadas de subordinación local. Importante fuente de ingresos de los presupuestos municipales es el Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo, que está totalmente cedido a estos presupuestos, con independencia de la subordinación de la actividad que lo genera.

Ingresos Participativos: provienen de los ingresos que se recaudan en cada territorio con destino al Presupuesto Central, de los cuales el municipio y la

provincia retienen un determinado porcentaje del Impuesto sobre Utilidades de las empresas de subordinación nacional y del Impuesto sobre las Ventas y de Circulación. Estos ingresos participativos cumplen dos propósitos presupuestarios básicos:

1. Lograr una redistribución más equitativa de los recursos, que independice los diferentes grados de desarrollo económico alcanzados por los territorios, del nivel de desarrollo social a lograr de manera homogénea en todo el país. Ello significa que las provincias y municipios de menor desarrollo económico, reciben un porcentaje de participación mayor.

2. Estimular a las autoridades del territorio a ejercer una acción efectiva sobre entidades que, aunque no son administradas por ellos, mediante un funcionamiento más eficiente, podrán realizar contribuciones mayores al territorio donde están ubicadas geográficamente.

1.2.3 Sobre el Presupuesto de la Seguridad Social.

El Presupuesto de la Seguridad Social constituye, dentro del Sistema, un presupuesto independiente. Los recursos financieros provienen de la Contribución a la Seguridad Social, cuya tasa se fija por Ley y deben aportarla todos los empleadores, así como las personas naturales que se determine que están en la capacidad para hacerlo.

Los gastos de este presupuesto, están dirigidos al pago de las pensiones, jubilaciones y otras figuras que forman parte del Sistema Cubano de Seguridad Social. Mediante transferencias del Presupuesto Central, se cubre la brecha entre los gastos y la contribución.

1.3 Fases del Proceso Presupuestario en Cuba.

El proceso presupuestario constituye la forma en que se planifica, ejecuta y controla la actividad económica financiera del sector público. Este proceso está integrado por cuatro fases básicas y su duración está en función de las magnitudes, la organización política - administrativa y de los agentes económicos que integran la sociedad.

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:

1.3.1 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.

1.3.2 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, está 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 Ministerio de Finanzas y Precios (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).

1.3.3 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 grupos 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 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 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.

1.3.4 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.

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 del presupuesto, aseguran que los intereses básicos del país no se vean afectados o desviados en función de asegurar otros destinos.

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 auditoría, 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 auditoría 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 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.

CAPITULO II

El Presupuesto de la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

2.1-Características Generales de la Empresa:

Para nuestro trabajo hemos tomado como objeto de estudio, ***La Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco***, no desde el punto de vista del análisis o evolución del problema planteado, sino para a partir del criterio de profesionales de experiencia y de las normativas existentes en este organismo, poder establecer las deficiencias y problemáticas que se han producido como consecuencia de no tener en cuenta el trabajo de la base, y sólo ver las normativas desde el ámbito institucional de gobierno, pero sin percatarse que la base sea la unidad o un organismo ramal como es el caso que nos compete, no dispone en las áreas contables de un personal bien preparado e identificado con los procesos descritos y los cambios introducidos, lo que sin embargo antes de estos no se producían estas desavenencias financieras, pues se contaba con normativas en las que se imprimía el criterio de los organismos. Lo anterior posibilitaba que estos cambios al quedar bien identificados, y con registros que demostraban los hechos económicos, tanto desde el momento de la contratación de la obligación hasta el de su liquidación, las áreas económicas podían enfrentar sin dificultades el proceso de ejecución, contabilización y liquidación del presupuesto tal y como está establecido. Conociendo lo antes dicho, pasamos a dar una panorámica de la función o actividad fundamental que desempeña este Ministerio.

La creación de estas unidades presupuestadas está dada por la no correspondencia de la estructura actual del municipio con las exigencias de la cultura en la actualidad. Estas son direcciones municipales de cultura que operan

como centros de pago, donde se controla el Presupuesto de Salario y otros gastos. La subordinación de las mismas a la dependencia interna ha traído dificultades en cuanto a las normas y procedimientos del control interno en cada una de los subsistemas económicos.

Dado esto, en particular, es que se propone la creación de las mismas como unidades presupuestadas pues trae autonomía sobre el presupuesto, el control interno y la contabilidad de todos los hechos económicos para su análisis y la toma de decisiones pudiéndose lograr resultados positivos.

Mediante la resolución No 155 dictada por el Ministerio de Economía y Planificación el 22 de marzo del 2004 fue autorizada la creación de la unidad presupuestada denominada Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural de Taguasco, subordinada Consejo de Administración Municipal del Poder Popular de Taguasco.

La Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco altamente comprometida con la Revolución, tiene como objetivos la de elaborar, efectuar y evaluar el programa de desarrollo sociocultural del municipio proporcionando una cultura general integral en los recursos humanos y población en general. Elaborar y controlar todos los procesos económicos, administrativos, financieros y de todos los recursos humanos. Redactar, conservar, proteger y potenciar de forma promocional los valores patrimoniales y tradicionales; desarrollar y dinamizar el trabajo comunitario y llevar adelante el proceso de masificación con la participación de los factores sociales implicados en el proceso sociocultural y garantizar las vías efectivas de la divulgación del trabajo sociocultural del territorio.

Misión:

Desarrollar a partir de una dirección eficaz y efectiva, el proceso de masificación de la cultura territorial, proporcionando la integración comprometida de todos los organismos, organizaciones sociales e instituciones en la labor cultural y en los procesos participativos que se generan en el municipio y sus comunidades.

Visión:

Mejorar la calidad de vida y el progreso propio del territorio en general, a partir de los recursos materiales humanos- físicos y espirituales, proporcionados por el hecho cultural.

Valores de la Organización:

Dignidad: nos sentimos libres y actuamos consecuentemente con capacidad para desarrollar cualquier actividad y estamos orgullosos de las acciones que realizamos en la vida, en la sociedad, en defensa de los intereses de la Revolución y somos respetados por ser consecuentes en nuestros principios, en correspondencia entre lo que pensamos y hacemos.

Patriotismo: somos conscientes de que la Patria es lo primero, la fidelidad con la Revolución, el Partido, el Socialismo y Fidel. Vivir para la Patria y estar dispuesto a morir por ella. Participación en las tareas de la Revolución. Ser un antiimperialista e internacionalista consecuente.

Honestidad: actuamos con transparencia, con plena correspondencia entre la forma de pensar y actuar, asumiendo una postura adecuada ante lo justo en el colectivo. Somos sinceros con apego a la verdad y lo exigimos de los demás. Somos ejemplos en el cumplimiento de los deberes.

Solidaridad: fortalecemos el espíritu de colaboración y de trabajo en equipo. Apreciamos en alto grado el sentido de compañerismo y compartimos todos nuestros recursos, en aras de potenciar todo el conocimiento que captamos y generamos. Desarrollamos una cultura que privilegia el trabajo integrado en red entre todos, la consulta colectiva, el diálogo y debate para la identificación de los problemas y la unidad de acción en la selección de posibles alternativas de solución. Nos identificamos con el sentido de justicia social, equidad e internacionalismo, ante las causas nobles que pueden lograr un mundo mejor, de paz e igualdad.

Responsabilidad: posibilitamos la creación de un clima de autodisciplina en el desempeño de nuestras misiones en las actividades cotidianas. Desplegamos todas nuestras potencialidades en la conquista del entorno, con audacia responsable.

Humanismo: nos identificamos con la historia y mejores tradiciones humanistas del país y de la cultura cubana, como sus dignos representantes y actuamos como activos promotores de la vida cultural, científica, económica, política, he ideológica.

Laboriosidad: nos esmeramos en el trabajo, en su constancia, dedicación, disciplina y eficiencia. Concebimos al trabajo como fuente de la riqueza, como un deber social y la vía honrada para la realización de los objetivos sociales y personales. Nuestra labor cultural, orientada a la formación de valores y en especial el trabajo político ideológico, constituye el aspecto prioritario de nuestra actividad laboral.

Honradez: actuamos con rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida y en la convicción de vivir de su propio trabajo y esfuerzo, en el respeto a la legalidad y el apego a la verdad, en el control estricto y responsable, así como el uso adecuado de los recursos de que disponemos para nuestra función social.

Justicia: nos identificamos con la igualdad social que se expresa en que los seres humanos sean acreedores de los mismos derechos y oportunidades para su desarrollo, sin discriminación por diferencias de origen, edad, sexo, desarrollo cultural, color de la piel y credo.

Escenarios:

- El proceso de masificación de la cultura implica una elevada preparación de los recursos humanos del sistema de la cultura para acometer esta tarea revolucionaria.
- Explotación y uso racional de los recursos materiales y financieros como premisa para el crecimiento de la cultura.
- Los proyectos socio-culturales de impacto social exigen de un respaldo económico y un control sistemático para alcanzar un pleno desarrollo.

Fortalezas que viabilizan el desarrollo del Programa.

- Se ha ampliado el aspecto de superación para todos los recursos humanos del sector.
- Ha crecido la red de comunicación en el territorio.
- Se ha consolidado un grupo de eventos de relevante significación para el municipio, la provincia y la nación.
- Se ha cohesionado las relaciones de trabajo con los organismos, organizaciones, asociaciones e instituciones del territorio.
- Incremento de la plantilla laboral del sector.

- Ha crecido el nivel de gestión para el desarrollo de los procesos culturales.
- El nivel participativo y cultural alcanzado por los diferentes públicos.
- La existencia de promotores culturales en los 8 Consejos Populares y asentamientos desfavorecidos y de riesgo.
- La incorporación de jóvenes trabajadores al sector.
- Madurez técnico- artístico alcanzado por un número considerable de técnicos y especialistas del sector.
- Las principales comunidades con alta densidad poblacional cuentan con una infraestructura cultural (casas de cultura, bibliotecas y cines) que propagan el proceso de masificación.

Debilidades para desarrollar el trabajo:

- No se cuenta con una fuerza técnica especializada para enfrentar el trabajo cultural en el sistema de casas de cultura.
- Dificultad entre instructor brigadista- promotor cultural- casas de cultura.
- El estado constructivo de las casas de cultura y su mobiliario son dificultades para lograr el proceso de masificación de la cultura.
- Carencia de los necesarios recursos materiales para los procesos creativos y apreciativos del arte.
- La ubicación de las sedes universitarias fuera de la cabecera municipal.

Oportunidades:

- Se ha logrado por los organismos, organizaciones, entidades, empresas e instituciones, el papel o encargo social que les corresponden en el desarrollo de la cultura, de igual modo se cuenta con el apoyo rector del Partido Comunista de Cuba (PCC) y el Gobierno Municipal, así como con la capacidad poblacional para participar, crear, apreciar, aprender y disfrutar la obra artística nacional y universal.

No obstante lo alcanzado y lo que favorece el futuro perspectiva del trabajo, hay algunos elementos que constituyen **Amenazas:**

- El déficit presupuestario asignado al territorio, que no satisface, ni cubre las necesidades múltiples y crecientes de la cultura y la población.
- Insuficiente llegada de materiales y recursos técnicos para el desarrollo exitoso de todo lo relacionado con los procesos de creación y/o apreciación artística.
- La no existencia de un inmueble para la casa de cultura municipal, así como el completamiento de la estructura metodológica que rectorea el sistema casas de cultura.

Partiendo del objeto social de la entidad y el objetivo que persigue nuestro trabajo, debemos definir sobre que bases funciona el Presupuesto en Cuba, así como los distintos tipos de clasificadores que se utilizan para identificar tanto los ingresos como los gastos, incluyendo los de la contabilidad patrimonial como entrada de los recursos en los inventarios de la entidad.

Basándonos en lo aprobado por el Decreto Ley No. 192, de La Administración Financiera del Estado, cuyo objetivo principal es imprimir un mayor grado de transparencia, ordenamiento y de organización a todo el proceso de planificación, ejecución y control, de los recursos financieros públicos, en función de las metas y políticas trazadas por el Estado.

Para poder identificar los gastos debe conocerse los tipos de clasificadores que se usan y que a su vez nos permiten hacer un análisis detallado de los gastos e

ingresos, entre los que se encuentran:

2.1 Tipos de Clasificadores:

2.1.1 Clasificador de recursos financieros que se subdivide en:

1. Secciones: representan los distintos conceptos primarios de ingresos presupuestarios.
2. Capítulos: constituyen una agrupación de párrafos dentro de una sección.
3. Párrafos: constituyen los conceptos específicos de ingresos presupuestarios

2.1.2 Clasificador por objeto de gasto que se subdivide en:

- Incisos
- Epígrafes
- Partidas

Estos nos clasifican por la naturaleza del gasto siempre que se aplique el principio el devengo.

2.1.3 Clasificador de grupos presupuestarios el que se subdivide en:

- Sector
- Rama
- Grupo presupuestario

Este nos da el uso del gasto de acuerdo a la actividad que se desarrolle.

Nomenclador de cuentas, también conocido como Clasificador o Catálogo de cuentas: es el registro sistemático de las operaciones y transacciones que ocurren en los diferentes procesos económicos, no permite el registro anárquico sino requiere de un conjunto de elementos que sistematizan su ejecución.

Conocido las principales herramientas para el uso, destino y control de los recursos, ubicamos nuestro trabajo en la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

A inicios de cada año, se le hace llegar la notificación del presupuesto aprobado para el nuevo ejercicio fiscal, la que puede ser preliminar o la aprobación definitiva de acuerdo al momento en que se discuta el presupuesto en la Asamblea Nacional y salga aprobado como Ley.

El mismo se da a conocer mediante el uso del modelo que a continuación se muestra en el que se definen los indicadores de corte directivo, tanto porque constituyan límite de gastos o gastos de destinos específicos, los que en procesos posteriores a la notificación del presupuesto deben respetarse tal y como han sido notificados.

Para ilustrar lo anterior exponemos la Notificación del Presupuesto de la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco.

PNM	Ministerio de Finanzas y Precios				
	Notificación Anual del Presupuesto 2009				
Municipio: Taguasco	Fecha:	D	M	A	(UM: MP) Con una Decimal
		4	1	09	

Concepto	Importe
- Recursos Financieros Cedidos	01
- Recursos Financieros Participantes	02
-% de participación	03
-Devoluciones	04

Total de gastos corrientes actividad presupuestada *	05	\$1620.5
Del total		
	06	
	07	
	08	
	09	
1200- Cultura	10	\$1620.5
	11	
	12	
	13	
	14	
	15	
	16	
	17	
	18	
Del total grupos presupuestarios		
090305 Reparación y mantenimientos a viales ***	19	
090307 Reparación manual de vías ***	20	
-Déficit o superávit	21	
Transferencia del Presupuesto Central	22	
- Total de Gastos de Capital	23	
FIRMA DEL DIRECTOR DE FINANZAS:		
FIRMA DEL ESPECIALISTA PRINCIPAL:		
* Límite de gastos		
** Gastos de destino específicos		
***límites de gastos de destino específicos		

Es decir que a la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural de Taguasco se le han autorizado **1 620.5 MP**, para la gestión cultural del municipio.

A partir de ello hemos podido detectar algunas insuficiencias que atentan contra el desarrollo de la actividad como son:

1. **El Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo** notificada excede en 0.8 MP las necesidades de recursos que por este indicador requiere Cultura Taguasco, desde el momento en punto que según la legislación vigente este concepto es el 25 % de la suma de las Retribuciones Salariales más las Otras Retribuciones y si calculamos esto nos daría 235.1 MP y no 235.9 MP, reduciendo las posibilidades de hacer un uso racional de este recurso, pues una vez que se revisan y aprueban por el MFP estas informaciones debían ser ajustadas al nuevo marco presupuestario aprobado.

2. Para **Energía, Combustible y Lubricantes; Reparación y Mantenimiento Corriente, y Servicios Contratados a Privados e Inversiones Materiales** se notifican importes específicos, identificados como límite de gastos y gasto de destino específico; es decir que la Unidad Presupuestada no puede gastar en cada uno de estos conceptos más de lo que se le está notificando, al tiempo que ese presupuesto se aprueba sólo para ese concepto y no puede ser empleado por la entidad para otro. Lo anterior no significa que si la unidad requiere de más presupuesto, no lo solicite a su nivel presupuestario superior y de aprobársele mediante modificación presupuestaria, pueda ejecutarlo. La restricción está, en que no puede tomar del resto de su presupuesto para incrementar estos conceptos sin la autorización correspondiente, ni utilizar inejecución en estos conceptos para cubrir insuficiencias que tenga en otros conceptos no especificados.

Lo anterior ha tenido como consecuencia que con la aplicación de los nuevos

precios del combustible y de las tasas de depreciación a partir de lo establecido por la resolución No. 379 del MFP, estos conceptos se vieran como una amenaza durante el proceso de ejecución presupuestaria, pues no se consideraron en los mismos los cambios introducidos por interés del estado, teniendo que ser asumidos con medidas restrictivas y de ahorro.

A partir de la notificación del presupuesto, la unidad presupuestada pasa a la desagregación del presupuesto notificado, teniendo en cuenta los indicadores que constituyen límite de gastos o gastos de destinos específicos, los que hay que mantener tal y como han sido notificados, pues los mismos como hemos explicado constituyen restricciones presupuestarias, desagregando aquella parte que resta y adecuándolo a las necesidades de la unidad.

Una vez que este se discute y aprueba por el MFP no siempre coincide con el anteproyecto elaborado por la unidad presupuestada, en la que por demás pueden haber variado las condiciones de trabajo a partir de decisiones con impacto presupuestario que no fueron tenidas en cuenta al momento de elaborar el mismo. La desagregación del presupuesto permite a la unidad presupuestada adaptar sus necesidades de gastos a las condiciones del momento y al importe notificado, constituyendo esta el presupuesto aprobado para la entidad una vez que se discuta con los trabajadores y se presente nuevamente al organismo superior.

Lo anterior conduce a realizar ajustes en el presupuesto confeccionado inicialmente por la entidad con el nivel de detalle necesario, buscando cubrir las necesidades de recursos para el año de la unidad y a su vez poder dar seguimiento durante el proceso de ejecución al finalizar cada mes, comparando los reales con los importes planificados para cada concepto, buscando las causas de las desviaciones positivas y negativas que permita adoptar oportunamente las medidas que correspondan en cada caso y evitar que continúen estas desviaciones para no presentar dificultades al finalizar el año.

Sobre la base de lo expuesto en el párrafo precedente, se realiza el análisis de la ejecución del presupuesto, mediante un informe cualitativo y cuantitativo en el que queden reflejadas las desviaciones y las causas que lo motivan, el que se presenta a la Administración para su aprobación, quien conjuntamente con el sindicato lo presenta a la asamblea de afiliados de cada mes, para informar sobre el comportamiento del presupuesto y que los trabajadores participen planteando propuestas concretas para la solución de los problemas detectados, los que deben quedar debidamente registrados en las actas que a tal fin se confeccionan.

A continuación exponemos una tabla en la que se hace la comparación del presupuesto de un año con respecto al otro, así como con lo planificado para el período:

	Real 2008	2009		Presup. 2010
		Presup.	Real	
Gastos de Personal	1192.7	1193.7	1141.2	1198
Gastos de Bienes y Servicios	308.0	314.3	296.2	397.0
Otras Transferencias Corrientes	117.9	112.5	101.6	120.2
Total de Gastos	1618.6	1620.5	1539.0	1715.2
Promedio de trabajadores	225	234	218	234
Salario Medio Mensual	349.2	336.1	344.9	336.1

Tabla No. 1: Ilustrando el comportamiento de los gastos por los incisos.

Si nos percatamos en los datos mostrados de un año para otro el Presupuesto de la Unidad Presupuestada ha crecido en un 0.1 y en un 5.8 %, que en términos de valor significan 1.9 MP y 94.7 MP respectivamente, sin embargo cuando analizamos el real obtenido vemos que este disminuye en 79.6 MP el 2009 con respecto al 2008 y aumenta en 176.2 MP el 2010 con respecto al 2009, lo que sin lugar a dudas demuestra que la forma de presupuestación no incentiva que los presupuestos reflejen las necesidades reales de recursos, sino que al tomarse

bases contables que están viciadas de gastos no repetitivos así como de errores a la hora de su ejecución el resultado final se comporte de esta forma, sabiendo que en esta entidad se utiliza a los efectos de la planificación del presupuesto la técnica de presupuesto tradicional o de series históricas, de ahí que a partir de este primer elemento haremos un análisis de lo ocurrido en esta entidad durante el proceso de ejecución donde señalaremos las principales deficiencias y nos permitirá replantearnos la forma de elaboración del Anteproyecto de Presupuesto, utilizando las herramientas dispuestas por las normativas del MFP.

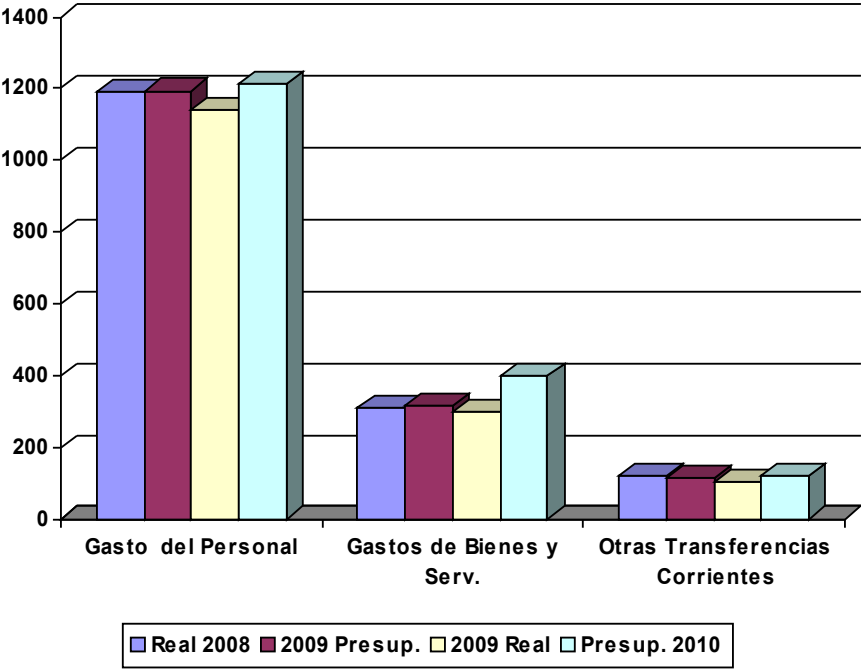


Gráfico No. 1 comportamiento de los gastos por incisos

Pormenorizando el análisis por los incisos de gastos si nos paramos en los Gastos del Personal nos daremos cuenta que estos están planificados por los trabajadores físicos y no por el promedio de trabajadores lo que proporciona disponibilidades de recursos y reservas en el presupuesto de esta entidad. Por su parte los Gastos de Bienes y Servicios cuando se analizan por el presupuesto aprobado mantienen un ritmo de crecimiento del 2 % en el 2009 con respecto al

2008 y del 26.3 % en el 2010 con respecto al 2009 lo que se motiva por la inclusión de epígrafes y partidas de gastos que no son requeridos, lo hace que se disponga de cifras que después pueden ser utilizadas para fines que no han sido los planificados, violándose con esto los principios del presupuesto y del control interno en cuanto al uso y destino de los mismos.

Atendiendo a lo anterior como se observa en la tabla y en el gráfico podemos observar que al analizar el real del 2009 con respecto a su presupuesto este presenta inejecuciones, donde las mayores diferencias están dadas en el Inciso 02- Gastos de Bienes y Servicios los que se producen básicamente por el no cumplimiento de las Reparaciones y Mantenimientos Corrientes y los Otros consumos materiales, en el primero se dejaron de ejecutar 6.2 MP de las reparaciones de Edificios y Locales, en lo que ha incidido que se planificaron gastos por encima de las necesidades reales y el segundo 5.4 MP lo que está motivado pues no se realizaron las compras planificadas por el centro por haberse recibido estos de forma centralizada, sin afectar los recursos presupuestarios de la entidad.

No obstante aunque los Gastos de Personal muestran un comportamiento cercano a lo planificado, este realmente no cumple lo planificado pues se planificaron gastos para 234 trabajadores con un salario medio mensual de 336.07 cuando realmente fueron 218 trabajadores con un salario medio mensual de 344.9.

A partir de lo planteado procedemos hacer nuestra propuesta de presupuesto donde iremos rectificando estos números tal y como hemos enfocado en el análisis realizado del presupuesto y su ejecución, para ello utilizaremos lo establecido en los documentos rectores del Presupuesto, el que nos permitirá eliminar las incongruencias así como las deficiencias en él detectadas.

CAPITULO III

Como eliminar el crecimiento del presupuesto en la Unidad Presupuestada de Apoyo a La Actividad Cultural Taguasco.

Con la propuesta de nuestro trabajo aplicamos la técnica aprobada por el MFP, en la que se aplican elementos del **Presupuesto Base Cero (PBC)**, los que enunciaremos para una mejor comprensión del mismo:

3.1 Concepto Presupuesto Base Cero.

El Presupuesto Base Cero es una metodología de planeación y presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de una organización.

Proporciona información detallada sobre los recursos económicos que se necesitan para lograr los resultados deseados, destacando la duplicidad de esfuerzos.

El proceso de elaboración del Presupuesto Base Cero consiste en identificar paquetes de decisión y clasificarlos según su orden de importancia, mediante un análisis de costo beneficio.

Establece programas, fija metas y objetivos, toma decisiones relativas a las políticas básicas de la organización.

3.2 Características Presupuesto Base Cero

- Enfoca la atención hacia el capital necesario para los programas en lugar de enfocarse hacia el porcentaje de aumento o reducción del año anterior.
- Es una herramienta flexible y poderosa para el aparato estatal, puede simplificar los procedimientos presupuestales, ayuda para evaluar y asignar los recursos financieros de manera eficiente y eficaz.

- El proceso requiere que cada entidad justifique el presupuesto solicitado totalmente y en detalle, comprobar por qué se debe gastar, ayuda a la toma de decisiones, y a la asignación de recursos.
- Proporciona a cada entidad un mecanismo para identificar, evaluar y comunicar sus actividades y alternativas a los niveles superiores.
- Cada entidad debe incluir un análisis de los resultados, y consecuencias de la no adopción de los beneficios obtenidos.
- Se analizan a detalle las distintas actividades que se deben llevar a cabo para instrumentar los programas, se selecciona la opción que permite obtener los resultados deseados.

3.3. Objetivos del Presupuesto Base Cero:

Reducir gastos sin afectar actividades prioritarias, manteniendo los servicios o minimizando los efectos negativos de la medida. Suprime las actividades de baja prioridad que no afectan el resultado esperado de la organización. En caso de requerirse economías mayores, la reducción se extiende a las actividades de prioridad media, tratando de minimizar los efectos negativos de la medida.

Identificar cada actividad, a fin de que cada entidad evalúe y analice la necesidad de cada función, así como los métodos alternativos para desempeñar esa función. Identificar los paquetes de decisión y clasificarlos de acuerdo a su importancia, detallando las actividades u operaciones (**paquete de decisión**) que se han de añadir o suprimir.

3.4 Paquete de decisión:

Es un documento que identifica y describe una actividad específica en tal forma que la dirección pueda evaluarlo y clasificarlo en comparación con otras actividades que compitan por los mismos recursos y decidir aprobarlo o no, incluyendo las consecuencias de no ejecutar esa función.

Requiere de un análisis detallado de las funciones incluyendo alternativas, tendencias de costos, y recomendaciones que indiquen la intensidad y efectividad del trabajo para decidir sobre su aprobación o rechazo.

Los paquetes de decisión se evaluarán y clasificarán en orden de importancia mediante un análisis sistemático, así mismo se estructuran de forma que reflejen la información que se necesita en función de:

1. Nombre del paquete: nombre específico de la función o actividad a presupuestar. Si hay varios niveles de esfuerzo se recomienda que el nombre debe aparecer: (1 de n) (2 de n), (3 de n) identificando el nivel de esfuerzo que representa el paquete.

2. División, departamento: nombre de la división y/ o departamento.

3. Clasificación: en orden descendente de importancia (el paquete clasificado con el No. 1 es más importante que el paquete No. 2)

4. Propósito: se corresponde con las metas y objetivos que se persiguen alcanzar con el presupuesto.

5. Descripción de las actividades (operaciones): describir los métodos, acciones u operaciones necesarios para elaborar el paquete (qué se hará, cómo se hará)

6. Logros y beneficios: identificar los resultados tangibles que se lograrán mediante la elaboración del paquete, haciendo énfasis en los resultados cuantitativos. En los logros debe determinarse la forma en que se cumplen parcial o totalmente las finalidades o se resuelve el problema y debe destacar cualquier aumento en la eficacia o la efectividad.

7. Medición (evaluación cuantitativa del paquete): proporcionar medidas cuantitativas significativas para ayudar a los gerentes a evaluar el paquete y la efectividad de su desarrollo. Incluir efectividad de costos, razones, costo unitario, tendencias en los problemas, medidas de la carga de trabajo que conforme a su diseño el paquete ayudará a lograr o efectuar.

8. Recursos requeridos, costo del paquete (MP).

- Gastos Brutos: costo total para dicha actividad

- Gastos netos: gastos netos menos cargos
- Personal: número de empleados asalariados o por hora que se requieran.
- Gastos y personal: gastos reales del año terminado y personal remunerado a finales del año: gastos proyectados del año que se ejecuta y personal remunerado a finales del año. Porcentaje de gastos y personal para el Año que se proyecta en comparación con los gastos y personal del año en curso; se calcula dividiendo las cantidades entre estos años.

9. Alternativas y consecuencias de no aprobar un paquete. Decisión.

10. Fecha de preparación.

3.4.1 Clasificación de paquetes de decisión

Los paquetes de decisión se pueden clasificar en dos grupos:

1. De eliminación mutua: aquellos que presentan diversas alternativas para realizar la misma actividad, eligiéndose la mejor, excluyendo los paquetes restantes.
2. De incremento: son aquellos que presentan diferentes niveles de actividad o costo. Finalidad: Identificar y presentar los paquetes de decisión en orden de importancia y beneficios para ayudar en la evaluación y determinación de los niveles presupuestales.

Quién los prepara: todos los gerentes que tienen a su cargo la realización y/o clasificación de los referidos paquetes.

A quiénes se presentan: según lo especifiquen los niveles superiores de la gerencia, incluyendo al superior inmediato de la organización y al director de la división.

3.5 Etapas del Presupuesto Base Cero

La técnica del PBC comprende cinco etapas:

1. Definir la unidad de decisión: es el nivel institucional responsable de la ejecución de una o un grupo de actividades o funciones, que puede por sí evaluar la marcha de aquellas, su costo y beneficio, y/o someter a consideración superior la necesidad de iniciar nuevos programas de acción.
2. Establecer los objetivos de cada unidad de decisión: el responsable de cada entidad, órgano u organismo deberá determinar cuáles son los objetivos de la unidad de decisión.
3. Formular los paquetes de decisión: la formulación de los paquetes de decisión es el elemento fundamental de la técnica del PBC, y consiste en identificar una actividad, evaluar los costos y beneficios de llevarla adelante en distintos niveles (el actual, uno mínimo y uno óptimo), evaluar formas alternativas de cumplir el mismo objetivo, especificar por qué no son utilizados y considerar cuáles serían las consecuencias de no realizar esta actividad. Vale decir que lo que se persigue es presentar todos los elementos necesarios para tomar una decisión con respecto a la conveniencia de incluir una determinada actividad en el presupuesto.
4. Listar los paquetes de decisión estableciendo un orden de prioridades: una vez redactados los paquetes de decisión, se establece un orden de prioridades entre ellos.
5. Conducir un adecuado control de gestión de la ejecución presupuestaria: de las actividades que han sido incluidas en el presupuesto, se debe llevar un control de gestión estricto sobre la ejecución de las mismas.

En nuestro caso para el proceso de planificación debemos tener en cuenta que existen dos (2) etapas:

Una 1ra etapa, que culmina en mayo 20: se presenta tanto por la vía de los ingresos como de los gastos partiendo del análisis de los conceptos de ingresos que captan las unidades presupuestadas y por los gastos por el Total de Gastos

Corrientes, divididos en incisos, epígrafes y partidas, los Gastos de Capital y Total de Gastos, de forma que permita al Ministerio de Finanzas y Precios, tomar las acciones pertinentes y emitir las directivas por las que se regirá el Anteproyecto de Presupuesto en su 2da etapa.

La 2da etapa, con fecha de culminación para su presentación en el mes de septiembre, se presenta previa la discusión con los entes involucrados, siguiendo las indicaciones específicas emitidas por el MFP, las que se determinan a partir de los resultados de la primera etapa del Presupuesto, debiéndose en todo momento respetarse estas, de no ser así se deberá fundamentar el Anteproyecto de forma cualitativa y cuantitativa, explicando los motivos por los que no pueden acogerse a las indicaciones, lo que será sometido a discusión en el momento que corresponde para su aprobación o no.

Tomando en consideración lo expuesto en los párrafos precedentes el trabajo que se presenta, no es más que la propuesta que hacemos para elaborar, controlar y ejecutar el Presupuesto del Estado a partir de lo establecido por las normas emitidas por el MFP, eliminando técnicas que incentivan el incremento en los gastos del presupuesto y aplicando algunos principios del Presupuesto Base Cero, pero partiendo de las necesidades que se requieren para el año que se presupuesta, para ello debe de tenerse en cuenta, las existencias en almacén de años anteriores y el stop de recursos que se necesitan para el inicio del nuevo año.

Así mismo se hace un análisis pormenorizado de cómo llegar a cada uno de los incisos, epígrafes y partidas de gastos, a partir de cálculos concretos que permitan llegar a los números, tanto desde su punto de vista cualitativo como cuantitativo, teniendo siempre presente que existen indicadores físicos que determinan la magnitud del presupuesto como son el promedio de trabajadores y el salario medio para esta actividad.

Siguiendo lo anterior se muestra una vez aprobado el presupuesto en su carácter de Ley por la Asamblea Nacional del Poder Popular, como debe controlarse y ejecutarse este presupuesto, y los análisis derivados de su ejecución para evitar violaciones e incluso actos de corrupción e ilegalidades a partir del control, que se debe efectuar desde la base en el análisis de los Consejos de Dirección y su discusión con los trabajadores, incluido los que deben hacer por medio de las Verificaciones Presupuestarias los entes encargados del control eficiente de los recursos presupuestarios y de esta forma llegar a la liquidación del Presupuesto como cierre del ciclo en su discusión en la Asamblea para su aprobación, momento en que queda demostrado si lo planificado se correspondió con las necesidades reales de las actividades y las exigencias del Estado.

Para este trabajo tomamos la Unidad Presupuestada de Apoyo a la Actividad Cultural Taguasco, perteneciente al Ministerio de Cultura, donde queda demostrado como a partir de los elementos con que se cuenta y las indicaciones emitidas por los distintos organismos se llega teniendo en cuenta las restricciones presupuestarias a la propuesta del presupuesto.

Para ello recalculemos un presupuesto conocido y lo compararemos a partir de la aplicación de la nueva técnica:

Para el Inciso 01: Gastos del Personal:

Epígrafe 0101: Retribuciones Salariales:

- ❖ Analizamos como primer elemento la plantilla aprobada para la unidad y la cubierta, así como las posibilidades reales y concretas de cubrir las plazas vacantes, previendo las posibles bajas por jubilaciones, traslados y otros que puedan producirse en el transcurso del año.

- ❖ Con lo anterior y la información disponible, procederemos al cálculo del

promedio de trabajadores para el año.

❖ Para ello disponemos de la siguiente información:

-Físico de diciembre año anterior: 223 trabajadores

1. Enero: se incorpora 1 trabajador.
2. Febrero: causan baja 2 trabajadores.
3. Marzo: causa baja 1 trabajador y se incorporan 2.
4. Abril: se mantiene igual.
5. Mayo: se mantiene igual.
6. Junio: se incorporan 2 trabajadores.
7. Julio: causan baja 2 y se incorpora 1 trabajador.
8. Agosto: se mantiene igual.
9. Septiembre: se mantiene igual.
10. Octubre: causan baja 3 trabajadores.
11. Noviembre: causan baja 3 trabajadores.
12. Diciembre: se mantiene igual.

Como calcular con esta información el promedio de trabajadores, para ello utilizamos la siguiente formulación:

$$\frac{\text{Fis. Dic.31} + \text{Incorp Fis.Enero} + \text{Fis.Enero 31} + \text{Fis. Nov 30} + \text{Incorp Fis.Dic} + \text{Fis. Dic 31}}{22}$$

22

$$\Sigma \text{-----}$$

12

Sustituyendo por cada uno de los períodos la información obtenida:

Resumiendo tenemos que:

Enero	$\frac{223+1+224}{2} = 224$	Febrero	$\frac{224+0+222}{2} = 223$
Marzo	$\frac{223+2+224}{2} = 224$	Abril	224
Mayo	224	Junio	$\frac{224+2+226}{2} = 226$
Julio	$\frac{226+1+225}{2} = 226$	Agosto	226
Septiembre	226	Octubre	$\frac{226+0+223}{2} = 224$
Noviembre	$\frac{224+0+221}{2} = 222$	Diciembre	222

$$PT = \frac{224+223+224+224+224+226+226+226+226+224+222+222}{12}$$

$$PT = 224$$

Para el salario medio utilizaremos la información a partir de los datos reales obtenidos del año que termina quedando:

Al cierre de diciembre disponemos de una Retribución Salarial de 902 300.00 pesos y un PT = 218, por lo que debemos buscar el Salario Medio.

$$SM = \frac{\text{Retribuciones Salariales}}{PT}$$

$$SM = 4139 \quad SMM = 344.9$$

Al determinar el Salario Medio estamos en condiciones de calcular las Retribuciones Salariales, en las que ya están incluidos los adiestrados del año que se esta recalculando quedando como sigue:

$$\begin{aligned} \text{Retribuciones Salariales 2010} &= (\text{SM} * \text{PT}) * 12 \\ &= (4139 * 224) \\ &= 927.1 \text{ MP} \end{aligned}$$

$$\text{De ellos: salarios } 927.1 - 84.3 = 842.8 \text{ MP}$$

$$\text{Vacaciones Acumuladas } 927 \text{ } 100.00 * 9.09 \% = 84.3 \text{ MP}$$

Ya disponiendo de esta información podemos determinar:

Epígrafe 0103: Seguridad Social a Corto Plazo sería igual a:

$$\begin{aligned} \text{SSCP} &= (\text{Epíg } 0101 \text{ retribuciones Salariales} + 0102 \text{ Otras Retribuciones}) * 1,5\% \\ &= (927.1 + 0) * 1,5\% \\ &= 13.9 \text{ MP.} \end{aligned}$$

Epígrafe 0104: Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo sería igual a:

$$\begin{aligned} &= (\text{Epíg } 0101 + 0102) * 25\% \\ &= 927.1 * 25\% = 231.8 \text{ MP} \end{aligned}$$

Ya visto el cálculo del inciso 01 completo y de la Contribución a la Seguridad Social a partir de la información disponible entramos en el cálculo del **Inciso 02: Gastos de Bienes y Servicios.**

Para determinar los Gastos de Bienes y Servicios, utilizaremos los servicios brindados por la misma y cuanto le costó al estado y de esta forma llegar al número utilizando la misma base informativa de la que disponemos.

A partir de lo conceptualizado en el párrafo anterior como llegar a los Gastos de Bienes y Servicios: iremos por cada uno de los epígrafes y partidas de gastos por el que este se compone y determinando los montos necesarios para el desarrollo de la actividad cultural.

Epígrafe 0202: alimentación, sólo se consideran los alimentos que se requieren para las personas que son utilizadas para la promoción cultural, donde son incluidos las dulces y los kakes, que sirven como motivación para los participantes.

- 21 promotores con un per cápita de 15.5 pesos por día.
- Son planificados 41 promociones para todo el año.
 $21 * 15.5 = 325.5 * 41 = 13345.5$ cerrando **13.3 MP**
- Los dulces y los kakes son adquiridos a un promedio de 6.00 pesos por unidad.
 $35 * 6.00 = 210.00 * 41 = 8610.00$, Cerrando **8.6MP**

Para un total de 21.9 MP

Epígrafe 0204: alojamiento:

Este epígrafe es utilizado para el alojamiento de los promotores culturales.

- Tienen un per cápita de 20.00 pesos por noche.
 $15 * 20.00 = 300.00 * 41 = 12\ 300.00$ pesos, cerrando **12.3 MP**

Epígrafe 0208: Energía, combustibles y lubricantes

- Electricidad **2.5 MP**

Combustibles

- Petróleo: $2*200=400*0.70=280.00*12=3360.00$ cerrando **3.4 MP**
- Gasolina especial: $1*150=150*0.80=120.00*12=1440.00$ cerrando **1.4 MP**

Total de combustible **3.4+1.4=4.8 MP**

- Lubricantes **0.7 MP**

Total del Epígrafe **8.0 MP**

Epígrafe 0209: Reparaciones y Mantenimientos Corrientes: se planifican **10.4 MP** desglosados de la siguiente manera:

1.Reparaciones de Edificios y Locales:

Reparación de baño (artículos Varios)	3.0 MP
Electricidad 1 local	6.2 MP
Carpintería	<u>0.5 MP</u>
	9.7 MP

2. Reparaciones de Vehículos:

- . Mantenimiento No1 $1*700=700$ cerrando **0.7 MP**

Epígrafe 0210: Otros Consumos Materiales: requiere de un monto total de **22.2 MP** los que se desglosan:

1Libros, revistas y periódicos.

Libros	10.2MP
Revistas	5.1 MP
Periódicos	<u>2.1 MP</u>
	17.4 MP

2Para útiles de escritorio y oficina, marcadores, gomas, lapiceros,

bolígrafos y otros se destinan **2.1 MP**

3Otros previamente no especificados: se requiere la adquisición de modelos con un total de **2.7 MP**

Total del epígrafe: **22.2 MP**

Epígrafe 0211: servicios a profesionales: por la capacitación de dirigentes en cursos de contabilidad y finanzas, para los trabajadores cursos de Idioma Inglés, cursos de cuadro:

1. Contabilidad y finanzas	1.0 MP para 2 trabajadores
2. Cursos de inglés	1.4 MP para 3 trabajadores
3. Curso de ortografía	<u>1.1 MP</u> para 2 trabajadores
Total	3.5 MP

Epígrafe 0212: servicios contratados a privados

Estos son servicios que se le solicitan a privados, para el préstamo y traslado de todos los medios para la realización de actividades especialmente en las zonas rurales.

1- Audio	19.2 MP
2- Transporte de carga	<u>5.3 MP</u>
Total	24.5 MP

Epígrafe 0213: otros servicios contratados:

1-Agua $224 * 1.30 \text{ m}^3 = 291.2$ pesos, cerrando **0.3 MP**

2- Teléfono $2 * 400 = 800.00 * 12 = 9600.00$ pesos, cerrando **9.6 MP**

3-Servicios de telecomunicaciones: Internet 300.00, por acceso a redes de navegación satelital 4300.00, para un total de 4600.00, cerrando **4.6 MP**

4-Otros previamente no especificados: por gastos de fumigación y control de vectores **3.8 MP**

5-Talento artístico **220.00 MP**

6-Transportación **9.0 MP**

Total del epígrafe **247.3 MP**

Epígrafe 0215 Impuestos y Tasas: por el Impuesto al Transporte Terrestre **0.1 MP**, Otros previamente no especificados previamente **11.1 MP**

Epígrafe 0217: depreciación Activos Fijos Tangible U.P: **8.0 MP**

Por el inciso 05: Otras Transferencias Corrientes sería:

Epígrafe 0504: Seguridad Social a Largo Plazo $927.1 * 12.5\% = 115.9MP$

A partir del recálculo del presupuesto utilizando lo establecido por el MFP y aplicando algunos principios del Presupuesto Base Cero estableceremos una comparación de lo presentado y aprobado con lo que realmente debió ser.

ESTADO COMPARATIVO ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 2010			
PAP-1			UM: MP
		Nombre:	
		Cultura Taguasco	
Código	Conceptos	Presup. Propuesto	Presup. Recalculado
	Sección I : gastos presupuestarios devengados		
	Total de gastos corrientes	1715.2	
01	Gastos de personal	1198.0	1172.8
01.01	Retribuciones salariales	943.9	927.1

01.01.01	Salario	865.7	842.8
	Promedio de trabajadores	234	224
	Salario medio	4033.7	4139
01.01.02	Vacaciones acumuladas	78.2	84.3
01.02	Otras retribuciones		
01.02.02	Licencias deportivas		
01.02.03	Estipendio a trabajadores		
01.02.04	Facilidades trabajadores decreto 91-81		
01.02.99	Otras no especificadas		
01.03	Prestaciones a la seguridad social a corto plazo	14.1	13.9
01.04	Impuesto sobre la utilización fuerza de trabajo	240.0	231.8
02	Gastos de Bienes y Servicios	397.0	369.3
02.02	Alimentación	27.7	21.9
02.02.01	Alimentos consumo humano	27.7	21.9
02.03	Vestuario y lencería		
02.03.01	Vestuario		
02.03.02	Lencería		
02.04	Alojamiento	7.3	12.3
02.08	Energía , combustibles y lubricantes	11.2	8.0
02.08.01	Electricidad	4.7	2.5
02.08.02	Combustibles	5.6	4.8
02.08.03	Lubricantes	0.9	0.7
02.09	Mantenimientos y reparaciones corrientes	14.1	10.4
02.09.01	De edificios y locales	13.1	9.7
02.09.02	De vehículos	1.0	0.7
02.10	Otros consumos materiales	29.9	22.2
02.10.01	Libros, revistas y periódicos	23.4	17.4
02.10.02	Papel de escritorio		
02.10.03	Papel para computación		
02.10.04	Artículos de limpieza		
02.10.05	Útiles de escritorio y oficina	2.4	2.1
02.10.99	Otros no especificados previamente	4.1	2.7
02.11	Servicios profesionales	4.1	3.5
02.11.01	Servicios jurídicos		
02.11.02	Servicios de contabilidad y auditoría		
02.11.05	Servicios de capacitación	4.1	3.5
02.11.99	Otros no especificados previamente		
02.12	Servicios contratados a privados	30.7	24.5
02.13	Otros servicios contratados	262.8	247.3
02.13.01	Agua	0.2	0.3
02.13.02	Teléfono	14.6	9.6
02.13.03	Otros servicios de telecomunicaciones	8.0	4.6
02.13.04	Transportación	9.0	9.0
02.13.05	Talento artístico	220.0	220.0

02.13.99	Otros no especificados previamente	11.0	3.8
02.14	Otros gastos		
02.14.01	Gastos de almacenaje		
02.14.02	Multas y sanciones		
02.14.03	Indemnizaciones		
02.15	Impuestos y tasas	11.2	11.2
02.15.01	Impuesto transporte terrestre	0.1	0.1
02.15.02	Impuesto sobre documentos		
02.15.99	Otros no especificados previamente	11.1	11.1
02.16	Gastos financieros		
02.17	Depreciación Activos Fijos Tangibles	9.9	8.0
05	Otras transferencias corrientes	120.2	115.9
05.04	al presupuesto de la seguridad social	120.2	115.9
05.04.01	Contribución seguridad social a largo plazo	120.2	115.9
	Total de Gastos	1715.2	1658.0

A partir de la aplicación de las normas, tenemos que el presupuesto se reduce en un 3.4 % del total de Gastos Corrientes, partiendo de un análisis real de cada uno de las partidas de gastos, lo que lleva a que se expongan sólo aquellas que realmente son necesarias para el desarrollo de la actividad, así como usando las normas, técnicas y parámetros conocidos de los indicadores de gastos que puedan ser calculados a partir de una información confiable y que puedan ser verificados los cálculos realizados para llegar a los mismos despojándolos de los errores contables y de clasificación que conlleva el método tradicional que es la del cálculo de un estimado y proyección de un porcentaje de crecimiento para evitar que estos se repitan, lo que quedó demostrado en la Tabla No 2 en la comparación del presupuesto propuesto con el recalculado.

Conclusiones

- En el marco conceptual del presente trabajo se ha profundizado en la importancia del análisis del presupuesto como herramienta de control financiero para determinar el incremento o déficit, mediante una planificación racional de los gastos presupuestarios teniendo como premisas el uso eficiente y eficaz de estos recursos.
- En el resultado del diagnóstico se pone de manifiesto que la entidad presenta inejecuciones en la elaboración, aprobación, ejecución y control.
- Con la aplicación del procedimiento se logró detectar las principales deficiencias y la preparación y evolución de los cálculos en los epígrafes del presupuesto.
- El estudio realizado sobre los métodos del análisis del presupuesto ha permitido la aplicación del método Presupuesto Base Cero, posibilitando determinar las insuficiencias en el detectadas, así como los factores que inciden en los resultados económicos. En la medida en que se implemente el recálculo, se podrán tomar decisiones que contribuyan a la administración eficiente de los recursos.

Recomendaciones

- Utilizar la nueva metodología del Presupuesto Base Cero en el proceso de elaboración del Anteproyecto del Presupuesto ,para determinar el incremento o déficit, mediante una planificación racional de los gastos presupuestarios teniendo como premisas el uso eficiente y eficaz de estos recursos.
- Preparar el personal vinculado a la elaboración del presupuesto, mediante, talleres, seminarios y asesoramiento directo.
- Dar seguimiento a la aplicación de la metodología perfeccionada para corregir errores y detectar omisiones, partiendo de los constantes cambios, así como nuevas directivas e indicaciones por parte del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros y el Ministerio de Finanzas y Precios.
- Establecer coordinaciones con otros organismos para generalizar la nueva metodología con sus correspondientes adecuaciones.

Bibliografía utilizada

- ALLEN Sweeny, H.W. y Rachlin Robert. Manual de Presupuestos. Editorial Mc Graw, 1ra Edición, DF Ciudad México, Estados Unidos Mexicanos, 2002.
- ANSOFF, H.I. Planteamientos Estratégico, nueva tendencia de la Administración / H. I Ansoff, R.P. Declerk, R. L. Hages. —México: Editora Trillas, DF. Ciudad México, Estados Unidos Mexicanos, 1993.
- BARTIZAL, John R. Presupuesto, [Principios](#) y Procedimientos. / John R. Bartizal. —La Habana, Cuba, 1950.
- BRALEY and Myers. Fundamentos de Financiación Empresarial, 4ta edición. Editora MC. Graw Hill, DF Ciudad México, Estados Unidos Mexicanos.
- BRIMSON, James (1997). Contabilidad por actividades. / James Brimson. [s.l.]: Editorial Alfaomega Grupo Editor S.A., 1997. - -300p.
- BURBANO, Jorge E y Ortiz Gómez, Alberto. Presupuestos. Editorial Mc Graw Hill, 2da Edición, Bogotá, Colombia, 2004.
- Consejo de Estado. Decreto Ley 192 de la Administración Financiera del Estado. Gaceta oficial de la República de Cuba. La Habana, Cuba, 1999.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Régimen presupuestario. Título VI, del sistema socioeconómico, Capítulo II Del régimen fiscal y monetario. Sección primera, artículos 311, 312 y 313. Editorial Asamblea Nacional, Caracas, R. B. Venezuela, 1999.
- DEMESTRE, A, Castell, C y González Antonio. Decisiones financieras, una necesidad empresarial. Grupo editorial Publicentro. MITRANS. La Habana, Cuba, 2006.
- HORNGREN, Charles. Contabilidad de Costos / Charles. Horngren. —La Habana: Ediciones del Ministerio de [Educación Superior](#). La Habana, Cuba, 1991.
- JARRILLO, José Carlos. Dirección Estratégica / José Carlos Jarrillo. Editorial Mac Graw Hill; Madrid, España, 1992.

- MALLO Rodríguez, Carlos. Contabilidad Analítica. Costos, Rendimientos, Precios y Resultados. / Carlos Mallo Rodríguez. Ediciones MADRID. Madrid, España, 1991.
- MES. Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad. Ministerio de Educación Superior. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba, 2004.
- MES. Objetivos Estratégicos del Ministerio de Educación Superior 2007-2010. La Habana, Cuba, 2007.
- MFP. Resolución No. 19 relacionada con la Aprobación de las Nuevas Tarifas para los Servicios no Mercantiles en pesos cubanos. Ministerio de Finanzas y Precios. La Habana, Cuba, 2008.
- Ministerio de la [Industria](#) Básica. Indicaciones para la elaboración de los Planes de Negocio y el Presupuesto para el 2000 y Proyección estratégica hasta el 2003. Abril 1999.
- MONTANO García, Agustín. Correspondencia en los Negocios. Editora Trillo. Distrito Federal Ciudad México, Estados Unidos Mexicanos, 1997.