



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

# *Trabajo de Diploma*



*Procedimiento de conciliación de las  
inversiones entre el Plan de la economía y el  
presupuesto del Estado en el municipio de  
Trinidad.*

*Autora: Yaima Pérez Carpenter*  
*Tutor: Msc. Rafael E. Viña Echevarría*

*Junio de 2010*  
*"Año 52 de la Revolución"*



## AGRADECIMIENTOS

---

*Quisiera agradecer a todas las personas que de una forma u otra han contribuido con su ayuda y sin la cual no hubiese sido posible la realización de este trabajo, en especial:*

- *Al M. Sc. Rafael E. Viña Echevarría por sus valiosas orientaciones, ayuda y preocupación demostrada para el desarrollo de esta investigación.*
- *A la M. Sc. Yudiana Alfonso Álvarez por su valiosa ayuda, y orientación en el desarrollo de esta investigación.*
- *A mi hermano, mis familiares y en especial a mis padres por estar siempre a mi lado, por la confianza y el apoyo que siempre me han demostrado y por ser los mejores padres del mundo.*
- *A mi querido esposo Yoan Gilberto Cabrera por su apoyo en todo momento y a mi tesoro Angélica.*
- *A mis amigos por ayudarme en todo momento en especial a Grether, Yuliet y Miguel Ángel.*
- *A los profesores de la Universidad de Sancti Spiritus por su invaluable esfuerzo de cada día.*
- *A los profesionales de las Direcciones Municipales de Finanzas y Precios y Economía y Planificación.*
- *A mis suegros Addys y Gilberto por su apoyo y ayuda.*
- *Y a todas aquellas personas que de una forma u otra contribuyeron para que hoy pueda presentar este Trabajo Diploma.*

*A todos, muchísimas gracias, este logro es de todos ustedes. Gracias por haber confiado en mí.*



## DEDICATORIA

---

*A Mis Padres*



## PENSAMIENTO

---

*Nuestro desempeño en el próximo año deberá caracterizarse por la sistematicidad; la organización, planificación y control efectivos; trabajar por prioridades y usar racionalmente los recursos; incrementar la productividad del trabajo y la eficiencia.*

*Raúl Castro Ruz*



## SÍNTESIS

---

La realización de la presente investigación se enmarcó en la Dirección Municipal de Finanzas y Precios y Economía y Planificación del municipio de Trinidad con el objetivo de implementar el procedimiento de conciliación de las inversiones autorizadas por el plan económico financiero y las ejecutadas por el presupuesto del Estado en las entidades presupuestadas del territorio, para este se tuvieron en cuenta los antecedentes de la actividad presupuestada en Cuba de manera general y los procedimientos relacionados con la organización y ejecución del presupuesto del Estado relativos a esta actividad. En el desarrollo de esta investigación se aplicaron un conjunto de instrumentos sustentados en métodos teóricos y empíricos que permitieron justificar la problemática planteada e implementar el procedimiento para la conciliación de las inversiones materiales ejecutadas entre la DMEP y la DMFP y así dar respuesta al objetivo de la investigación. La propuesta fue validada de acuerdo a los resultados obtenidos de su puesta en práctica, que expresan la efectividad del mismo, su aplicabilidad y generalidad, convirtiéndose en una herramienta de gran valor para el buen desempeño del control y ejecución del presupuesto en la actividad presupuestada del territorio.



# ÍNDICE

---

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>01</b>
<b>CAPITULO I: CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO</b>	<b>07</b>
1.1 El proceso de gestión presupuestaria. Antecedentes.	07
1.2 Proceso de gestión del plan de la economía y su relación con el presupuesto del Estado.	18
1.3 Proceso de control presupuestario de las inversiones materiales.	22
<b>CAPITULO II PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.</b>	<b>31</b>
2.1 Caracterización de los procesos relacionados con la Dirección Municipal de Economía y Planificación y Finanzas y Precios.	31
2.2 Estado actual que presenta el procedimiento de conciliación entre el presupuesto del Estado y el plan de la economía.	37
2.2.1 Resultados del Diagnóstico elaborado.	34
2.3 Fundamentación e instrumentación del procedimiento de conciliación de las inversiones materiales entre el plan económico financiero y el presupuesto del Estado.	42
2.3.1 Procedimiento para la conciliación de las inversiones entre lo autorizado en el plan económico financiero y lo ejecutado a través del presupuesto.	45
<b>CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.</b>	<b>54</b>
3.1 Resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento de conciliación de las inversiones.	54
3.2 Resultados alcanzados en el análisis para la corroboración del procedimiento.	62
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>67</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	



## INTRODUCCIÓN

---

Para el desarrollo económico de un país es de vital importancia el control de los recursos presupuestarios, ya que a través de un oportuno y adecuado control se garantiza la correspondencia entre lo planificado y lo ejecutado, esto requiere de instrumentos capaces de evitar el desvío.

En aras de realizar un adecuado uso de los recursos con que cuenta el país se lleva a cabo el control presupuestario que debe de realizarse desde el mismo instante en que comienza a ejecutarse el presupuesto, en nuestro país el papel determinante está reservado a los administradores de la unidad gestora.

Cada nivel superior debe ejercer controles periódicos para validar el uso eficiente y eficaz de los recursos asignados, a través de comprobaciones de gastos que se realizan como mínimo una vez al año en cada unidad gestora, ello no excluye los mecanismos de Control Interno que están establecidos por los órganos del gobierno a través de sus aparatos de Auditoría, que pueden realizarse durante o luego de concluido el ejercicio fiscal.

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

En el caso de Cuba el presupuesto adquiere una connotación especial, como respaldo a la política social que desde los primeros años del triunfo revolucionario constituye la máxima prioridad del gobierno. El presupuesto debe reflejar la totalidad



## INTRODUCCIÓN

---

de los ingresos y de los gastos que origina la actividad financiera del Estado, no deben compensarse gastos con ingresos. La unidad se refleja en que los presupuestos deben ser elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados en función de una política presupuestaria común.

En las condiciones concretas de la economía cubana, aún se adolece de mecanismos que permitan el manejo exitoso y eficiente de los recursos relacionados con las diferentes actividades económicas y que determinen el control eficaz de estos.

Entre estos mecanismos cabe citar los relacionados con el establecimiento de políticas, organización de procesos contables y procedimientos para el control y registro cada vez más exhaustivo. Estos instrumentos permiten ordenar el trabajo, así como la actualización y chequeo de los sistemas de control que diseñe la entidad para la administración eficiente de sus recursos, sobre la base de las normativas vigentes.

La ausencia de procedimientos contables cada vez más eficientes, así como la realización de operaciones no planificadas, especialmente en el proceso de inversiones materiales constituye una problemática en el contexto de la actividad presupuestada en el municipio de Trinidad que incide sobre el conocimiento y aplicación de técnicas de registro y control de las operaciones, así como de normas y políticas organizacionales.

En el presente una de las problemáticas que más está afectando la actividad presupuestada es la ocurrencia de transacciones ejecutadas por las entidades subordinadas a la actividad del presupuesto y que no están contenidas en el plan de la economía. Esto genera contradicciones de tipo organizativos, de ejecución,





## INTRODUCCIÓN

---

gestión y administración de los recursos asignados por el presupuesto para el desarrollo de las diferentes actividades de las entidades del territorio.

Las manifestaciones más comunes que se originan están relacionadas con las insuficiencias en los mecanismos de gestión y control que no permiten establecer una conciliación entre lo que está contenido en el plan de la economía y lo aprobado por el presupuesto del Estado en cada una de las entidades presupuestadas del territorio, esencialmente lo relacionado con los gastos de capital.

Esto determina la existencia de ejecuciones de inversiones materiales no autorizadas en el plan de la economía, las cuales constituyen gastos presupuestarios no considerados y que afectan las operaciones de otras obras aprobadas, a las cuales se le sitúa un presupuesto planificado.

Este trabajo tendrá como punto de partida las principales tesis que han explicado algunos aspectos significativos del control presupuestario a través del plan de la economía. Las principales obras que se tratan son: Fernández Font, M., (2003): El Gran Debate sobre la economía cubana; Fuentes E., (2000): Curso de Derecho Financiero Español; Guevara, E., (1970): El socialismo y el hombre en Cuba, Obras Escogidas 1957-67; entre otras que conforman la bibliografía consultada.

Es importante la investigación porque permite la fundamentación metodológica del estudio de la situación que presenta la conciliación entre el plan de la economía y el presupuesto del Estado. La investigación es viable porque se cuenta con bibliografía sobre el tema, y exploratoria porque este tema ha sido poco estudiado desde el punto de vista de su aplicación a la actualidad.



## INTRODUCCIÓN

---

De acuerdo a estas manifestaciones que expresan como esencialidad la ausencia de procedimientos para el control de los hechos económicos que se originan fuera del plan del presupuesto y que inciden desde el punto de vista organizativo sobre los resultados de la gestión de esta actividad se identifica como **problema científico** las insuficiencias en la conciliación de las inversiones entre el plan económico financiero y el presupuesto del Estado en el municipio de Trinidad.

El **objeto de la investigación** se relaciona con el control de las inversiones en las unidades presupuestadas del municipio de Trinidad.

El **objetivo de la investigación** está dado en implementar el procedimiento para la conciliación de las inversiones autorizadas por el plan económico financiero y las ejecutadas por el presupuesto del Estado en las entidades presupuestadas del municipio de Trinidad.

El **campo de acción** se relaciona con la conciliación de las inversiones según el presupuesto asignado a las entidades presupuestadas del municipio de Trinidad.

### **Objetivos específicos.**

1. Sistematizar los fundamentos teóricos relacionados con el control presupuestario, los procesos que se relacionan con la gestión de las inversiones, así como el control y conciliación de dichas operaciones.
2. Diagnosticar el estado que presenta el proceso de ejecución del presupuesto en las entidades presupuestadas del municipio de Trinidad, de acuerdo al control de las inversiones y su conciliación con el plan de la economía.
3. Perfeccionar el procedimiento de la conciliación de las operaciones relacionadas con las inversiones, sobre el presupuesto aprobado en las



## INTRODUCCIÓN

---

entidades presupuestadas del municipio de Trinidad y no consideradas en el plan de la economía.

4. Implementar el procedimiento en las Direcciones de Finanzas y Precios, y Economía y Planificación del municipio de Trinidad.
5. Evaluar los Resultados del Proceso de Implementación.

El presente estudio se realizó en las Direcciones Municipales de Economía y Planificación, y Finanzas y Precios, examinándose aquellas operaciones relacionadas con las inversiones ejecutadas fuera del plan de la economía y que constituyen gastos de inversiones que afectan directamente el presupuesto aprobado en las entidades presupuestas del territorio.

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se plantea la realización de un estudio exhaustivo del objeto, contribuir a la solución de la problemática planteada y corroborar los resultados, se seleccionaron y aplicaron los siguientes métodos de investigación:

- Histórico-lógico para el análisis de la documentación, la reglamentación y la bibliografía, con el objetivo de determinar la esencia, tendencia y la lógica seguida en el desarrollo de los procesos contables en Cuba, así como el tratamiento de este fenómeno por parte de las unidades presupuestadas para llegar a su concreción en las condiciones objeto de estudio.
- Analítico-sintético que contribuya a la sistematización de la información existente para referenciar y conceptualizar aquellos rasgos y cualidades más esenciales que identifican la actividad presupuestada y su sistema de operación.
- Sistémico para el establecimiento de las relaciones entre las partes constituyentes, sus relaciones e interacciones y la totalidad que constituye la propuesta, en una relación no sumatoria.



## INTRODUCCIÓN

---

- Revisión de documentos y normativas con el propósito de delimitar y precisar las regulaciones establecidas para la actividad presupuestada y su incidencia en el proceso de gestión de dichas entidades.
- La observancia del proceso de gestión de las inversiones materiales, el movimiento del presupuesto y su conciliación con el plan de la economía.
- Entrevistas y otros tests a profesionales y directivos de la actividad presupuestada que permitan dictaminar la realidad de la ejecución de inversiones no contenidas en el presupuesto.

El **aporte práctico** de la investigación es el perfeccionamiento e implementación del procedimiento para la conciliación de las operaciones ejecutadas por parte de las unidades presupuestadas entre lo aprobado por el plan de la economía y lo ejecutado por el presupuesto.

La **novedad** del trabajo radica en la necesidad de establecer una conciliación sistemática entre las Direcciones de Finanzas y Precios, y de Economía y Planificación que garantice el uso adecuado de los recursos del presupuesto destinados a los gastos de capital por parte de las unidades presupuestadas del territorio.

El informe se estructura en tres partes fundamentales:

Primero en la fundamentación teórica acerca del control presupuestario para la actividad presupuestada y la ejecución de las inversiones de acuerdo al presupuesto aprobado.



## INTRODUCCIÓN

---

Segundo, perfeccionamiento del diagnóstico del comportamiento del proceso de gestión de las inversiones de acuerdo al presupuesto y a su aprobación en el plan de la economía, haciéndose una caracterización de los procesos relacionados con esta actividad.

Tercero la fundamentación, validación, perfeccionamiento e implementación del procedimiento para la conciliación de las inversiones ejecutadas por el presupuesto a partir de las aprobadas por el plan de la economía que no influyan en el desvío de recursos financieros. Se ofrecerán conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía consultada, los anexos de evidencias de la investigación y los resultados obtenidos al implementar este proceso.

Resulta necesario destacar que este proceso de conciliación ha obtenido excelentes resultados, fue ganador del Forum de Ciencia y Técnica Provincial, Destacado en el Evento Provincial de Auditoría, es propuesto al premio CITMA y se persigue perfeccionar el proceso y llevar a cabo su implementación.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

En este primer capítulo se realizará un esbozo de los principales criterios aportados por (Queralt, M, Lozano, C, Ollero, C, López,) acerca de los antecedentes del sistema presupuestario y su definición. Además, se pretende hacer una valoración del tema en cuestión. En el segundo epígrafe del capítulo se analizarán algunas valoraciones teóricas acerca de la relación entre el plan de la economía y el presupuesto del Estado, culminado con el tercer epígrafe donde se abordará el proceso de control de las inversiones por parte del presupuesto del Estado.

### **1.1. El proceso de gestión presupuestaria. Antecedentes.**

El presupuesto del Estado, como expresión consolidada del sistema de presupuesto, está integrado por 200 presupuestos que incluyen, además del central y los locales, el de la Seguridad Social, constituye el principal instrumento de planificación y control de la ejecución de las actividades financieras del gobierno. Mediante este, el Estado prevé los gastos máximos en que tiene que incurrir cada año para dar cumplimiento a sus obligaciones y funciones, y los ingresos mínimos de que va a disponer durante igual periodo para poder respaldar dichos gastos.

El presupuesto es una institución jurídica fundamentalmente de derecho público que sanciona la competencia del poder legislativo, para controlar la actividad financiera del ejecutivo, al aprobarse generalmente con carácter de ley anual por los parlamentos, en los diferentes países. Refleja cuantitativamente las líneas de política económica y en particular la fiscal del Estado y es un plan económico que constituye la articulación entre recursos y objetivos.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

El nacimiento del presupuesto se remonta a la Edad Media, con la estructura político-feudal, donde ocurre una confusión entre el patrimonio estatal y el patrimonio privado del monarca.

En estos primeros momentos en que nace el presupuesto, refieren Queralt, M, Lozano, C, Ollero, C, 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 M., col., 2002: 694).

A partir de estos antecedentes, varios actores vieron la necesidad de conducirse a establecer un acercamiento a su concepción, tales son los casos de Naharro, el cual define al presupuesto como: "la expresión contable del plan económico de la hacienda para un período de tiempo determinado", o al citar a Neumark, como el resumen sistemático, en períodos regulares de las previsiones, en principio, obligatorias de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos. (Fuentes E., 2000:176).

Es a raíz de estas concepciones que surge el Sistema Presupuestario en Cuba, el cual ha transitado por varios escenarios desde el Triunfo de la Revolución hasta la actualidad.

En el prólogo de la obra El Gran Debate sobre la economía en Cuba (1963-1964), Fernández Font M., 2003, expone que a principios de los años 60 se comienza a



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

aplicar en Cuba el sistema de dirección de empresas existente en los países socialistas, conocido como **Cálculo económico o de autogestión financiera**, y que se caracteriza porque la empresa, con personalidad jurídica propia, debe cubrir sus gastos con sus ingresos y obtener utilidades que se aportan al presupuesto del Estado. (Fernández F. M., 2003).

El sistema presupuestario de financiamiento fue el modo en que se organizó y funcionó la economía estatal cubana en el sector industrial en una fase tan temprana de la Revolución socialista.

Las deficiencias originadas por la concepción inicial movilizó la necesidad de perfeccionar el sistema presupuestario de financiamiento, orientado a la planificación como función esencial de la dirección de la economía en Cuba. En esta etapa se aplica el sistema de dirección y planificación de la economía, aprobándose leyes y redactándose resoluciones que dirigían un reordenamiento estructural y funcional del sistema presupuestario cubano.

A través de las Resoluciones 2/1997 y 187/1978 del Comité Estatal de Finanzas y Precios se acentúa el Sistema Presupuestario de Financiamiento permitiendo una utilización más racional de los fondos con carácter nacional, contando con organismos constructores presupuestados, los cuales simplificaron el control de las inversiones cuya vigilancia concreta la tenía el inversionista contratante y su supervisión financiera, el Ministerio de Hacienda.

En el país se continuó perfeccionando el sistema presupuestario, creándose por el Comité Estatal de Finanzas y Precios la Ley #29, Ley Orgánica del sistema presupuestario del Estado, con fecha 3 de julio de 1980, en su disposición final primera establece que el Comité Estatal de Finanzas dentro del ámbito de su





## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

competencia, dictará cuantas normas complementarias sean necesarias para el mejor cumplimiento de la que por la citada ley dispone (RM, 2, 1981).

En la Resolución Ministerial No. 2 de 1981, se establece poner en vigor el calendario para la notificación del presupuesto de la actividad presupuestada, plan financiero y plan financiero de inversiones y para la distribución y agregación del presupuesto de la actividad presupuestada y el plan financiero de fecha diciembre de 1980. (RM 2, 1981).

En 1981, a través de la RM 70, se establece la metodología para la elaboración del presupuesto del Estado y para la elaboración del plan financiero de la actividad empresarial. (RM 70, 1981).

Con la aprobación de la ley 29, el sistema presupuestario comienza a desarrollarse sobre la base de las regulaciones que se establecen a partir de aquí, el cual comienza a modificarse con una mayor dinámica en la década del 90, a partir de los cambios estructurales que empieza a experimentar la economía cubana con la caída del campo socialista y el recrudecimiento del bloqueo.

Las disposiciones de financiamiento que estaban asignado a los organismos de subordinación nacional, provincial y municipal comienzan a reducirse, lo que determinó una reestructuración en el contenido del presupuesto, impidiendo la terminación de un número considerable de inversiones y la cancelación de otros proyectos que se iniciaban.

En 1994 se crean por el Consejo de Estado los Ministerios de Finanzas y Precios y de Economía y Planificación, los cuales tienen como misión la administración de 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



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

de la Revolución; y 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; respectivamente.

En agosto de 1994 se aprueba la Ley 73 que instaura el Sistema Tributario Cubano, donde se constituyen los tributos y los principios generales que establece la referida ley, considerándose los impuestos, tasas y contribuciones como lo esencial.

En septiembre de 1995 se aprueba la Ley 77 de la inversión extranjera que tiene por objeto promover e incentivar la inversión extranjera en Cuba, contribuyendo al fortalecimiento de la capacidad económica y al desarrollo sostenible del país.

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 definidas. (DL 192, 1999).

Derivado de este decreto se llevan a cabo una serie de cambios que se exponen 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.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

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 y municipales.
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.

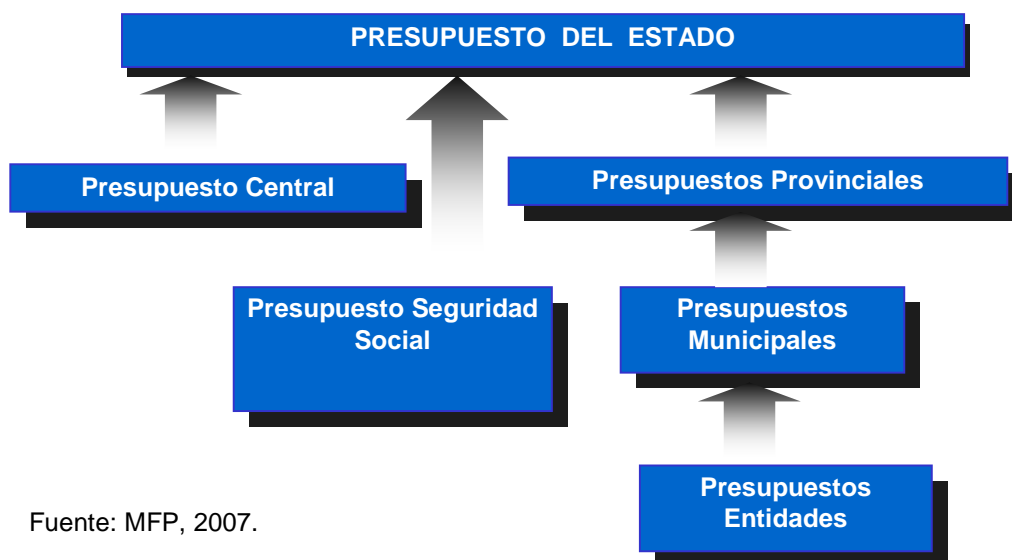
En el sistema presupuestario de Cuba, contenido y definido en el DL 192 de 1999, está presente, como principio, la combinación de la dirección centralizada del sistema, con el reconocimiento y otorgamiento de facultades y derechos a los órganos locales del Poder Popular, de manera que se logre una mayor participación



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

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, 2007.

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.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

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.

Se han perfeccionado las metodologías que dan sustento a los procesos del ciclo presupuestario, es decir, elaboración, notificación, desagregación, ejecución, modificación y liquidación, incorporando las variantes estudiadas para evitar incrementos innecesarios del gasto. A tales efectos se han ampliado cada año los indicadores, cuyos presupuestos aprobados se notifican como directivas y con destino específico, restringiendo así la capacidad de redistribución de los órganos, organismos y unidades presupuestadas en relación con sus presupuestos de gastos aprobados.

La elaboración anual del presupuesto del Estado en Cuba se inicia desde la base en todas las unidades presupuestadas del país y sigue un proceso de consolidación, análisis, discusión y ajuste en el que participan las Direcciones Municipales y Provinciales de Finanzas y Precios, los Consejos de la Administración Municipal y Provincial del Poder Popular, los órganos y organismos de la Administración Central del Estado y el Ministerio de Finanzas y Precios, como organismo rector de la función presupuestaria del país.

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 las cifras para su posterior presentación al Consejo de Ministros.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

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 se relacionan órganos, organismos y entidades de la subordinación local, municipal, provincial y nacional, los cuales de conjunto proyectan, elaboran y ejecutan el proceso de diseño del presupuesto.

Este proceso constituye el elemento más importante de planificación de las finanzas de nuestro Estado socialista, fortalecido a partir del año 2007 mediante las asambleas de consulta a los colectivos laborales, que aseguran la participación activa de los trabajadores en la definición, ejecución de los ingresos a recaudar y de los egresos a incurrir, en el necesario ambiente del máximo ahorro de los recursos disponibles y del uso eficaz y eficiente de los presupuestos de gastos que se aprueben.

El presupuesto central asigna transferencias directas con carácter de subvención, con el objetivo de equilibrar las capacidades fiscales entre provincias y municipios que 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.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

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.

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.

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.

Las unidades presupuestadas constituyen entidades que se vinculan con el presupuesto, y de ahí su clasificación, tanto en los ingresos como en los gastos, es decir, todos sus gastos son atendidos por el presupuesto del Estado y los ingresos que se obtienen se destinan a éste, constituyendo uno de los aspectos fundamentales que las diferencian de las empresas, pues estas últimas se vinculan con el presupuesto sólo en el resultado de su gestión.

A las unidades presupuestadas se les asigna anualmente un presupuesto para llevar a cabo las diferentes actividades. Los gastos en que incurren [compromisos] se



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

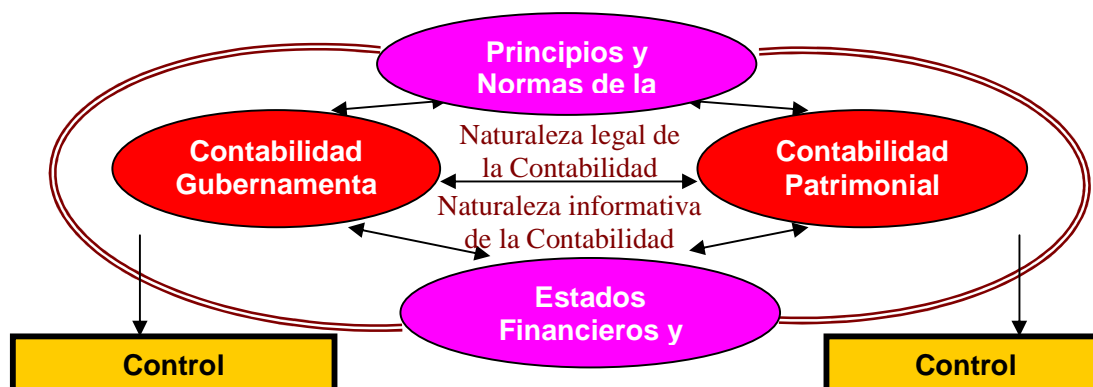
registran por grupos presupuestarios, incisos, epígrafes y partidas, y los ingresos cobrados por cada concepto.

A partir de Julio de 1997, las unidades presupuestadas comienzan a trabajar con cuentas de fondos, desapareciendo las llamadas disponibilidades de créditos, nutriéndose las mismas de las asignaciones de créditos presupuestarios que realizan las Direcciones de Finanzas y organismos superiores según sea el caso.

A partir de enero de 1998, atendiendo a las dificultades presentes, se comienza a aplicar en las unidades presupuestadas un nuevo sistema encaminado al mejoramiento del control del presupuesto y, de forma general, al control de la totalidad de los recursos.

Se define la utilización de cuentas de orden y Estados Financieros relacionados específicamente con la actividad del presupuesto, encargándose de ello la contabilidad presupuestaria. Para medir la eficiencia en el trabajo de la entidad se encarga la contabilidad patrimonial, a través de las cuentas de gastos corrientes de la entidad, los gastos de capital y la de ingresos al presupuesto.

A continuación se ilustra el sistema de relaciones que se dan en la organización y funcionamiento de la actividad presupuestada:



Fuente: Elaboración propia.





## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

### **1.2. Proceso de gestión del plan de la economía y su relación con el presupuesto del Estado.**

El Ministerio de Economía y Planificación (MEP), 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 O., 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.

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.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

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



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

En materia de control presupuestario se continúa trabajando, para incrementar los niveles de eficacia, eficiencia y ahorro. Se estudian nuevos mecanismos a emplear como los procesos de consulta de los presupuestos con los colectivos laborales de las unidades presupuestadas, tanto en su elaboración como durante su ejecución, lo que sin dudas ha contribuido, con la participación activa y consciente de los trabajadores, al ahorro y el empleo óptimo y eficiente de los gastos autorizados.

Para cumplir las expectativas del estricto control de los recursos financieros, es necesario poner en funcionamiento el sistema de tesorería como elemento integrador de la Ley de la Administración Financiera del Estado, surgiendo el sistema de Tesorería Cuenta Única, el cual se crea por Resolución 66 del Ministerio de Finanzas y Precios del 1ro de marzo del 2004 en forma experimental y se resuelve extender su aplicación a todos los municipios mediante Resolución 186 del 5 de julio del 2004.

Esta se constituye en lugar de la cuenta corriente de operaciones del Presupuesto Municipal, lo cual se establece por disposición del Presidente del Consejo de la Administración del Órgano Municipal del Poder Popular, donde además se designan los funcionarios que operarán la misma y que son los encargados de aplicar las medidas de control para que se cumplan las disposiciones establecidas mediante resoluciones y regulaciones vigentes.

En sus inicios esta cuenta se constituyó en las Direcciones Municipales de Finanzas y Precios y fueron cerradas todas las cuentas bancarias de las unidades presupuestadas con excepción de las autorizadas por disposición legal del Ministerio de Finanzas y Precio como las cuentas de comedores y cafetería, la ANIR.

Estos saldos existentes pasaron a la nueva cuenta creada en la tesorería dándose inicio a las operaciones de ejecución del presupuesto, la cual tiene como objetivo



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

centralizar en ella los ingresos de los recursos financieros correspondientes al presupuesto municipal y realizar todos los egresos a que da lugar la ejecución de dicho presupuesto.

Posteriormente en el 2006 se dispone que esta función sea asumida en las Oficinas Municipales de Administración Tributaria en lo que concierne al presupuesto Central, Provincial y Municipal, teniendo entre sus funciones.

- elaborar, actualizar y controlar la ejecución del Programa Anual de Caja en los tres niveles presupuestarios.
- administrar y controlar los flujos de fondos y la situación de la Caja de acuerdo con las obligaciones de pago y otros compromisos presupuestarios y las disponibilidades de recursos financieros existentes.
- administrar las cuentas bancarias correspondientes al Sistema de Tesorería.
- realizar el registro y la información de las operaciones realizadas en las áreas de Tesorería, la conciliación bancaria de las cuentas de Tesorería y las operaciones asociadas al control interno y la contabilidad.

A partir de esta novedad en el sistema de tesorería, el modelo Control de Recursos Presupuestarios, comienza a jugar un papel aún más importante del que venía cumpliendo, pues constituye el documento donde se registran con periodicidad diaria las diferentes operaciones tanto de recepción como de uso de los fondos recibidos.

En este se detallan los compromisos de pagos por cada grupo presupuestario y el destino de los gastos, por epígrafes y partidas como pueden ser salarios, seguridad social a corto plazo, alimentos, contribución a la seguridad social, y otros gastos de materiales y servicios recibidos, permitiendo conocer además la disponibilidad de recursos existentes.

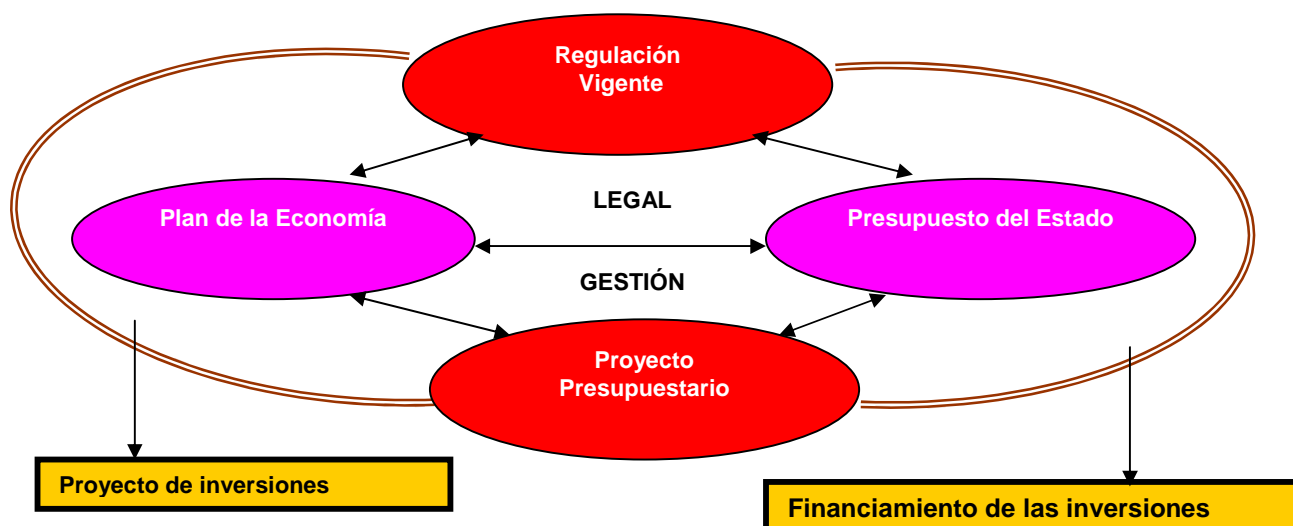


### **1.3 Proceso de control presupuestario de las inversiones materiales.**

Por el Acuerdo No. 2818, para el control administrativo, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de fecha 25 de Noviembre de 1994, en el numeral 14 de su apartado Segundo, se estableció que el Ministerio de Economía y Planificación es el Organismo de la Administración Central del Estado encargado de dictar las normas que regulan las funciones, obligaciones y relaciones de las principales entidades que participan en el proceso inversionista e instrumentar su aplicación. (RM 91, MEP, 2006).

En tal sentido, la gestión relacionada con el proceso inversionista corren a cargo del Ministerio de Economía y Planificación y las direcciones a nivel provincial y municipal, en coordinación con el Ministerio de Finanzas y Precios, quien se encarga de aprobar y otorgar el financiamiento, y las entidades presupuestadas y públicas, quienes ejecutan dicha actividad. En la figura siguiente se ilustra este criterio.

En el proceso inversionista se considera la preparación, planificación, contratación, ejecución, y control de las inversiones como un sistema desde su concepción hasta la asimilación de las capacidades de producción y servicios, tanto de la inversión principal como de las inducidas si las hubiera. Se tienen en cuenta el grado de flexibilización que exige el proceso de acuerdo a las funciones y características que definen cada sujeto de inversión.



Fuente: Elaboración propia.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

El proceso inversionista, según la RM 91 del MEP, 2006, persigue como objetivos:

- lograr una completa observancia de la legalidad dentro del proceso inversionista, evitando todo tipo de irregularidades y asumiendo desde el inicio las responsabilidades de los hechos, acciones, u omisiones que originen violaciones de la legalidad.
- realizar una vigilancia constante sobre el efecto medio ambiental de las inversiones, sus características e impacto en el medio cercano y lejano, lo cual se complementará con la legislación del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente al respecto y las inspecciones de las entidades encargadas de esta actividad.
- preservar, ahorrar, y utilizar con la mayor eficiencia y rentabilidad los recursos energéticos puestos a disposición de la actividad.

De acuerdo a los objetivos establecidos en la RM 91, se asume como inversiones, el proceso que abarca todas las fases de la evaluación económica, la creación, ampliación, modernización, puesta en explotación y asimilación de los fondos básicos con el objetivo de incrementar la calidad de la producción o servicio, aumentar su eficiencia y ampliar o mejorar las capacidades existentes, según sea el caso. (Tabloide Especial, MEP, 2007:10).

Esto implica que en el proyecto de inversiones, se asuman como categorías básicas, de carácter monetario, más generales para usos de control y registros contables el gasto de recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de obtener beneficios económicos y sociales a través de la explotación de nuevos activos fijos. (RM 91, MEP, 2006).

En correspondencia con estos criterios, el proceso inversionista se convierte en un sistema dinámico que integra las actividades y/o servicios que realizan los diferentes



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

sujetos que participan en el mismo, desde su concepción inicial hasta la puesta en explotación. (RM 91, MEP, 2006).

En este sentido las inversiones asumen varios tipos de clasificación:

1. Atendiendo al papel que juegan en el desarrollo económico y social, las inversiones se clasifican en:
  - inversiones principales: son aquellas motivadas por necesidades generales del desarrollo económico y social.
  - inversiones inducidas: son las que formando parte o no de una inversión principal, le son necesarias para su adecuada ejecución, prueba y puesta en explotación, clasificándose en directas e indirectas.
2. Atendiendo a los efectos de su evaluación, aprobación, y tratamiento en el plan de la economía y atendiendo a su límite en valor total y en divisas y a sus características, se clasifica en:
  - nominales: son aquellas que se evalúan y aprueban en dependencia de la importancia, características, y efectos económicos y sociales de la inversión. Corresponde al Ministerio de Economía y Planificación, la evaluación y aprobación de las Inversiones Nominales. El ministerio previamente decidirá, en su caso, someter su aprobación al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.
  - no Nominales: Son las que se agrupan en programas nominales con objetivos finales comunes en condiciones de dispersión territorial. Corresponde al inversionista central la evaluación y aprobación de las Inversiones No Nominales.
3. Según los fines de la planificación y el control, las inversiones se estructuran en los siguientes componentes:



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

- construcción y montaje: son los trabajos de preparación de los terrenos correspondientes al área de la inversión y de las obras inducidas directas, demoliciones asociadas a la inversión, la construcción civil y el montaje hasta su puesta en funcionamiento de instalaciones de equipos.
- equipos: constituye el valor de la totalidad de los equipos y maquinarias, incluyendo los de transporte y el mobiliario, ya sean importados o de producción nacional e independientemente que requieran o no trabajos de montaje y que constituyan parte integrante del proceso productivo o de servicio. Incluye el gasto por concepto de fletes, seguros, y gastos de transportación a su destino final.
- otros: incluye los gastos de inversión que no clasifican en los componentes anteriores, tales como los gastos de preparación, capacitación, adiestramiento, documentación técnica y de proyecto, promoción y comercialización, administración y gastos requeridos para la puesta en explotación. Ampara trabajos de prospección geológica, perforación de pozos de petróleo y gas, acumulación en la agricultura, silvicultura y ganadería, así como herramientas necesarias para la habilitación inicial de las inversiones y el incremento del capital de trabajo durante el período establecido en el dictamen de aprobación del Estudio de Factibilidad.

El proceso inversionista se organiza a través de un conjunto de etapas o fases, según se diseña en el plan de ejecución o desarrollo. Estas etapas se corresponden con la finalidad y términos de la inversión, así como las características de cada una de ellas y lo establecido en el proyecto, de acuerdo a las condiciones de financiamiento.





## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

Según la RM 91 de 2006, del MEP, se establecen tres etapas fundamentales:

1. Fase de Preinversión. Es la fase de concepción de la inversión. En esta fase se identifican las necesidades; se obtienen los datos del mercado; se desarrollan y determinan la estrategia y los objetivos de la inversión; se desarrolla la documentación técnica de ideas conceptuales y anteproyecto, la que fundamenta los estudios de prefactibilidad y factibilidad técnico – económica. La valoración de estos estudios permitirá decidir sobre la continuidad de la inversión y se selecciona el equipo que acometerá la inversión.
2. Fase de Ejecución. Es la fase de concreción e implementación de la inversión. Se continúa en la elaboración de los proyectos hasta su fase ejecutiva y se inician y efectúan los servicios de construcción y montaje y la adquisición de suministros. Para ello se consolida el equipo que acomete la inversión estableciendo las correspondientes contrataciones. Se precisan el cronograma de actividades y recursos, los costos y flujos de cajas definitivos de la inversión y se establece el plan de aseguramiento de la calidad. Esta fase culmina con las pruebas de puesta en marcha.
3. Fase de Desactivación e Inicio de la Explotación. Es la fase donde finaliza la inversión. En la misma se realizan las pruebas de puesta en explotación. Se desactivan las facilidades temporales y demás instalaciones empleadas en la ejecución. Se evalúa y rinde el informe final de la inversión. Se transfieren responsabilidades y se llevan a cabo los análisis de postinversión.

Los principales sujetos que intervienen en el proceso inversionista, atendiendo al carácter de sus funciones son:

1. Inversionista
2. Proyectista

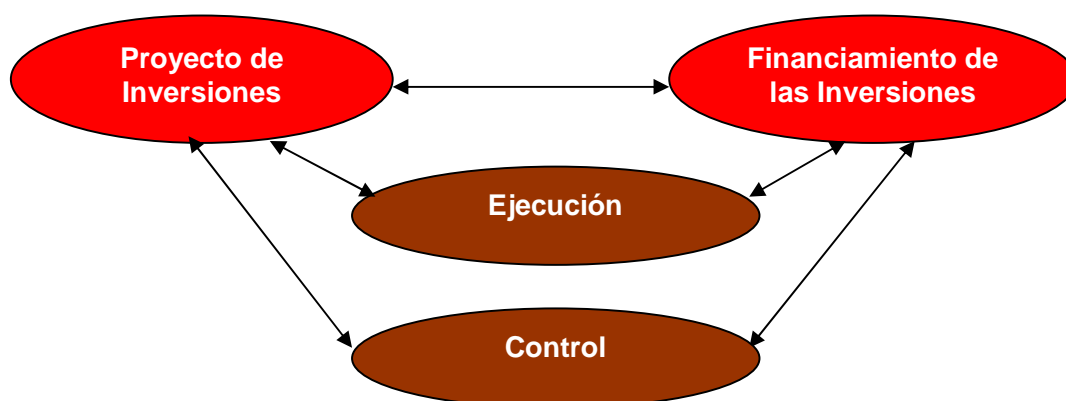


## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

3. Suministrador
4. Constructor

A partir de esta concepción del proceso inversionista, este se planifica teniendo en cuenta su concepción, ejecución y control, para establecer las necesidades de financiamiento y los procedimientos para su cumplimiento.

En el siguiente esquema se ilustra la relación que se establece entre el control y ejecución de las inversiones, a partir de su proyección y el financiamiento aprobado:



Fuente: Elaboración propia.

El financiamiento de las inversiones aprobadas a la actividad presupuestada, así como a actividades empresariales que por su importancia económica y social no puedan acometerse con recursos descentralizados y se decidan centralmente financiar, se realiza mediante asignación de recursos del presupuesto del Estado.

Las fuentes de financiación con que cuentan las entidades estatales y presupuestadas se relacionan con:

1. Los recursos descentralizados provenientes de las provisiones y reservas voluntarias a partir de utilidades creadas y el crédito bancario.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

### 2. Las provenientes del presupuesto del Estado.

Con vista al necesario control financiero de la ejecución de las inversiones, se coordina con el Banco Central de Cuba la apertura de cuentas para aquellas inversiones financiadas por el presupuesto del Estado a nivel de inversionista directo, lo que permite establecer límites de pagos que eviten sobregiros.

Luego de haberse determinado el volumen de inversiones a financiar por el Presupuesto, el Ministerio de Finanzas y Precios lo notificará a cada organismo. A partir de la notificación se situarán créditos presupuestarios con la periodicidad y el monto que se determine.

Los inversionistas centrales distribuirán los mencionados créditos a las entidades inversionistas para lo cual se utilizará el procedimiento vigente del Banco Central de Cuba.

En este sentido, no podrá iniciarse la ejecución de una inversión nueva, que no esté en el plan, sin la autorización del Ministerio de Economía y Planificación, debiéndose tramitar previamente con la debida fundamentación y cumpliendo las regulaciones establecidas en el proceso inversionista.

Esto deberá cumplirse independientemente de la forma de financiamiento interno o externo de la inversión. Así mismo el banco o la institución financiera en cuestión exigirá, al inversionista un aval de que dicha inversión ha sido aprobada en el plan y definido el valor que se ejecutará en el año que se planifica y posteriores.



## CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.

---

En el proceso de elaboración del plan deberán de cumplirse las siguientes orientaciones:

- priorizar el análisis de la continuidad de las inversiones incluidas en el plan del año actual y que no concluyan en el mismo,
- actualización de los estimados de ejecución del plan del año actual en cada etapa,
- las inversiones que se propongan iniciar, deberán fundamentarse a partir de los objetivos a lograr y la preparación y viabilidad de su ejecución. Especial atención se le prestará a las inversiones que incrementen las exportaciones de bienes y servicios y la sustitución de importaciones,
- toda inversión que se proponga en el plan deberá presentar el cumplimiento de las orientaciones de la Resolución 91 del MEP, formando parte de la fundamentación del plan presente.

Toda modificación que sea necesario hacer a los presupuestos de las inversiones nominales deberá ser fundamentada adecuadamente para su análisis y aprobación por la Dirección de Inversiones del Ministerio de Economía y Planificación.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

En el presente capítulo se desarrolla el segundo y tercer objetivo de la investigación, a través de la caracterización de las Direcciones Municipales de Finanzas y Precios y Economía y Planificación del municipio de Trinidad, evidenciándose su interrelación y teniendo en cuenta los aspectos teóricos desarrollados en el capítulo I.

Se diagnosticó el proceso de conciliación de las inversiones con el objetivo de diagnosticar la problemática existente en cuanto a la conciliación del plan de inversiones entre ambas direcciones, en correspondencia con los resultados del diagnóstico, se expone la estructura del procedimiento para la conciliación de las inversiones materiales entre el plan de la economía y presupuesto del Estado.

### **2.1 Caracterización de los procesos relacionados con la Dirección Municipal de Economía y Planificación y Finanzas y Precios.**

La Dirección Municipal de Finanzas y Precios del municipio de Trinidad, concebida para la administración de 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, teniendo como propósito establecer las políticas de control y ejecución del presupuesto en el municipio.

El 5 de Diciembre de 1979, bajo RM 2 de 1977, el Comité Estatal de Finanzas y Precios confiere facultades a los órganos locales del Poder Popular, para la creación de los organismos controladores y rectores de la actividad presupuestaria a nivel nacional, creándose de esta manera la Dirección económica de gestión, bajo Resolución 75 de 1979, de la Asamblea Municipal, nombre que llevó hasta 1994, cuando se crea el MFP, que dicho organismo asumió el nombre que lleva hoy Dirección Municipal de Finanzas y Precios.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

En 1979, la Dirección económica de gestión se ubicaba en calle Antonio Guiteras #1 entre José Martí y Francisco Peterssen, Trinidad, y subordinada a la Asamblea Municipal del Poder Popular de Trinidad (Ver Anexo 1). La Dirección Municipal de Finanzas y Precios es una unidad adscrita a la Unidad Presupuestada Poder Popular, y se anexa al departamento de Recursos Humanos y Economía.

La estructura organizativa de este organismo está diseñada de la siguiente manera (Anexo no. 2):

- Dirección.
- Departamento de Presupuesto.
- Departamento de Normas Contables.
- Departamento de Verificación Presupuestaria.
- Departamento de Precios Mayorista.
- Área de Informática.
- Oficina de Control y Cobros y Multas.

La Dirección Municipal expresa a través de la estrategia de gestión de sus procesos, la esencia de las diferentes actividades que realiza a nivel municipal, así como los objetivos y funciones de la misma. A continuación se argumentan las categorías que integran dicha estrategia:

### **Misión**

Es el organismo del Estado cubano que administra las finanzas públicas y ejecuta y controla las políticas en materia de precios, contabilidad y patrimonio del municipio, 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.



## **CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.**

---

### **Visión**

Es una organización en constante perfeccionamiento, con profesionalidad y recursos humanos motivados, que ejecuta y controla eficaz y eficientemente la política financiera, contable, de precios y patrimonio del municipio, con elevado prestigio y reconocimiento social.

### **Áreas de resultados claves**

1. Administración Financiera del Estado.
2. Política y Control de Precios.
3. Desarrollo de los Recursos Humanos.
4. Informatización.

### **Objetivos estratégicos**

#### **Administración financiera del Estado**

1. Administrar, ejecutar y controlar la obtención y el uso eficaz y eficiente de los recursos financieros públicos para el cumplimiento de las políticas, los programas y la prestación de los servicios del Estado, es decir de las entidades del sector público.
2. Contribuir a elevar la eficacia y eficiencia en el uso y control de los recursos presupuestarios.
3. Asimilar por el sistema presupuestario las modificaciones aprobadas para el perfeccionamiento del cálculo del Producto Interno Bruto del país.

En correspondencia con lo dispuesto en el acuerdo No. 5220 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de fecha 10 de Agosto de 2004, y en la Resolución No. 264, de fecha de 7 de Septiembre de 2004, del Ministerio de Finanzas y Precios,



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

aprueba la creación del Centro de Gestión Contable municipal, anexa a la Dirección Municipal de Finanzas.

Esta aprobación surte efecto a partir del día 28 de Noviembre del año 2006; y por acuerdo de la Asamblea Municipal del Poder Popular de fecha 1 de Diciembre de 2006, fue puesto en funcionamiento el Centro de Gestión Contable.

En el caso de la Tesorería, esta se subordina directamente al Sistema Tributario, el cual es parte del MFP. Por Resolución No. 186 de 2004, se resuelve autorizar la incorporación al sistema de cuenta única para las operaciones de caja de las actividades presupuestadas, subordinadas a los Consejos de la Administración de los órganos locales del Poder Popular. En cumplimiento de lo dispuesto en los apartados primero y sexto de esta resolución se autoriza mediante la autorización No. 56 de 2005 a la Dirección Municipal de Finanzas y Precios del Consejo de la Administración del Poder Popular de Trinidad al funcionar en el sistema de cuenta única para las operaciones de caja del presupuesto municipal.

De acuerdo a las funciones de la Dirección Municipal de Finanzas y Precios y su vínculo en el control y ejecución del presupuesto, la **Dirección Municipal de Economía y Planificación**, cito en Antonio Guiteras #1 entre José Martí y Francisco Peterssen Trinidad, tienen como objetivo 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.

Este organismo se crea en 1980, bajo RM 26, adjunto al Comité Estatal de Finanzas y Precios, actividades que asume el Ministerio de Economía y Planificación en 1994. La dirección municipal expresa a través de la estrategia de gestión de sus procesos,





## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

la esencia de las diferentes actividades que realiza a nivel municipal, así como los objetivos y funciones de la misma. A continuación se argumentan las categorías que integran dicha estrategia:

### **Misión**

La Dirección Municipal de Economía y Planificación de Trinidad, como dirección económica global del Consejo de la Administración, rector de la economía en las entidades de subordinación local, le corresponde asistir al Consejo de la Administración Municipal para hacer cumplir las medidas de política a seguir en materia de economía y planificación, trazadas por el Ministerio de Economía y Planificación en las entidades subordinadas, así como el resto de las entidades instrumentar y asesorar la aplicación de las mismas así como su ejecución y control.

### **Visión**

La Dirección Municipal de Economía y Planificación actuará profesionalmente y de manera competente, cumpliendo las funciones de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del gobierno en materia de economía y planificación, en las entidades que le compete, aspirando a convertirse en una dirección que aglutine al resto de las entidades globales, sobre la base de la alta profesionalidad de sus especialistas, la automatización y una imagen que responda a los desafíos que enfrenta el país en su desarrollo económico social.

La estructura organizativa de este organismo está diseñada de la siguiente manera (Anexo no. 3):

- Dirección.
- Departamento Central



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

- Departamento Global
- Departamento Ramal
- Departamento de Inversión
- Área de Informática.

### **Objetivos Estratégicos por área de Resultado Clave:**

#### **Proceso Inversionista:**

- perfeccionar la planificación, organización y control del proceso inversionista, garantizando la mayor eficiencia en cada una de las fases de la preinversión y durante la ejecución y puesta en marcha de las inversiones, evaluando posteriormente los resultados. Chequear sistemáticamente la aplicación consecuente de las entidades según lo establecido en la Resolución 91 del Ministerio de Economía y Planificación.
- perfeccionar los mecanismos de regulación, supervisión, inspección y control que aseguren el cumplimiento de los objetivos del plan y evaluar el comportamiento de la economía e informar el resultado a los niveles correspondientes.

### **2.2 Estado actual que presenta el procedimiento de conciliación entre el presupuesto del Estado y el plan de la economía.**

En Cuba se necesitan mecanismos de control que aseguren la correcta utilización de los recursos que el Estado sitúa en las diferentes empresas o unidades presupuestadas y que a su vez controle la utilización de estos recursos en función de los objetivos planificados.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

El proceso que se propone implementar está centrado en la conciliación de las inversiones entre el plan económico y el presupuesto de Estado, aplicándose en las unidades presupuestadas que constituyen los entes del vínculo entre presupuesto y plan, contribuyendo al eficiente control de la ejecución del presupuesto a partir de la planificación financiera de este.

Los elementos definidos para diagnosticar el proceso han sido los siguientes:

- ¿Qué es y como se elabora el plan financiero para las inversiones materiales en las unidades presupuestadas?
- ¿Qué es y como se elabora el presupuesto de inversiones materiales para las unidades presupuestadas?
- ¿Qué es y como se ejecuta el presupuesto?
- ¿Cómo funciona el proceso de conciliación del plan de inversiones para las unidades presupuestadas entre la DMEP y la DMFP?

### 2.2.1 Resultados del Diagnóstico elaborado.

Para dar respuesta a la primera interrogante se han tomado las bases metodológicas orientadas por el MEP para la elaboración del plan financiero de las inversiones, del cual se deriva que:

El **plan financiero** constituye un balance de ingresos y gastos que se realiza independientemente de la moneda que se utilice, detallándose las fuentes de ingresos y acumulaciones monetarias y los egresos según la utilización de los medios financieros.

El plan financiero de inversiones se elabora en ambas monedas (CUC y CUP) a propuesta de las unidades presupuestadas, se solicita a la DMEP con el objetivo de



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

que se aprueben desde el nivel central todos los recursos materiales y financieros que se necesitan para acometer una inversión y satisfacer un fin social.

Para la elaboración del plan financiero se necesita el presupuesto de ingresos y gastos en Divisa y Moneda Nacional a partir del listado de materiales necesarios elaborados por la unidad presupuestada según los listados de precios aprobados oficialmente, el proyecto constructivo de la obra, aprobados por las empresas de proyectos autorizadas a estos fines, así como la autorización de las licencias constructivas donde se establecen las regulaciones urbanísticas, la certificación de la defensa y el CITMA.

La estructura del plan financiero de inversiones se desglosa por Plan de preparación, programas nominales y no nominales, los que a su vez detallan por tipo de obra y por conceptos de obra como son Construcción y Montaje, Equipos y Otros. Estos aspectos están contenidos en la RM 91 de 2006 del MEP.

El plan financiero una vez consolidado y analizado a nivel de municipio, se propone a la DPEP, quien a su vez los eleva a la MEP, organismo rector que se encarga de presentarlo al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros una vez consolidado con todos los criterios ramales, valorando las inversiones de mayor impacto económico y social y se decide cuales serán contenidas en el mismo, quedando aprobado posteriormente por las Asambleas Nacional, Provincial y Municipal del Poder Popular

Después de aprobado el Plan financiero, la DMEP emite a la DMFP la autorización del presupuesto de cada obra a través del Modelo P-1.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

**El Presupuesto de inversiones** es el financiamiento destinado a cubrir la adquisición o producción de bienes, que incrementan el activo del Estado y sirven para la producción de otros bienes y servicios. Los recursos financieros para garantizar dichos gastos provienen de la venta de activos, disminución de existencias, las transferencias de capital, la venta de acciones y participación en el capital.

Teniendo en cuenta lo aprobado en el Plan financiero, se establece por parte de la DMFP la distribución de los recursos financieros para el respaldo de las inversiones por cada tipo de obra y para cada concepto de Construcción y Montaje, Equipos y Otros. Este presupuesto se elabora sobre la base de las necesidades constructivas elevadas y aprobadas en el plan financiero y considerando los sistemas de precios vigentes.

Después de aprobado el presupuesto la DMFP notifica a las unidades presupuestadas el monto financiero asignado, el cual respalda el plan financiero, las U/P proceden a desagregar este presupuesto para cada obra y por el grupo, epígrafes y partidas presupuestarias que corresponden así como su desglose mensual y programación de pagos.

A partir de este proceso las unidades presupuestadas comienzan a ejecutar su presupuesto, el cual se define como aquellas operaciones que realizan las entidades, mediante autorizaciones de créditos presupuestarios que constituyen el límite máximo de las autorizaciones disponibles para gastar y que posteriormente son chequeadas y controladas mediante verificaciones presupuestarias integrales realizadas por las Direcciones Municipales de Finanzas y Precios.

Para el pago de las inversiones en ejecución, las unidades presupuestadas presentaban las facturas o certificaciones de obra a la DMEP para solicitar la



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

autorización del plan financiero (Modelo P-1), el cual una vez aprobado se procedía a pagar directamente en la tesorería sin conocer si se contaba con respaldo financiero para ejecutar el pago.

Este procedimiento no vinculaba a la DMFP, la cual debía controlar y autorizar el uso y destino del presupuesto acorde a lo aprobado en el Plan financiero, y su respectiva notificación, trayendo como consecuencia la ocurrencia de sobregiros de estos gastos de inversiones entre obras y conceptos, constituyendo una violación grave de la política presupuestaria y financiera.

Estas irregularidades se expresaban en la contabilización de sus Estados Financieros reflejados en los saldos de los epígrafes (0701-Inversiones Materiales, partidas (070101-Construcción y Montaje, 070102-Equipos, 070103-Otros y 070104-Plan de Preparación) y epígrafe 0702-Compra de AFT), partidas 070201 Compra de AFT y 070202 Compra Centralizada y grupos presupuestarios afectados, esclarecidos en el clasificador de gastos.

Esto impedía aplicar una conciliación efectiva que reflejara los resultados de los destinos de inversiones autorizadas por el plan financiero y el presupuesto, constituyendo evidencia de la falta de conciliación entre las direcciones referidas y las unidades presupuestadas que conducían a fallas en las medidas de control interno de estas entidades.

Para comprobar el grado de efectividad sobre la ejecución del presupuesto asignado para las inversiones materiales, se procedió a realizar una verificación presupuestaria de las mismas a las unidades presupuestadas que tienen aprobado un presupuesto de acuerdo al plan económico financiero y que además han presentado dificultades con la ejecución planificada. Las unidades presupuestadas seleccionadas son 3, ellas son:



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

- Unidad Presupuestada Salud Pública.
- Unidad Presupuestada Educación.
- Unidad Presupuestada con tratamiento diferenciado Oficina del Conservador.

Los resultados obtenidos se corresponden en un 70% a los sectores de Educación y Salud donde se concentra la mayor cantidad de recursos materiales y financieros asignados para la ejecución de inversiones y la Oficina del Conservador de la Ciudad, la cual tiene aprobado un tratamiento diferenciado, utilizando sus ingresos para cubrir sus gastos y la contabilidad empresarial para efectuar sus obligaciones de pago, esto ha traído sobrejecución financiera sin plan en las inversiones materiales, ya que al no tramitar el pago por la Dirección de Finanzas, ni por la Cuenta Única se desconocía el grado de ejecución que presentaban.

Los resultados más significativos obtenidos en la verificación realizada son:

- en las certificaciones se han encontrado alteraciones de las unidades de medidas reales.
- desvío de recursos materiales, fundamentalmente de acero y cemento.
- exceso de materiales hipotecados en almacén.
- no existencia de registro de control de materiales y de presupuesto.
- mala calidad en la ejecución de las obras.
- ejecución de las obras que no están aprobadas en el plan.
- obras que no cumplen los requisitos con la Resolución Ministerial 91 de 2006.
- utilización de recursos asignados en obras no contenidas en plan.
- ejecución de financiamiento en obras que no cuentan con respaldo en plan.

De aquí se deriva la necesidad de establecer un procedimiento que permita una conciliación más efectiva entre el Plan financiero aprobado y el presupuesto asignado.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

### **2.3 Fundamentación e instrumentación del procedimiento de conciliación de las inversiones materiales entre el plan económico financiero y el presupuesto del Estado.**

Es necesario establecer un mecanismo que ayude a organizar y consolidar una adecuada conciliación de las inversiones entre lo que se informa como aprobado en el plan de la economía y lo ejecutado por el presupuesto del Estado en las unidades presupuestadas.

Al iniciar cada año las unidades presupuestadas reciben mediante el Modelo P-1 la aprobación de plan de inversiones de la Dirección de Economía y Planificación, las obras que pueden ser ejecutadas y dentro de ellas los desgloses correspondientes según los componentes Construcción y Montaje, Equipos y Otros.

A partir de ese modelo la Dirección de Finanzas y Precios le asigna la autorización del financiamiento para poder ejecutar la obra o tipo de inversión, y proceder posteriormente a realizar el pago a través de la cuenta única, emitiéndose al concluir cada mes la información económica y financiera a través de los Estados Financieros de la contabilidad gubernamental, patrimonial y el modelo de Ejecución mensual de los gastos de inversiones.

Este modelo de ejecución de las inversiones conocido metodológicamente como Ejecución mensual de gastos de capital (EMCA) brinda la información de los gastos de capital devengados en el financiamiento presupuestario de inversiones reales aprobadas en el plan económico financiero del país, nominalizada por inversionistas directos, por cada una de las inversiones financiadas, ya sean de continuidad o inicio y por cada uno de sus componentes aprobados en cada inversión según RM 56 de fecha 3 de julio del 2006 del MFP





## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

Esta información contable traía consigo que cuando se establecía un cuadro entre los modelos del plan de autorización de las inversiones aprobadas, las ejecutadas y las pagadas, no existía correspondencia con la información emitida por las unidades presupuestadas a través de los Estados Financieros y el modelo de ejecución mensual de los gastos de capital, provocando grandes violaciones en el uso y destino de estos recursos al utilizarse el presupuesto en otras inversiones no programadas o autorizadas.

Esta situación traía como resultado desvío de recursos financieros de una obra para otra, elevación del gasto presupuestario que se le asignaba a la entidad y sobregiro en la ejecución de las inversiones al concluir cada mes y realmente como ya se había ejecutado el gasto no existía la solución del problema.

Para poder determinar cuáles eran los factores que incidían en el descuadre de estas conciliaciones entre lo aprobado y lo ejecutado se procedió a realizar una entrevista a los técnicos del área de inversiones de la DMEP, los inversionistas de las unidades presupuestadas, el técnico de presupuesto de la DMFP y las unidades presupuestadas.

Teniendo como resultado que los factores que incidían en esta problemática eran:

- falta de preparación del personal encargado del control de las inversiones en las unidades presupuestadas.
- poco uso y dominio de los procedimientos establecidos para acometer una inversión.
- inestabilidad del técnico de inversiones y de los propios inversionistas de las entidades.
- mal uso y destino de los recursos financieros del presupuesto del estado dirigidos a las inversiones que se realizan en las unidades presupuestadas.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

- carencia de un mecanismo de control y conciliación entre Economía y Planificación y Finanzas y Precios que permitiera la correspondencia entre lo informado como ejecutado en el plan financiero y lo reportado como ejecución del presupuesto en el nivel de inversiones,

Se decidió centrar el estudio con el propósito de dar solución a la problemática planteada y hacer un procedimiento que permitiera consolidar y controlar las inversiones materiales aprobadas en el plan de la economía y las ejecutadas en el presupuesto del Estado en todas las unidades presupuestadas del municipio de Trinidad.

Así se evitarían los sobregiros, mal uso y destino en el presupuesto asignado y se consolidaría la información referente al presupuesto para cada inversión, el plan financiero aprobado para el año y los gastos presupuestarios notificados y realmente devengados hasta el cierre de la información que se brinda.

Esto permitiría dar seguimiento al financiamiento de cada inversión aprobada y evitar ejecuciones superiores a los gastos aprobados en el plan financiero y el presupuesto aprobado a la inversión o a los gastos presupuestarios para gastos de inversiones notificados, según corresponda en tanto no se aprueben o notifiquen las modificaciones correspondientes.

### **2.3.1. Procedimiento para la conciliación de las inversiones entre lo autorizado en el plan económico financiero y lo ejecutado a través del presupuesto.**

En el procedimiento se establecen las bases científicas para dar respuesta al problema definido en la presente investigación, que requiere del perfeccionamiento y la implementación de un procedimiento para la medición de la correcta conciliación entre las Direcciones de Finanzas y Precios y Economía y Planificación como vía de garantizar su correspondencia entre ambos informes y el uso adecuado de los



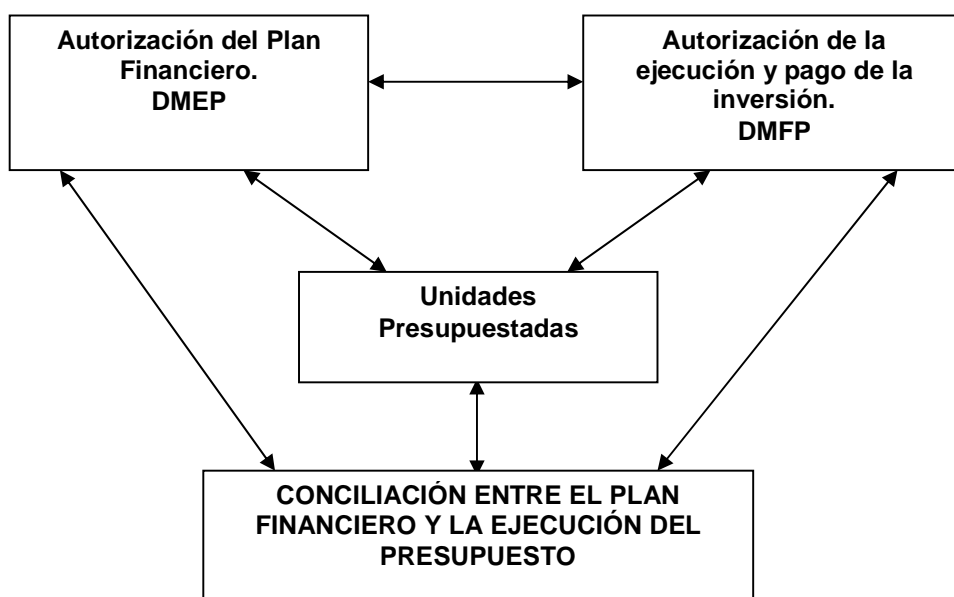
## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

recursos financieros del Estado cubano que se destinan a los gastos de capital y especialmente a las inversiones materiales.

El procedimiento está dirigido a la conciliación del plan financiero y el control del presupuesto en la fase de ejecución, estructurándose:

1. La organización y orientación del correcto proceso de ejecución del presupuesto.
2. Solicitud de la autorización del plan financiero para ejecutar dicha inversión a la DMEP.
3. Solicitud a la DMFP la autorización de financiamiento para la ejecución del pago de la inversión.
4. Conciliación entre las direcciones municipales y las unidades presupuestadas.
5. Contabilización en el Centro de Gestión Contable de la ejecución de la inversión autorizada por la DMFP.
6. La realización del pago a través de la cuenta única, previa autorización de la DMEP y DMFP.

El procedimiento se ilustra a continuación:



**Fuente:** Elaboración propia.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

De acuerdo al sistema propuesto en el esquema anterior, el procedimiento consiste en organizar el trabajo de forma que las unidades presupuestadas teniendo conocimiento del plan aprobado, se presenten con las facturas o certificación de obra a la Dirección de Economía y Panificación quien aprobará mediante Modelo (P-1) en original y dos copias, archivándose el original en esta dirección para su registro y control.

Las copias de los modelos I acompañado de la factura y el modelo TH-71 Solicitud de Pago, serán presentados a la Dirección de Finanzas y Precios que revisará la documentación y procederá a autorizar su ejecución, documentos que serán firmados, acuñados y registrados en los registros primarios, conservándose una de las copias para garantizar posteriormente la conciliación entre ambas direcciones al concluir el mes y contar con documentos que muestren elementos que garanticen una eficiente y eficaz verificación integral del presupuesto por parte del departamento de verificación del gasto público.

En el caso particular que presentamos con la Oficina del Conservador como unidad presupuestada de tratamiento diferenciado, se realizará una conciliación a través de la sucursal bancaria BANDEC para conocer si los créditos que presenta su estado de cuenta en los gastos de capital se corresponden con las boletas aprobadas por la DMEP y el financiamiento destinado a cada obra que se encuentre en plan, así como la utilización de la Carta de crédito local aprobada para los gastos de inversión con que cuenta la Empresa de Restauración y Conservación de Monumentos adscripta y subordinada a la Oficina del Conservador.

Para el desarrollo y materialización del procedimiento han de seguirse un conjunto de pasos los cuales se exponen a continuación:



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

### 1. Propuesta y aprobación del plan financiero y el presupuesto de las inversiones.

En primer lugar se inicia con el proceso anual de elaboración de las propuestas, partiendo inicialmente del conocimiento de las directivas generales emitidas por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros a partir del escenario económico y presupuestario diseñado para el ejercicio fiscal y es emitida además las directivas específicas de los MEP y MFP donde con un mayor nivel de detalle se enmarcan otros conjuntos de indicadores que aseguran cumplir con el entorno general indicado por el gobierno.

Ambos documentos tienen carácter directivo y constituyen el punto de partida para que los organismos a todos los niveles confeccionen las propuestas dentro de los marcos financieros objetivos que compulsen al ahorro y a la eficiencia económica en el uso de los recursos asignados (Anexo No. 4 y 5), una vez conformada la propuesta del plan financiero como de presupuesto a nivel municipal, se presenta a las DPFP y DPEP quienes en despacho, elevan a ambos ministerios las cifras propuestas para ambos casos.

Al consolidarse estas con los criterios ramales se proponen al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros quien aprueba como acuerdo y proponen las inversiones que se van a desarrollar a nivel de país, provincia, municipio, presentándose dichas propuestas a la Asamblea Nacional, Provincial y Municipal referidas al Plan económico financiero y el Plan de presupuesto para el año en curso.

### 2. Certificación del Plan financiero aprobado para el año fiscal.

Una vez que se aprueba el plan de la economía y el presupuesto se emite por parte de la DMEP a la DMFP el Modelo P-1 Plan directivo de inversiones, (ver anexo 8) el cual se desglosa por Plan de Preparación, programas nominales y no nominales,



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

desagregándose por tipos de obras y conceptos, los cuales están identificados por un código de la inversión que permite realizar los análisis correspondientes.

3. Notificación del presupuesto asignado a las unidades presupuestadas por la DMFP.

Posteriormente al recibo del P-1 se emite por la DMFP el Modelo de Notificación del presupuesto anual (ver anexo 9) a cada unidad presupuestada para que las unidades tengan conocimiento del marco presupuestario con que cuentan para la ejecución de las obras autorizadas y los conceptos por los que deben ser operados estos gastos.

4. Desagregación por grupos presupuestarios, incisos, epígrafes y partidas por parte de las unidades presupuestadas y la DMFP.

Las unidades presupuestadas teniendo las cifras contenidas acorde al nivel de inversiones aprobadas por la DMEP según el modelo P-1 y la notificación emitida por la DMFP, desagregará el total de recursos financieros por el Inciso 07 gastos de capital, epígrafes 0701 inversiones materiales de U/P y por partidas 070101 Construcción y Montaje, 070102 Equipos, 070103- Otros y 070104 Plan de preparación para cada obra de inversión y su desglose por meses y en el epígrafe 0702 otras inversiones que no constituyen inversiones materiales pero que requieren de financiamiento para su ejecución, destacándose fundamentalmente la compra de AFT y compras centralizadas por los epígrafes 070201 y 070202.

5. Operaciones a desarrollar por las unidades presupuestadas para la ejecución de las inversiones.

Las unidades presupuestadas establecen el contrato con la unidad constructora, estableciendo por acuerdo dentro del mismo, las cláusulas pactadas entre las partes dando cumplimiento a la resolución 2253 del MEP y se comienza a ejecutar las



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

inversiones, consignándose en los modelos establecidos para las relaciones de cobros y pagos.

El inversionista de la unidad presupuestada revisa la facturación o certificación de obra, emitida por el proveedor o constructor comprobando la veracidad y correspondencia entre lo que se ha ejecutado o comprado físicamente y lo certificado, presentándolo al departamento de contabilidad quien se encarga de tramitar su presentación a la DMEP para que se emita el modelo I de autorización.

El técnico de inversiones de la DMEP revisa la factura o certificación de obra presentada por la unidad presupuestada, se procede a emitir el modelo I de autorización (ver anexo 10), contabilizando en sus registros primarios la inversión por cada obra, la que quedará firmada por autorización del técnico de inversiones y aprobación por el director de la DMEP quién remitirá a la DMFP.

Se recibe la boleta en la DMFP, por el técnico de presupuesto quien comprueba la veracidad de los precios o tarifas, y si la obra de inversión que se presenta, está aprobada en el plan de la economía y el presupuesto, posteriormente se procede a contabilizar en los registros primarios el control de la solicitud de este pago, y se procede a firmar la boleta emitida por DMEP y el TH-71 solicitud de pago (ver anexo 11).

Dentro de los procedimientos de control interno de ambas direcciones se tiene implementado el proceso de conciliación para comprobar que las boletas emitidas por la DMEP se corresponda con los autorizaciones de pagos emitidos por la DMFP, lo que facilitará al cierre de cada mes realizar el informe de conciliación entre lo aprobado por el plan de la economía y lo autorizado a pagar del presupuesto.



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

El procedimiento propuesto, tiene en cuenta el nuevo mecanismo de pago a través de la implementación de la carta de crédito local instrumentada por BANDEC a partir del año 2009 para su utilización por las unidades presupuestadas incorporadas a la Cuenta Única de Tesorería, en sus relaciones con las empresas constructoras.

Este instrumento financiero tiene el propósito de obtener una mayor disciplina en las relaciones de cobros y pagos entre el inversionista y el constructor, bajo la supervisión de la sucursal bancaria emisora de la Carta de crédito.

La Carta de crédito local representa un acuerdo por el cual la sucursal bancaria, donde opera la Cuenta Única de Tesorería a la cual se encuentra incorporada la entidad presupuestada de que se trate, se obliga a liquidar las obligaciones de estas entidades presupuestadas con una empresa constructora, cumpliendo los términos y condiciones fijados en el contrato de préstamos firmado por la entidad presupuestada y la sucursal.

En la carta de crédito local no se tienen en cuenta la participación de la DMEP y la DMFP para comprobar los niveles de aprobación del plan de la economía y el presupuesto destinados a las entidades presupuestadas para la ejecución de inversiones.

Por esta razón se incluyen en el procedimiento propuesto, dada la necesidad de establecer la conciliación de las inversiones por medio de este mecanismo financiero y que a través de la sucursal bancaria se verifique la efectividad del pago a las empresas constructoras y la correspondencia con las obras y conceptos aprobados en el plan financiero. Así como conocer a través de esta la ejecución financiera por obras de entidades como la Oficina del Conservador que no realizan sus pagos a través de la tesorería sino directamente en la sucursal bancaria.





**CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.**

**MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS**

**MODELO DE CONCILIACIÓN ENTRE EL PLAN FINANCIERO Y EL PRESUPUESTO APROBADO.**

Unidad Presupuestada: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Tipo de Moneda: CUP: \_\_\_ CUC: \_\_\_ U/M: Miles de Pesos

CONCEPTOS	Plan Directivo Aprobado Hasta: _____			Según Modelo I Aprobado (DMEP)			Según Autorización de Pago (DMFP)			Según pago por carta de crédito (BANDEC)			Según Pago por Cuenta Única Tesorería				
	Obra 1	Obra 2	Total	Obra 1	Obra 2	Total	Obra 1	Obra 2	Total	Obra 1	Obra 2	Total	Obra 1	Obra 2	Total		
<b>Saldo Anterior</b>																	
Const. y Montaje																	
Equipos																	
Otros																	
Plan de Preparac.																	
<b>Operaciones Mes</b>																	
Const. y Montaje																	
Equipos																	
Otros																	
Plan de Preparac.																	
<b>Total del Mes</b>																	
<b>Saldo Acumulado</b>																	
Const. y Montaje																	
Equipos																	
Otros																	
Plan de Preparac.																	
<b>Observaciones:</b>													Día	Mes	Año		
<b>Elaborado por:</b>						<b>Revisado por:</b>						<b>Aprobado por:</b>					



## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES ENTRE EL PLAN DE LA ECONOMÍA Y EL PRESUPUESTO DEL ESTADO.

---

Esta conciliación constituye la contrapartida para comprobar que los gastos devengados reflejados en el estado de ejecución del presupuesto de la actividad presupuestada, los pagos realizados por la Tesorería o BANDEC (carta de crédito local) y lo informado en el modelo de Ejecución mensual de gastos de capital (EMCA) sean los mismos que se reflejan en la conciliación entre lo aprobado en el plan de la economía y lo autorizado por el presupuesto, garantizando además la conciliación de la contabilidad Patrimonial y Gubernamental por cada unidad presupuestada y a nivel municipal.

Esta conciliación garantiza que las U/P contabilicen correctamente los gastos de las inversiones materiales cargando al Estado de ejecución de presupuesto de la actividad presupuestada para cada obra de inversión y concepto, así como en los grupos presupuestarios, incisos, epígrafes y partidas, los cuales corresponden con los gastos devengados y los pagados. Se garantiza que los pagos que se realizan por la Tesorería, se correspondan con los gastos contabilizados por el Centro de Gestión Contable, evitando que existan sobregiros en el presupuesto y que se realicen operaciones indebidas y desvíos de los recursos financieros del Estado.

Este procedimiento será elaborado por la Dirección Municipal de Finanzas y Precios una vez analizada su propuesta con las Direcciones de Economía y Planificación, el Centro de Gestión Contable y la Tesorería de la ONAT Municipal y emitida su autorización será aprobado mediante acuerdo del Consejo de Dirección de Finanzas y Precios, emitiéndose las indicaciones del procedimiento a aplicar y que constituirá una resolución normativa de estricto cumplimiento por todas las unidades presupuestadas del territorio.



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

Como resultado del cuarto y quinto objetivo de esta investigación, el presente capítulo aborda el análisis de los resultados arrojados en la puesta en práctica del procedimiento de conciliación de las inversiones materiales entre el plan de la economía y presupuesto el Estado así como la significación e impacto de los resultados alcanzados.

#### **3.1 Resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento de conciliación de las inversiones.**

Para la corroboración de los resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento para la conciliación de las inversiones entre el plan de la economía y el presupuesto del Estado, se aplicaron dos métodos de validación. En primer lugar se aplicó el procedimiento durante todo el año 2009, el cual fue generando mejores resultados en el proceso de implementación, lográndose la eficacia del control y ejecución de las inversiones y su financiamiento.

En segundo lugar la propuesta fue sometida a un riguroso análisis por un grupo de especialistas que laboran en las Direcciones de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios, a nivel municipal y provincial, los cuales avalaron la efectividad de dicho procedimiento de acuerdo a los resultados alcanzados en el año de su puesta en marcha.

Para la evaluación del primer método se tomaron en consideración los resultados obtenidos durante el 2009, valores que se compararon con los alcanzados en el primer trimestre del 2010, y que demuestran la efectividad del procedimiento de conciliación. Los resultados más significativos se expresan a continuación.



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

Para analizar los resultados obtenidos se tomaron tres indicadores que por los estudios realizados son los que reflejan con mayor veracidad la eficacia de la implementación del procedimiento propuesto. Estos indicadores son:

1. Niveles de ahorro del presupuesto durante el proceso de implementación del procedimiento.
2. Cumplimiento del uso y destino del presupuesto asignado acorde a las obras de inversiones aprobadas en el plan de la economía.
3. Comportamiento de los niveles de inventario existentes en almacén de recursos destinados a las obras aprobadas.

La información, que corrobora los resultados, se obtuvo a través de la técnica de análisis documental que se aplica a los estados financieros y el informe mensual de gastos de capital (EMCA) de cada unidad presupuestada. Para el procesamiento de los datos se emplearon técnicas estadísticas relacionadas con las tablas bivariadas, las variaciones relativas y absolutas, y los gráficos.

Primeramente se valoró los niveles de ahorro alcanzados en un año natural en las unidades presupuestadas que ejecutaron inversiones, y donde se puede apreciar los valores significativos alcanzados de ahorro presupuestario, (ver tabla 1).

Unidades Presupuestadas	Años		
	I Trimestre 2009	I Trimestre 2010	Variación
Educación	145.2	98.4	46.8
Salud Pública	234.8	104.2	130.6
Oficina del Conservador	320.4	201.8	118.6
Total	700.4	404.4	296.0



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

Tabla: 1 Ahorros de presupuesto a partir de la implementación del procedimiento en las unidades presupuestadas municipio Trinidad.

Fuente: Estado de ejecución de la actividad presupuestada (EAP).

La aplicación del procedimiento propuesto, contribuyó de forma significativa en el ahorro de los recursos financieros, aprobados en el presupuesto de inversiones se realizó una valoración del ahorro del I Trimestre del 2009 y I Trimestre del 2010, expresándose un ahorro de 296.0 miles de pesos para la primera etapa de aplicada la conciliación entre el plan económico aprobado y el presupuesto asignado para las inversiones.

Los mayores saldos de ahorro se encuentran en las unidades presupuestadas Educación con el 67.8 por ciento, la Oficina del Conservador con el 63.0 por ciento, y Salud Pública con el 44.4 por ciento, estando en todos los casos por encima de los 40.0 miles de pesos.

A partir del I trimestre del segundo año de aplicación del mismo, se pudo apreciar que los niveles de ahorro mostraron una tendencia a la disminución, como resultado del riguroso control llevado por las direcciones de Economía y Planificación y la de Finanzas y Precios, para la aprobación de estas operaciones, los resultados muestran un ahorro de 404.4 miles de pesos, localizándose el pesos fundamental en los sectores de Educación con 46.8 miles de pesos, Oficina del Conservador con 118.6 miles de pesos y Salud Pública con 130.6 miles de pesos como puede apreciarse en la tabla 1.

Los ahorros alcanzados en este año con respecto a igual etapa del año anterior, contribuyeron de forma eficiente a un mejor uso de los recursos presupuestarios autorizados por el país, garantizándose que los mismos llegaran al destino final para el cual fue propuesto, evitando así el desvío de recursos, así como una correcta



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

disciplina financiera por parte de las unidades que administran estos recursos presupuestarios. En el caso de Educación las reservas de ahorro identificadas, se corresponden con la ejecución de los Programas de Batallas de Ideas.

En el caso de la Salud las reservas se identificaron en inversiones de preparación de proyectos, así como la adquisición de equipamientos de altos costos, para elevar la calidad de los servicios médicos que se prestan a la población.

Y en el caso de la Oficina del Conservador las reservas identificadas constituyen proyectos preparados para la conservación del patrimonio y el casco histórico de la ciudad.

Los resultados de ahorro evidenciados en el presupuesto, permitieron extender la conciliación a los municipios de Jatibonico, y Sancti Spíritus, las fuentes de ahorro se corresponde con la exigencia y cumplimiento del proyecto, así como de la calidad de las obras ejecutadas, evidenciándose ahorros 497.3 miles de pesos, ver tabla 2.

UM: Miles de Pesos

Municipios	I Trimestre 2009	I Trimestre 2010	Variación 2009-2010
Jatibonico	89.7	75.4	14.3
Trinidad	700.4	404.4	296.0
Sancti Spíritus	1002.4	815.4	187.0
Total	1792.5	1295.2	497.3

Tabla 2. Ahorros de presupuesto a partir de la implementación del procedimiento en las Unidades Presupuestadas de los municipios de Jatibonico y Santi Spíritus.



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

Fuente: Estado de ejecución de la actividad presupuestada (EAP).

Como referencia de los niveles de ahorro alcanzados a partir del procedimiento de conciliación aplicado en el municipio de Trinidad, entre el plan de la economía y el presupuesto del Estado, se muestra el resultado a través del gráfico 1.

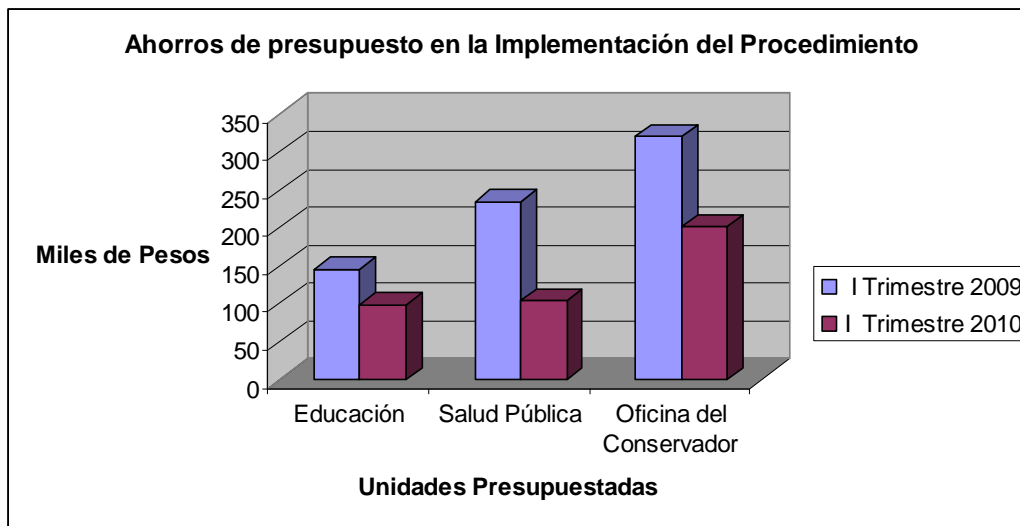


Gráfico 1. Niveles de ahorro del presupuesto durante el proceso de implementación del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Relacionado con el cumplimiento del uso y destino del presupuesto asignado acorde a las obras de inversiones aprobadas en el plan de la economía se aprecia a través de la tabla 3, que cada unidad presupuestada del municipio cumplió con el plan y el presupuesto aprobado para cada obra permitiendo no desviar recursos materiales y presupuestarios para otras obras autorizadas o no autorizadas.

También se puede apreciar, que la correcta aplicación del procedimiento, permitió que los recursos materiales y financieros se destinaran de forma eficaz a cada obra autorizada, estando en correspondencia con la ejecución reportada, lo que permitió



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

auditar o verificar por los especialistas de las Direcciones de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios la confirmación con las boletas de los materiales entregados y las modificaciones de presupuesto asignado en cada certificación de obra emitida por el constructor, las obras que muestran mayores niveles de ahorro fueron identificadas en las unidades de Salud y Oficina del Conservador con importes superiores a los 100.0 miles de pesos en cada caso.

Los recursos destinados, para cada unidad presupuestada, estuvieron en correspondencia con las directivas emitidas, por ambas direcciones, dirigidas al seguimiento, control y evaluación permanente del cumplimiento del cronograma de ejecución de las obras, correcta aplicación de las normas de consumo de los materiales, y la exigencia por la calidad de las mismas.

En correspondencia con cada sector se logró realizar los análisis de la ejecución periódica de las inversiones, por cada obra conociendo además de los problemas de calidad de las mismas, y se mejoró en la presentación correcta de los precios o tarifas según lo aprobado en el PRECONST.

Las obras de inversiones con mayores niveles de ahorro alcanzados se localizaron en las obras de Muebles y Equipos Escolares dentro del sector de Educación, destinados a las escuelas primarias, Escuelas Secundarias Básicas e Institutos Preuniversitarios en el campo, así como obras de restauración en el casco histórico dentro de la Oficina del Conservador destinadas a la preservación del patrimonio de la ciudad.

En la Salud Pública, el correcto uso de los recursos asignados tanto materiales como financieros evidenciaron ahorros por encima de los 100.0 miles de pesos, ver tabla 3, significando la compra de equipamientos de altos costos para los centros hospitalarios y Policlínicos de la Batalla de Ideas, proporcionando mejores niveles de eficiencia y calidad en los servicios de salud a la población del municipio.





**CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

En la actividad de Oficina del Conservador, se aseguró un estricto control de los recursos tanto materiales como financieros, se evaluó el cumplimiento y construcción de las obras arquitectónicas por 252.2 miles de pesos en la primera etapa, ver tabla 3, los materiales de construcción destinados, se garantizaron de acuerdo a las exigencias del proyecto aprobado garantizando el uso eficiente y eficaz de los recursos destinados para la misma así como la calidad requerida.

UM: Miles de pesos

Unidades Presupuestadas	Obras de Inversión	Valores	
		I Trimestre 2009	I Trimestre 2010
<b>Educación</b>		<b>145.2</b>	<b>98.4</b>
	Muebles y Equipos Escolares	114.8	78.0
	Plan de Preparación	30.4	20.4
<b>Salud Pública</b>		<b>234.8</b>	<b>104.2</b>
	Equipos Médicos y No Médicos	209.2	81.8
	Programa Hidroterapia y Electrónica	20.5	18.4
	Inversiones Imprevistas	5.1	4.0
<b>Oficina del Conservador</b>		<b>320.4</b>	<b>201.8</b>
	Plan de Preparación	68.2	55.3
	Remodelación y conservación de inmuebles	252.2	146.5

**Tabla 3.** Principales obras en las que se localizan los ahorros de presupuesto Unidades presupuestadas Municipio Trinidad.

**Fuente:** Informe mensual de gastos de capital (EMCA).

En correspondencia con el comportamiento de los niveles de inventario existentes en almacén de recursos destinados a las obras aprobadas se obtiene, como se puede apreciar en la tabla 4, que con la aplicación y las exigencias de la conciliación, se



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

garantizó que los recursos de carácter material como financieros se aplicaran correctamente de acuerdo al fin destinado.

También se contribuyó a alcanzar mayores niveles de existencia de los recursos inventariados en los almacenes, que durante meses y en algunos casos hasta algunos años se encontraban hipotecados en los mismos, cuando en realidad para el sector presupuestado se reconoce el verdadero gasto en el momento que se compra el recursos independientemente de que se pague o no.

UM: Miles de pesos

	I Trimestre 2009	I Trimestre 2010	Variación	% Cump.
Unidades Presupuestadas				
Educación	98.4	101.5	-3.1	103.1
Salud Pública	40.4	42.9	-2.5	106.2
Oficina del Conservador	69.1	74.2	-5.1	107.4
<b>Total</b>	<b>109.5</b>	<b>218.6</b>	<b>-10.7</b>	<b>199.6</b>

**Tabla 4.** Disminución de los niveles de inventarios existentes en almacén de las unidades presupuestadas del municipio Trinidad.

**Fuente:** Estados Financieros.

Teniendo en cuenta la información presentada en la tabla 4, se puede apreciar, además, que la aplicación de esta conciliación y la revisión sistemática de los inventarios destinados al proceso inversionista reportaron ahorros significativos en el primer trimestre del año 2010 con relación al primer trimestre del año 2009 que ya se encontraba el procedimiento en aplicación por 218.6 miles de pesos. Los mayores



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

resultados en la disminución de estos inventarios se localizaron en los sectores de Educación y Oficina del Conservador.

Los resultados expuestos anteriormente son mostrados en el gráfico 2.

**Variaciones porcentuales del comportamiento de los niveles de inventario existentes en almacén de recursos destinados a las obras aprobadas.**

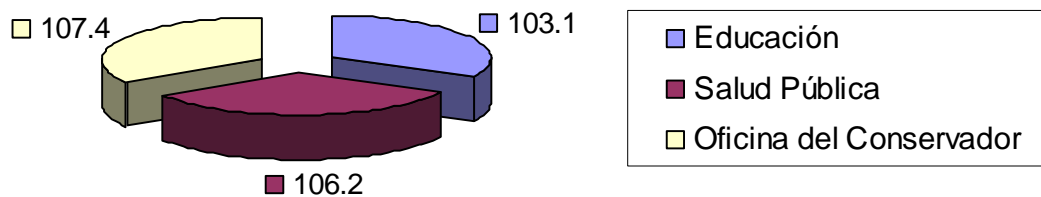


Gráfico 2. **Variaciones porcentuales del comportamiento de los niveles de inventario existentes en almacén de recursos destinados a las obras aprobadas.**

Fuente: **Elaboración propia.**

#### 3.2 Resultados alcanzados en la corroboración del procedimiento.

En segundo lugar, la propuesta fue sometida a un riguroso análisis por un grupo de especialistas que laboran en las Direcciones de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios, a nivel municipal y provincial, los cuales avalaron la efectividad



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

de dicho procedimiento de acuerdo a los resultados alcanzados el año de su puesta en marcha.

Estos especialistas están conformados por los directores a nivel provincial y municipal de las direcciones antes mencionadas, así como cuatro especialistas: dos en proyección de inversiones de la DMEP del municipio de Trinidad y dos especialistas de presupuesto de la DMFP del mismo municipio.

Para el análisis valorativo, se utilizaron cuatro categorías de evaluación, las que permitieron establecer un grupo de criterios que se exponen más adelante. Estas categorías son:

1. Grado de Pertinencia. Este indicador mide la importancia y relevancia del procedimiento propuesto, a partir del objetivo del mismo, en relación con los objetivos de la actividad, a la cual va dirigido. De acuerdo a esto, la pertinencia del procedimiento se evalúa, considerando:
  - la necesidad de su implementación,
  - el grado de cumplimiento del objetivo del procedimiento para la conciliación de las inversiones,
  - las demandas que exige de él y la actividad presupuestada a donde va dirigido.
2. El nivel de impacto. Este indicador mide la capacidad de transformación que ha generado el procedimiento ante la necesidad de su implementación en la actividad presupuestada y su trascendencia y generalidad.
3. El grado de eficacia obtenido. A través de este indicador se evaluó cómo se lograron los objetivos establecidos, en correspondencia con los resultados alcanzados.



### CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.

---

4. El grado de efectividad obtenida. Mide el logro de los objetivos proyectados en la implementación del procedimiento propuesto.

Las valoraciones expuestas por parte de los especialistas de las Direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios sobre la aplicación del procedimiento propuesto son expresadas en que:

- facilitó la correcta conciliación entre los informes de lo aprobado en el plan de la economía y lo ejecutado por el presupuesto del Estado con una periodicidad mensual, contribuyendo a que no existieran desvíos de recursos de una inversión a otra, ni de un concepto a otro, haciendo cumplir los principios presupuestarios vigentes.
- se logró la no contabilización en el Centro de Gestión Contable de operaciones de inversiones no autorizadas, y que dichas transacciones se registraran correctamente por el tipo de obra y concepto que fue aprobada la inversión.
- permitió a la tesorería de la Cuenta Única municipal realizar los pagos aprobados en el plan de la economía y en correspondencia con el presupuesto otorgado, lo que facilitó sin dificultades la conciliación entre los pagos realizados y los gastos devengados en el presupuesto local al cierre de cada período.
- contribuyó a que las unidades presupuestadas desarrollaran un correcto trabajo en el sistema informativo que se emite a ambas direcciones acerca de la ejecución de las inversiones que realizan.
- las direcciones de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios cuentan con un manual de procedimiento para consultar y lograr un actuar que garantice la fiabilidad del control y la información.
- la elaboración de los informes se elaboran de forma rápida, clara y real, permitiendo a las administraciones que intervienen en el proceso, el control y uso



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

correcto de los recursos materiales y financieros otorgados y contribuyen a una acertada toma de decisiones.

- la aplicación de este procedimiento sirvió de elemento de contrapartida en la DMFP para comprobar el estado real y de consolidación reportada en los Estados Financieros y el informe reportado por las unidades presupuestadas de la Ejecución mensual de gastos de capital.
- facilitó el trabajo consolidado entre el departamento de inversiones, y presupuesto de las direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios y de las unidades presupuestadas.
- garantizó la ejecución exacta y real del presupuesto del Estado a través del sistema informático del VERSAT SARASOLA que se ejecuta en la DMFP.
- contribuyó a no tener sobregiros con relación a los presupuestos notificados para el año fiscal 2009 y evitándose afectaciones de caja en el presupuesto del año fiscal actual.
- la revisión de los documentos primarios, conducen a no efectuarse pagos indebidos que atenten contra el presupuesto del Estado.
- la aplicación de este procedimiento facilitó a departamento de verificación del gasto público realizar con mayor profundidad las comprobaciones presupuestarias integrales sobre el uso y destino final del gasto de las inversiones autorizadas.
- facilita a las administraciones de ambas direcciones presentar informaciones precisas sobre el comportamiento de las inversiones ante el Consejo de la Administración Municipal y las Asambleas Municipales del Poder Popular, proponiendo los proyectos de acuerdos o medidas concretas para una efectiva toma de decisiones.



### **CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONCILIACIÓN DE LAS INVERSIONES MATERIALES.**

---

- constituyó la base informativa principal del técnico de inversiones de la DMEP para auditar y comprobar el estado y cumplimiento real de cada obra u otro tipo de inversión, controlando no solo el recurso financiero notificado y entregado, sino que permitió controlar con más efectividad los recursos materiales asignados en cada caso.
- constituyó una herramienta de interrelación entre la sucursal bancaria, la DMFP y la DMEP para el desarrollo eficiente del trabajo entre estas direcciones globales de la economía del municipio.

La implementación de este procedimiento trae consigo cambios notables y mejoras en el sistema de control, uso y destino de los recursos que sitúa el país en cada entidad, que pudiese ser más efectivo más al establecerse un sistema informático con base contable en cada unidad gestora, por lo que se impone un chequeo sistemático de la información que se brinda y una revisión de cada elemento de gasto.



## CONCLUSIONES

---

Los fundamentos teóricos permitieron desarrollar una sistematización de la actividad presupuestada en Cuba relacionada con la organización y ejecución del presupuesto para las inversiones materiales, con vista a determinar las insuficiencias presentadas en el desarrollo del mismo, así como la conciliación de las operaciones entre las Direcciones de Finanzas y Precios, y Economía y Planificación del municipio de Trinidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la caracterización del estado actual que presenta el proceso de conciliación de las inversiones materiales entre el plan financiero y la ejecución del presupuesto se pudo determinar las insuficiencias presentes en la actividad presupuestada y la necesidad de un procedimiento que permita la correspondencia entre lo informado en el Plan financiero de la DMEP y lo reportado en la ejecución del presupuesto emitido por DMFP.

El perfeccionamiento del procedimiento se fundamenta en la necesidad de establecer una adecuada conciliación entre el Plan de la economía y el Presupuesto del Estado, así como comprobar el pago de los gastos de capital en la Cuenta Única y en la sucursal bancaria a través de la Carta de crédito local en aras de lograr una mayor efectividad en la ejecución de las inversiones materiales para evitar riesgos que contribuyan al desvío de recursos presupuestarios no contenidos en la planeación de las mismas, así mismo se perfecciona el procedimiento y se aplica durante los años 2009 y 2010.

Los resultados derivados de la aplicación del procedimiento expresan el uso y destino adecuado de los recursos del presupuesto del Estado a partir de esta conciliación entre la DMEP y la DMFP, valorándose de acuerdo a su eficacia y efectividad, en el logro de los objetivos alcanzados, así como en la pertinencia e impacto en la actividad del presupuesto, por responder a las necesidades de la misma y satisfacer las expectativas, además por el mejoramiento en el ahorro de los recursos presupuestarios destinados a la ejecución de inversiones materiales.





## RECOMENDACIONES

---

Con el propósito de que se continúe realizando un control de los recursos del Estado, se recomienda:

- Proponer a la Dirección Municipal de Finanzas y Precios y a la Dirección Municipal de Economía y Planificación del municipio de Trinidad continuar la aplicación del procedimiento para la conciliación entre el plan financiero y la ejecución del presupuesto de las inversiones materiales a las unidades presupuestadas para contribuir al ahorro de presupuesto y a que no existan inejecuciones en obras no aprobadas en el plan económico.
- Proponer su generalización a otras direcciones de la provincia relacionadas con la actividad y que presenten las mismas limitaciones, y sea una necesidad la aplicación del mismo.
- Continuar mejorando la funcionalidad del procedimiento desde el punto de vista teórico y práctico que contribuya a su generalización, considerando las características propias de la actividad presupuesta, e insertarlo a los procesos de registro y gestión de los recursos presupuestarios destinados para la ejecución de las inversiones materiales.



## BIBLIOGRAFÍA

---

1. Ariet, María C., y col., (2001). 40 Aniversario Ministerio de Industrias. Editora Política, Cuba. 87 p.
2. Colectivo de autores. Economía y Desarrollo No.2/2003. ANEC. Cuba.
3. Decreto Ley 192, (1999). Ley orgánica del presupuesto del estado. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. Cuba.
4. Dirección Provincial del MFP. (2007). Indicaciones Generales para la presentación inversiones, reparaciones y mantenimientos constructivos. Sancti Spíritus.
5. Fernández Font, M., (2003). El Gran Debate sobre la economía cubana. Editorial Ocean Prress, Sydney. 15 p.
6. Fuentes Q., E., (2000). Curso de Derecho Financiero Español. Editorial Marcial Pons, Madrid Barcelona. 176 p.
7. Gaceta Oficial No. 20. Decreto ley 192, 1999.
8. Gaceta Oficial No. 7. Acuerdo 5566. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. 2006.
9. Guevara, Ernesto, (1970). El socialismo y el Hombre en Cuba. Obras escogidas 1957-67. casa de las Américas, Cuba. 372 p.
10. Lara, M., L.; Palmero, M. Manual de normas y procedimientos contables para el CUSS. Tesis en opción al título académico de Máster en Ciencias. Cienfuegos, 2005.
11. Ley 29, (1980). Ley Orgánica del Sistema Presupuestario Cubano. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. Cuba.
12. Ley 73, (1994). Sistema Tributario Cubano. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. Cuba.
13. Ley 77, (1995). Ley de la inversión extranjera. Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro. Cuba.
14. Martínez Vicente; Sabadí Luis A., (2006). Concepción de la calidad en el pensamiento del Che. Editorial Ciencias Sociales, Cuba. 112p.



## BIBLIOGRAFÍA

---

15. MFP. Indicaciones metodológicas sobre la elaboración, ejecución y control del Plan de la Economía. (2006, 2007 y 2008).
16. MEP. Indicaciones metodológicas sobre el proceso inversionista. Conferencia. Marzo, 2006.
17. Moret H., Oscar L., y col., (2005). Apuntes de Derecho Financiero Cubano. Editorial Félix Varela, Cuba. 519 p.
18. Muñoz G., Roberto. (1998). Apuntes para una historia de la contabilidad. Santa Clara, UCLV, Facultad de Economía. (Material bibliográfico).
19. Normas Cubanas de Contabilidad (2004). Actividad Presupuestada. La Habana.
20. Normativa en Materia de Contabilidad (Resoluciones). Disponible en: [www.tcac.Mineco.es/bdcontar.asp](http://www.tcac.Mineco.es/bdcontar.asp)
21. Queralt M., y col., (2002). Cursos de Derecho Financiero y Tributario. Editorial Tecno, Madrid. 694 p.
22. Resolución Ministerial 2. (1977). Comité Estatal de Finanzas y Precios.
23. Resolución Ministerial 187. (1978). Comité Estatal de Finanzas y Precios.
24. Resolución Ministerial 70. (1981). Gaceta Oficial. Comité Estatal de Finanzas y Precios.
25. Resolución 10. (1991). Ministerio de Finanzas y Precios.
26. Resolución 10. (1997). Ministerio de Finanzas y Precios.
27. Resolución 26. (1997). Ministerio de Finanzas y Precios.
28. Resolución 44. (1997). Ministerio de Finanzas y Precios.
29. Resolución 18. (1999). Ministerio de Finanzas y Precios.
30. Resolución 42. (2001). Ministerio de Finanzas y Precios.
31. Resolución 297. (2003). Ministerio de Finanzas y Precios.
32. Resolución 54. (2005). Ministerio de Finanzas y Precios.
33. Resolución 235. (2005). Ministerio de Finanzas y Precios.
34. Resolución 294. (2005). Ministerio de Finanzas y Precios.



## BIBLIOGRAFÍA

---

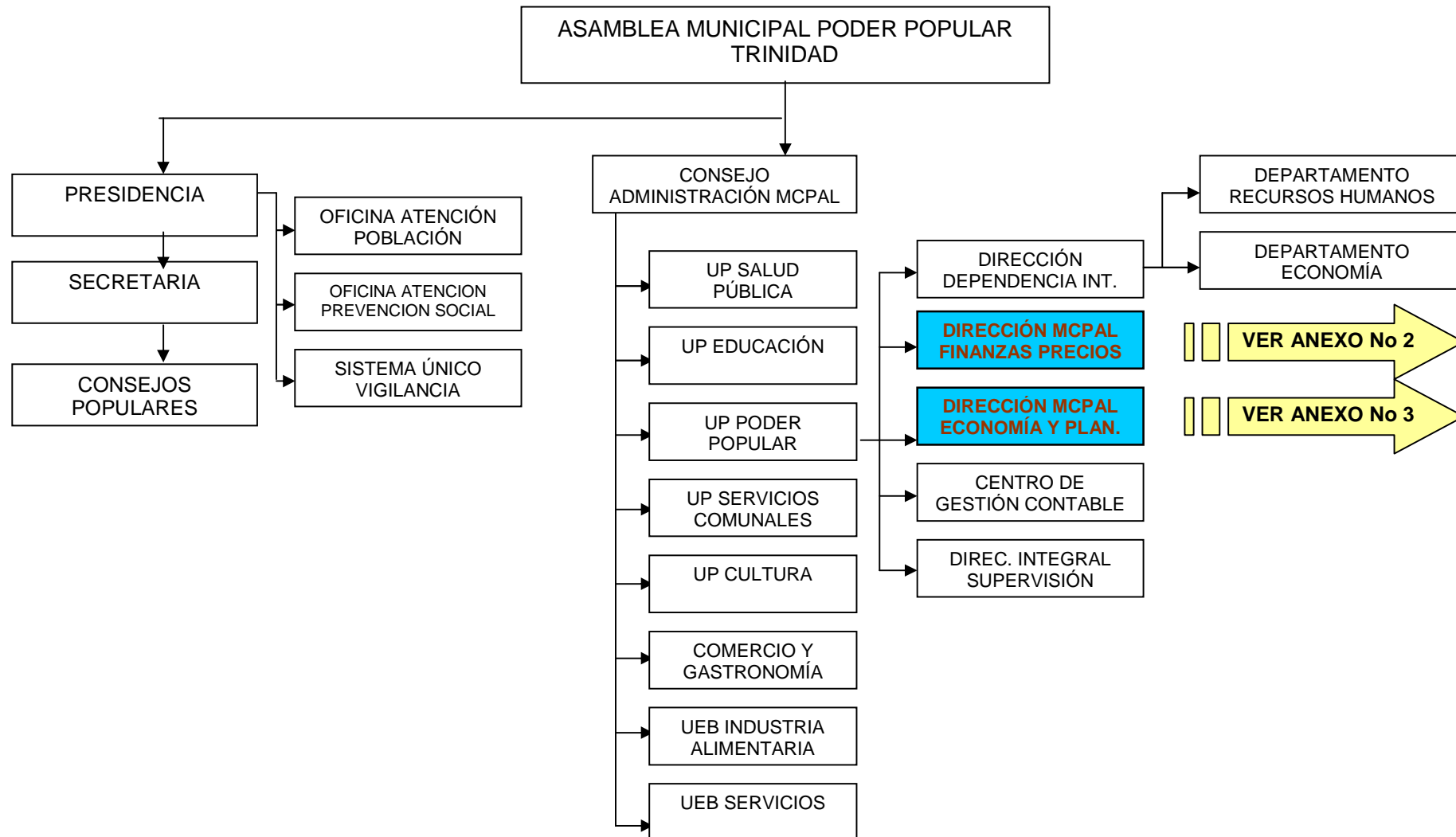
35. Resolución 026. (2006). Ministerio de Auditoría y Control.
36. Resolución 009. (2007). Ministerio de Finanzas y Precios.
37. Resolución 210. (2006). Ministerio de Finanzas y Precios.
38. Resolución 56. (2006). Ministerio de Finanzas y Precios.
39. Resolución 108. (2006). Ministerio de Finanzas y Precios.
40. Resolución 3. norma complementaria No. 20. (2005). Ministerio de Finanzas y Precios.
41. Resolución Ministerial 91. (2006). Ministerio de Economía y Planificación.
42. Santos Cid, C., M., y col., (2003). Administración Financiera del Estado Cubano: Sistema presupuestario. CECOFIS, Cuba.
43. Tablada P., Carlos, (1987). El pensamiento económico de Ernesto Che Guevara. Casa de las Américas, Cuba. 210 p.
44. Tabloide Especial: Tres herramientas esenciales para elevar la eficiencia económica. Parte I y II. (2007). Ministerio de Economía y planificación.
45. Viña R., Cuba E. (2006). Manual de normas y procedimientos para las operaciones contables del área de economía del Comité Municipal del PCC de Taguasco. Trabajo de diploma. CUSS.
46. [www.cuba.cu/economía/finanzas](http://www.cuba.cu/economía/finanzas).
47. [www.gerona.inf.cu/sites/dmpf/Centro](http://www.gerona.inf.cu/sites/dmpf/Centro).
48. [www.monografias.com/trabajos42/politica-presupuestaria/politica-presupuestaria2](http://www.monografias.com/trabajos42/politica-presupuestaria/politica-presupuestaria2).
49. [www.minauditoria.cu/modules.php?name=content&pa=showpage&pid=2](http://www.minauditoria.cu/modules.php?name=content&pa=showpage&pid=2).



# ANEXOS

## Anexo 1

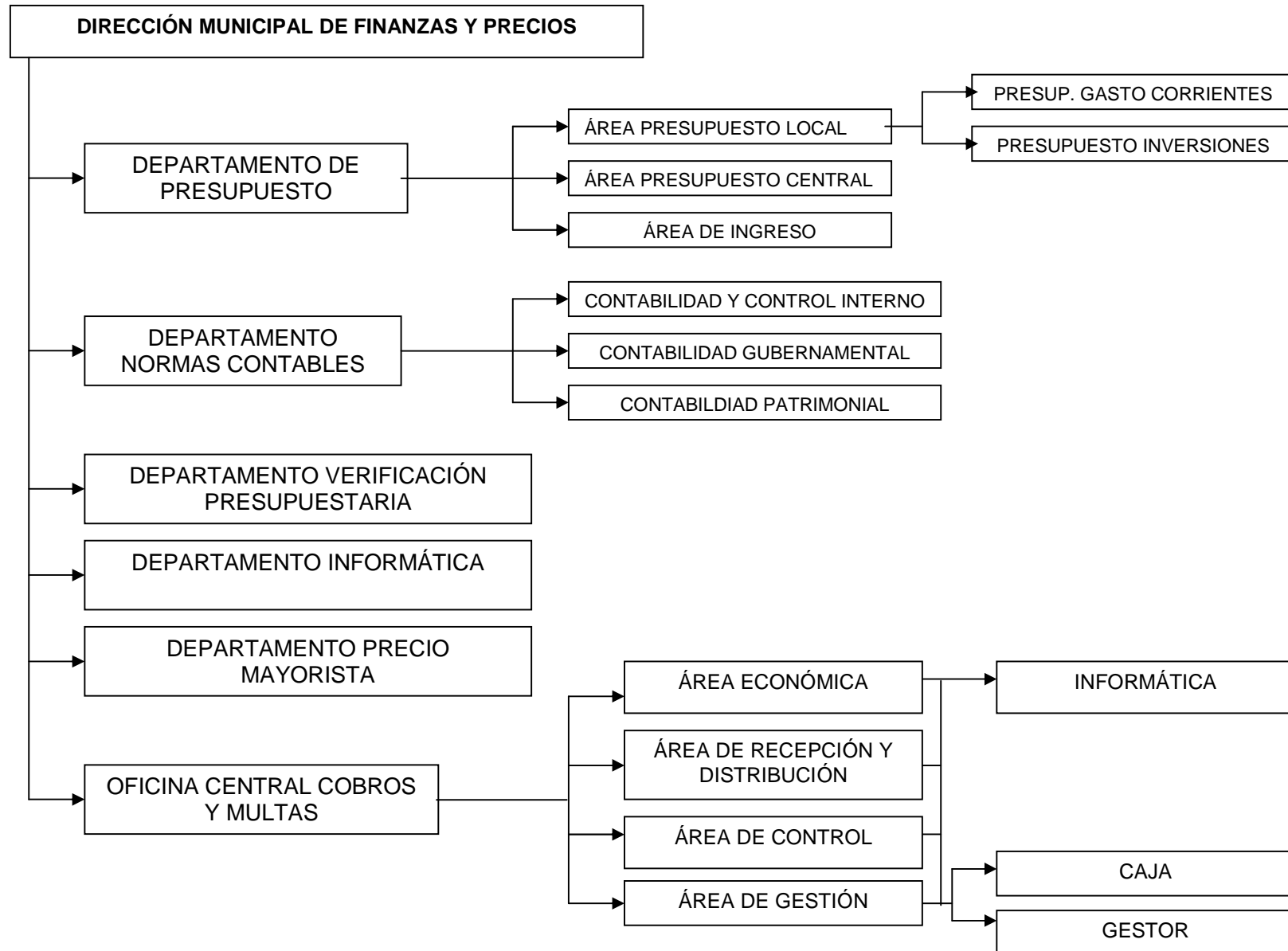
Estructura organizativa de la Asamblea Municipal del Poder Popular.





Anexo 2

ANEXO 2 Estructura organizativa de la Dirección Municipal de Finanzas y Precios.





Anexo 3

ANEXO 3 Estructura organizativa de la Dirección Municipal de Economía y Planificación.





## ANEXOS

---

### Anexo 4

La Habana, 9 de abril de 2009.

“Año del 52 Aniversario del triunfo de la Revolución”

RS: 543

**A: JEFES DE ORGANOS Y ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL  
DEL ESTADO**

**PRESIDENTES DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION PROVINCIALES  
Y DEL MUNICIPIO ESPECIAL ISLA DE LA JUVENTUD**

**JEFES DE LAS ORGANIZACIONES, ASOCIACIONES Y ENTIDADES  
NACIONALES QUE SE VINCULAN CON EL PRESUPUESTO DEL ESTADO**

Asunto: **INDICACIONES METODOLÓGICAS PARA INICIAR PROCESO DE  
ELABORACION DE LOS ANTEPROYECTOS DE PRESUPUESTO DEL AÑO  
2008**

Compañeros:

Estamos todos impuestos de las indicaciones en marcha para fortalecer el proceso de planificación en el país. Al respecto ya se conocen las orientaciones del Ministerio de Economía y Planificación con relación al plan y el PIGD del próximo año.

La formulación del Presupuesto del Estado para el año 2010 se incorpora también a este proceso de fortalecimiento de la planificación, para lo cual adjunto las indicaciones metodológicas complementarias que permitirán iniciar de inmediato su elaboración en una primera etapa, con vistas a que la primera versión de los



## ANEXOS

---

anteproyectos a nivel de órganos y organismos esté presentada a este Ministerio en o antes del 20 de mayo próximo, de acuerdo a los niveles de agregación que en estas indicaciones se precisan.

Para alcanzar ese propósito, es imprescindible que estas indicaciones sean del conocimiento de todas las unidades presupuestadas del país y de las empresas que reciben transferencias presupuestarias; y garanticemos que el proceso de formulación de los anteproyectos de Presupuesto para el año próximo, en sus dos etapas, se inicie desde la base, tomando como referencia las propuestas de plan presentadas con anterioridad, los resultados de las discusiones que tendrán lugar con los trabajadores y las indicaciones que este Ministerio emitirá, una vez reciba y evalúe los resultados del primer corte.

En todo momento debe primar el criterio de lograr mayores niveles de actividad con igual o menores gastos del Presupuesto, con lo cual estaremos respaldando el incremento de la eficacia y la eficiencia en las actividades presupuestadas del país; movilizand o todas las reservas que conocemos están hoy presentes en su ejecución y que se ponen de manifiesto en los procesos de control que por diferentes vías están teniendo lugar.

De igual forma debe propenderse a que las actividades empresariales, como resultado de mayores niveles de producción y prestación de servicios, de exportación y sustitución de importaciones, del incremento de la productividad del trabajo y su correcta correlación con el salario medio, y el ordenamiento y la mayor eficiencia del proceso inversionista, reduzcan los niveles de transferencias corrientes que reciben del Presupuesto e incrementen sus aportes por las diferentes vías, con lo cual se liberan recursos para respaldar los programas de desarrollo social y económico del país.

## ANEXOS

---

Hay que garantizar, desde esta primera fase, que el anteproyecto de Presupuesto se construya desde el núcleo laboral al cual se someterá para el análisis de los trabajadores; ya sea a nivel de unidad presupuestada, centro de gasto o unidad adscrita en las actividades presupuestadas; o de empresa, establecimiento, brigada o cualquier otra división estructural interna de las actividades empresariales; buscando que los colectivos de trabajadores tengan influencia directa sobre los números y conceptos de gastos que van a discutir.

Sin más, fraternalmente,

**ORIGINAL FIRMADO**

Georgina Barreiro Fajardo

### Anexo 5

#### INDICACIONES ESPECÍFICAS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS ANTEPROYECTOS DE PRESUPUESTO 2010

##### PROVINCIA: Sancti Spiritus.

Las Indicaciones específicas que se detallan a continuación han sido elaboradas a partir de las Directivas Generales emitidas por los ministerios de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios y en general, ratifican las emitidas el pasado año, a propósito de la elaboración del anteproyecto del 2009, toda vez que la economía se mantiene bajo las mismas tensiones, por los efectos de la crisis financiera internacional.

Se requiere entonces una estrecha labor de conciliación entre las direcciones de Economía y Planificación; Finanzas y Precios y Trabajo, así como de la Oficina Nacional de Administración tributaria, a efectos de potenciar los ingresos y reducir los gastos, con la adecuada conciliación de los intereses locales con los de la nación.

En correspondencia con lo anterior, en la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto para el 2010, que deberán presentar **en o antes del 15 de Septiembre del presente año, deberán tener presentes las siguientes Indicaciones:**

##### **Recursos Financieros**

Como regla, los **Ingresos Cedidos** que se proyecten tienen que resultar superiores en no menos de un 6% a los estimados, calculados con base en la ejecución real que se está registrando en el presente año, con especial atención a:

## ANEXOS

---

- **Impuesto de Circulación y sobre Ventas:**

1. El crecimiento que se planifique para la sección no debe resultar inferior a un 12% del estimado del 2009, por lo que no se pueden aceptar niveles de recaudación inferiores a lo planificado para ese año.
2. Proyectar crecimientos en la recaudación que se planifique del Impuesto de Circulación de la Cadena Cubana del Pan, los productos alimenticios de industrias locales que se ofertan de forma liberada, así como los que se captan de los mercados agropecuarios.
3. Los ingresos vinculados a las ventas de productos industriales y alimenticios en el mercado paralelo, deberán crecer en un 12%.

- **Impuesto sobre los Servicios de Gastronomía Alojamiento y Recreación:**

Debe proyectarse un crecimiento de este impuesto que como mínimo supere en un 15% al estimado para el 2009, a partir de recuperación que se viene registrando en el sector de la gastronomía y la planificación realizada por el MINCIN.

- **Impuesto sobre Utilidades:** La reducción de los gastos, el incremento de la productividad del trabajo, y consecuentemente la eficiencia, debe ser el elemento fundamental que posibilite alcanzar un crecimiento superior al 6 %.

- **Impuesto sobre Ingresos Personales:** Establecer como mínimo un crecimiento del 2% del estimado del presente año.

Se planificará con base en la cantidad de trabajadores por cuenta propia, el comportamiento en la liquidación de impuestos al cierre de año; y a partir del estudio de las cuotas mensuales aplicadas a los contribuyentes, elevar las mismas en aquellos casos que no se correspondan con los ingresos reales obtenidos.

## ANEXOS

---

Planificar los ingresos por agricultores pequeños con un crecimiento no menor del 2% del estimado.

- **Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo:** Se debe prever un crecimiento no inferior al 5%, tomando en consideración para la planificación la conciliación de los aportes con base en los salarios y otras retribuciones de las empresas y unidades presupuestadas y la cantidad de trabajadores que se planifican y constituyen base para el cálculo de este tributo.
- **Otros Impuestos y Derechos:** Deben analizarse los ingresos que se han obtenido y plantearse crecimientos superiores al 8% del estimado 2009.
- **Tasas:** Como mínimo, deben planificarse niveles similares a los estimados a recaudar en el 2009.
- **Aportes por el Rendimiento:** Este ingreso debe planificarse en correspondencia con lo proyectado para el Impuesto sobre Utilidades, sin dejar de considerar, los montos comprometidos desde el presente año, para amortizar créditos de inversiones otorgados por el Banco o financiar pérdidas contables de años anteriores, a efectos de su deducción.
- **Ingresos de Operaciones:** Los crecimientos propuestos para el 2010 deben ser superiores en al menos un 2% a los estimados del 2009 y nunca inferiores a lo presupuestado.

En el caso particular de Farmacias y Ópticas, Microbrigada, Espectáculos Deportivos y Culturales y Centros de Recreación, los importes que se planifiquen deben tomar en consideración las potencialidades de estos centros, a partir de la reducción de medicamentos en falta; la mayor disponibilidad de materiales de la

## ANEXOS

---

construcción para entregas a la población y los resultados de las verificaciones realizadas que arrojan carencia de control de estos recursos.

Los ingresos que resulten de las entidades que realizan compras centralizadas deben corresponderse con los gastos que se planifiquen para las mismas y cuando resulten menores deben estar claramente localizadas las causas que lo provocan.

- **Ingresos Participativos:**

En principio, se mantiene que por esta vía se cubra el 30% de los Gastos Corrientes de la Actividad Presupuestada. Cuando la base no resulte suficiente para cubrir la totalidad de dicho monto, se planificará cubrir la diferencia con **Transferencias Directas de Nivelación**, lo cual debe aplicarse también cuando se planifiquen los Presupuestos Municipales.

- **Devoluciones de Ingresos**

Se mantiene la directiva que las devoluciones no deben exceder el monto aprobado para el presente año, ya que constituyen una minoración de ingresos reales a los presupuestos provinciales. De ser necesario magnitudes superiores, deben estar explícitamente fundamentadas y detalladas por cada sección de ingresos que sea afectada y debidamente conciliadas y avaladas por la ONAT.

### **Gastos Corrientes de la Actividad Presupuestada**

Los gastos del conjunto de los sectores, ramas y grupos que conforman estas actividades se proyectan a partir de un detallado análisis por incisos, epígrafes y partidas, evaluándose en cada caso:

- **Para los Gastos de Personal:**

La cantidad de trabajadores promedio con que se estima terminar el año y el fondo de salarios que ello representa.

Los crecimientos planificados para el 2010, en función de los niveles de actividad que se proyecten y las bajas de trabajadores, considerando los promedios de los 2 últimos años, nominalizando las incorporaciones de graduados en las diferentes etapas del año. Las propuestas de crecimientos de trabajadores, nunca podrán exceder los límites de plantilla autorizados a la entidad, ni los salarios por categorías ocupacionales de cada plaza. De la propuesta deben deducirse los excesos que sobre el 1,5% de la Seguridad Social se hayan registrado.

De igual forma, en la propuesta deben deducirse los importes que resulten de los índices de ausentismo a partir de los descuentos que se realizan, con base en la aplicación de las disposiciones emitidas por el MTSS, en cuanto a la disciplina y aprovechamiento de la jornada laboral. Los importes que se consideran reducir por esta causa, deben estar identificados claramente en cada sector.

En el caso de las Otras Retribuciones deben identificarse cada una de las partidas que se planifiquen, y no deben provocarse crecimientos significativos que no estén sustentados claramente por crecimientos netos (altas y bajas) de

## ANEXOS

---

los que reciben estas remuneraciones, identificando los montos per cápitas, con base en las disposiciones legales. Se reitera que no se planifican gastos por concepto de adiestrados, los cuales desde el pasado año se consideran como Remuneraciones Salariales, por lo que deben ser incluidos en dicha partida.

En el caso de las actividades que reciben una estimulación asociada a los incrementos de productividad, lo que se planifique por este concepto, debe corresponderse con un incremento de los ingresos por Venta de Bruta de Bienes y Servicios. Se recuerda que deben tenerse en cuenta las disposiciones del MTSS sobre estos sistemas de estimulación en las actividades presupuestadas, los cuales fueron restringidos a partir del 2009.

Cuando se encuentren ubicados jóvenes de los Cursos Integrales de Superación, por sobre las plantillas aprobadas (P-2 y P-4), para planificar los Gastos de Personal asociados a éstos, debe disponerse de la debida autorización actualizada del Órgano de Trabajo correspondiente.

Se ratifica la necesidad de revisar en detalle los Gastos de Personal que se planifican para los colaboradores que se encuentran prestando servicios en el exterior, cuya relación debe estar actualizada con fecha reciente y certificada por las direcciones del sector correspondiente (Educación, Salud Pública, Deportes y otros).

La estimulación a que tienen derecho estos trabajadores, al término de su misión, solo se planificará para los que regresan en el ejercicio que se planifica, y debe ser detallada por las direcciones a los cuales pertenecen estos trabajadores.



## ANEXOS

---

Los cálculos derivados del incremento de los salarios al personal que labora en el sector educación deben identificarse separadamente, determinando la cantidad de trabajadores beneficiados y su impacto en un mes para poder comprobar los incrementos que provoca esta decisión.

- **Para los Bienes y Servicios:**

En las actividades normadas, no se aceptan crecimientos sobre el gasto unitario que se está registrando en el 2009, como media provincial para cada grupo. Los niveles de actividad para cada grupo, deberán estar avalados por el órgano de planificación y el rector ramal correspondiente.

En el caso específico de los grupos normados de educación, se deberá disponer de las matrículas que intervienen en el cálculo del 2010, es decir, los cursos escolares 2009-2010 y 2010-2011, a efectos de poder calcular la matrícula promedio que sirve de base para el cálculo de la norma de gasto.

En las actividades no normadas, se debe disponer de los crecimientos de instalaciones o niveles de actividad que avalan las solicitudes de incremento de presupuesto.

En el epígrafe de **Viáticos** no se aceptan crecimientos sobre lo planificado para el 2009.

Los **Servicios Contratados a Privados** no deben registrar crecimientos sobre lo planificado en el 2009, debiendo estar identificados, en cada caso, por tipo de actividad.

Cuando se planifiquen importes superiores debe contarse con la autorización del jefe máximo de la entidad y la explicación de la causa que lo provoca, no

## ANEXOS

---

aceptándose gastos de esta naturaleza cuando los servicios en cuestión sean ofertados por una entidad estatal.

Las partidas que integran el epígrafe **Energía, Combustibles y Lubricantes** no podrán ser superiores, como regla, a las del 2009 y de resultar mayores deben estar avaladas por el órgano de planificación y debidamente detalladas las causas que originan el incremento.

De igual forma, los gastos asociados con la **Contratación de Servicios Profesionales y Otros Servicios Contratados, Servicios de Comunicaciones y Teléfono**, no deben resultar superiores a los que se vienen ejecutando en el 2009.

Cuando se planifiquen gastos por la partida **Efecto Económico y Social de Innovaciones y Racionalizaciones** debe disponerse de toda la información que permita avalar la necesidad real de este gasto, incluyendo los de los órganos de planificación y trabajo.

Se ratifica que no se pueden planificar montos por la partida **Multas y Sanciones**, los cuales responden a indisciplinas que no deben producirse.

### Para cada Sector y Rama

- **Esfera Productiva:**

Para la **Microbrigada Social y Servicio a la Vivienda** la propuesta que se realice de Bienes y Servicios debe considerar los planes considerados de adquisición de materiales para su comercialización a las entidades que prestan servicios de construcción o reparación y para la venta a la población.

## ANEXOS

---

En **Farmacias y Ópticas**, igualmente, solo se aceptan crecimientos en el epígrafe de medicamentos, de acuerdo a los planes aprobados y que deben estar en correspondencia con el de ingresos que se planifique.

Para el resto de las actividades que conforman este sector, no se aceptan crecimientos sobre los estimados del 2009.

- **Administración de Viviendas:**

Los gastos que se planifiquen por cada grupo presupuestario y fundamentalmente la **Reparación y Conservación del Fondo Habitacional**, deben estar en correspondencia con las acciones de reparación y rehabilitación programadas y teniendo en cuenta que un volumen importante de estas acciones se debe realizar con esfuerzo propio, por lo que los crecimientos que se propongan deben estar sustentados en dichos planes y avalados por el órgano de planificación y el Instituto Nacional de la Vivienda.

Para los grupos presupuestarios **Control y Distribución de Viviendas y Unidades Administrativas de la Vivienda**, no se aceptarán crecimientos por sobre el año 2009 en el inciso Bienes y Servicios.

De proponerse incrementos en el grupo del **Arquitecto de la Comunidad**, en los Gastos de Personal, estos deben corresponderse en igual magnitud, con los ingresos propuestos.

- **Administración Comunal:**

En los grupos que no son normados, cuando se planifiquen crecimientos de gastos, deben estar sustentados por crecimientos de niveles de actividad, tales son los casos de **Funerarias y Cementerios y Alumbrado Público**. En

## ANEXOS

---

este último, debe disponerse del inventario de luminarias que efectivamente están de alta y claramente identificados los incrementos y avalados por la Empresa Eléctrica.

En particular, en caso que se planifiquen gastos por el grupo **Abastecimiento de Agua en Pipas**, debe especificarse en los lugares donde resulta necesario brindar estos servicios.

Los crecimientos que se propongan en el grupo **Flores y Plantas**, deben corresponderse con los planificados para los ingresos que reporta esta actividad.

No se aceptarán crecimientos en el grupo **Unidades Administrativas de Servicios Comunes**.

- **Ciencia Tecnología y Medio Ambiente:**

Se deberán planificar los recursos necesarios para asumir los gastos derivados de los programas ramales y territoriales y los proyectos en que esté involucrada la entidad, en correspondencia con el Plan de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.

Adicionalmente, se planificarán gastos por estas actividades para los **Centros de Documentación Científico Tecnológicos** (rama 100202); y los grupos correspondientes a la rama 1003 **Medio Ambiente: Acuarios; Parques Zoológicos y Naturales y Jardines Botánicos**. En estos últimos debe tenerse en cuenta los niveles de ingresos que deben reportar al presupuesto, cuando esté establecido el cobro de la entrada.

## ANEXOS

---

- **Educación:**

Los Gastos de Bienes y Servicios para este sector en su conjunto, no deben incrementarse por sobre el incremento que se proyecta de la matrícula promedio para cada nivel de enseñanza. Para los grupos normados, el nivel de estos gastos está determinado además, por la norma unitaria que se propone.

La propuesta que se realice, debe contener claramente identificado, los ahorros que se logran a partir de la decisión de ir reduciendo los preuniversitarios en el campo, en la medida que se creen las condiciones.

No se aceptarán crecimientos en el grupo **Unidades Administrativas** de este sector y los que se proyecten para actividades complementarias deben estar totalmente justificados.

- **Cultura y Arte:**

En Bienes y Servicios los gastos de estas actividades no pueden crecer respecto al 2009. Solo se aceptarán crecimientos cuando se incorpore una nueva instalación a prestar servicios.

En particular, para incrementar el presupuesto de los **Solistas y Agrupaciones Protegidas**, debe disponerse de la autorización expresa del Ministerio de Cultura.

No se aceptarán crecimientos en el grupo **Unidades Administrativas de Cultura y Arte**.

## ANEXOS

---

Para las **Salas de Televisión** si no se pusieron en funcionamiento, se mantendrán los niveles de presupuesto aprobados en el 2009 y se incorporarán los gastos de Bienes y Servicios que resulten necesarios para garantizar la **Reparación y Mantenimiento Corriente**, y otros gastos imprescindibles.

Para las **Emisoras de Radio**, se tendrá en cuenta la norma unitaria de gasto, para planificar los Bienes y Servicios.

- **Salud Pública:**

Para los grupos no normados en su conjunto, los gastos no deben exceder el crecimiento de los niveles de actividad que se proyecten, en función de los nuevos servicios e instituciones que se pongan en funcionamiento. En particular, para los grupos **Unidades Administrativas de Salud y Unidades de Servicios a la Salud** no se aceptarán crecimientos por sobre lo planificado en el 2009.

En los casos de **Policlínicos, Clínicas Estomatológicas e Higiene y Epidemiología**, de proyectarse crecimientos en los Bienes y Servicios, estos deben estar amparados por crecimientos de niveles de actividad o nuevos servicios.

- **Asistencia Social:**

### **Vinculados con la Salud Pública**

Los grupos normados se regirán por las mismas indicaciones específicas que los normados de la rama **Salud Pública**.

## ANEXOS

---

Para el grupo **Asistencia Social Salud Pública**, solo se aceptarán crecimientos respecto al estimado del 2009.

### **Vinculados con Trabajo**

Se planifica en función de la cantidad de beneficiarios (teniendo en cuenta las altas y bajas) y la prestación media que reciben. Deben quedar identificados claramente los requerimientos de prestaciones en efectivo y en especie. Este presupuesto debe estar debidamente conciliado con el órgano de Trabajo y en correspondencia con la revisión que viene realizando el MTSS sobre estas prestaciones y la cantidad de beneficiarios.

- **Deportes:**

En el caso de los Gastos de Personal, deben identificarse diferenciadamente los que corresponden a graduados de las EPEF, los ISCF, de los habilitados del Deporte. La necesidad de incorporar habilitados debe estar debidamente avalada por el órgano de Trabajo y el INDER.

En los Bienes y Servicios, no se aceptarán crecimientos que no se sustenten en la puesta en funcionamiento de nuevas instalaciones o crecimientos de niveles de actividad que estén avalados por el órgano de planificación.

El grupo **Unidades Administrativas del Deporte** no podrá crecer por sobre lo planificado en el 2009.

## ANEXOS

---

- **Administración:**

Como regla, no se aceptarán incrementos para este sector.

- **Otras Actividades:**

Se planificarán los gastos en niveles similares a los del 2009, deduciendo de estos los gastos por contingencias asumidos. De cada grupo presupuestario que integra este sector debe explicarse detalladamente su contenido y gastos planificados.

- **Defensa:**

Para esta actividad, a reserva de las precisiones que con posterioridad se puedan realizar por los órganos de la Defensa, se planificarán niveles similares a los del 2009, incluyendo la reparación corriente de túneles y las instalaciones de preparación de que disponen los OLPP.

En general, en todos los sectores y ramas, es necesario reducir los gastos corrientes de la actividad presupuestada o contraer el ritmo de crecimiento de los últimos años, en correspondencia con las condiciones de la economía.

### **Transferencias a la Actividad Empresarial**

- **Subsidio por Pérdidas:**

Con independencia de las decisiones que se adopten más adelante, se debe disponer de la información, por cada empresa, de las pérdidas pendientes de financiar de años anteriores al 2009, luego de deducidos los importes financiados contra estas pérdidas en el 2009, ya sea a través del presupuesto



## ANEXOS

---

del estado o con recursos descentralizados, los estimados de pérdidas del propio 2009 y si se planifican pérdidas para el 2010.

En cada caso se debe disponer de la información que posibilite conocer las acciones que se han adoptado para revertir esta situación, así como la posibilidad de resarcir parte o la totalidad de esta con utilidades futuras.

- **Subsidio por Diferencia de Precios:**

Si las empresas de subordinación local reciben Subsidios por Diferencias de Precios, debe planificarse el monto que se prevé resulte necesario para cada empresa. Aunque este concepto no forma parte del presupuesto local, se requiere disponer de dicha información para conformar el Presupuesto del Estado.

- **Otras Transferencias:**

Si se planifican gastos por este concepto, deben detallarse cada uno de los mismos en correspondencia con el clasificador por Objeto del Gasto, por cada empresa que lo demande.

### **Gastos y Transferencias de Capital**

Se requiere disponer de la referida información, aún cuando estos gastos no forman parte de los Presupuesto Locales, pero si administran los recursos que se asignan a entidades a ellos subordinadas.

- **Gastos de Capital:** Las Inversiones Materiales se planifican en correspondencia con lo solicitado en el Plan de la Economía, por las diferentes unidades presupuestadas, con detalle de lo solicitado para cada obra u objeto de obra y por cada sector o rama que asume como inversionista directo.

## ANEXOS

---

De requerirse recursos por concepto de Compras de Activos Fijos deben incluirse en la propuesta, con el detalle por sector rama y concepto, con independencia que se aprueben o no.

**Transferencias de Capital:** Se planifican las inversiones materiales que de las aprobadas en el plan, se propone sean asumidas por el Presupuesto del Estado. De solicitarse recursos para ello, en correspondencia con las indicaciones emitidas en el presente, debe explicarse detalladamente la causa que provoca que no se financie a través del crédito bancario.

De igual forma se planificarán las necesidades de Capital de Trabajo de las empresas, con el detalle en cada caso de las causas que provocan esta solicitud y la imposibilidad de asumirlo a partir de la Reservas que se creen en el 2010, con la liquidación de utilidades.

**Ministerio de Finanzas y Precios**

**15 de agosto del 2009**

### Anexo No. 6

MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS

RESOLUCIÓN No. 9-2007

POR CUANTO: El Acuerdo No. 3944 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de fecha 19 de marzo del 2001, faculta al Ministerio de Finanzas y Precios, a elaborar y en su caso, proponer la legislación y los sistemas que aseguren la integridad y el control financiero de los intereses del Estado cubano en entidades públicas, privadas y asociaciones con capital extranjero, incluyendo los principios, normas y procedimientos de contabilidad, costos y control interno.

POR CUANTO: La Ley No. 77 sobre la Inversión Extranjera, de fecha 5 de septiembre de 1995, en su Artículo 44 señala que las empresas mixtas, las partes en los contratos de asociación económica internacional y las empresas de capital totalmente extranjero, están sujetas a las Normas de Valoración de los Activos y Pasivos más Significativos, dictadas por el Ministerio de Finanzas y Precios y que dichas personas pueden determinar libremente el sistema de contabilidad que les resulte más conveniente, siempre que el sistema adoptado se ajuste a los principios de contabilidad universalmente aceptados, y satisfaga las exigencias fiscales.

POR CUANTO: La Resolución No. 235, de fecha 30 de septiembre de 2005, pone en vigor las Normas Cubanas de Información Financiera como base para el registro de los hechos económicos en las entidades del país, modificada por la Resolución 294, de fecha 20 de diciembre de 2005.

POR CUANTO: Se hace necesario actualizar el Nomenclador de Cuentas Nacional y la Norma Cubana de Contabilidad No. 6 Operaciones en Moneda Extranjera o Pesos

## ANEXOS

---

Convertibles y derogar la Resolución No. 96, de fecha 2 de abril de 2004 dictada por la que resuelve.

POR CUANTO: Por Acuerdo del Consejo de Estado, adoptado el 20 de junio de 2003, quien resuelve fue designada Ministra de Finanzas y Precios.

POR TANTO: En el uso de las facultades que me están conferidas;

RESUELVO

Primero: Modificar la Norma Cubana de Contabilidad No. 6 Operaciones con Moneda Extranjera y Pesos Convertibles, que forma parte integrante de la Resolución 235 de fecha 30 de septiembre de 2005, de este Ministerio, la que queda redactada tal y como aparece en el Anexo No. 1 de esta Resolución.

Segundo: Modificar, la Sección IV Nomenclador y Clasificador del Manual de Normas Cubanas de Información Financiera, que forma parte integrante de la Resolución 294 de fecha 20 de diciembre de 2005, de este Ministerio, la que queda tal y como aparece en los Anexos 2, 3 y 4 de esta Resolución.

Las modificaciones de la mencionada Sección, contenidas en los Anexos 2 y 3 que se adjuntan, aplican solamente a las unidades presupuestadas y en las empresas de seguros, en lo que les corresponda.

Tercero: Los jefes de los Órganos y Organismos del Estado deben garantizar la adecuación de los nomencladores de cuentas de las entidades patrocinadas y garantizar que los cambios se introduzcan a partir de los Estados Financieros de apertura del ejercicio económico correspondiente al año 2007.

## ANEXOS

---

Cuarto: Se delega en el viceministro que atiende la Dirección de Política Contable, la facultad de dictar cuantas instrucciones se requieran para el mejor cumplimiento de lo que por la presente se establece.

Quinto: Esta Resolución se aplica a partir del ejercicio económico 2007.

Sexto: La presente Resolución será impresa en su totalidad por la Empresa Gráfica de Finanzas y Precios la que la incorporará en el Manual de Normas Cubanas de Información Financiera, de conformidad con lo establecido legalmente por el Ministerio de Justicia.

Séptimo: Los ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y del Interior, adecuarán a sus particularidades, el cumplimiento de las disposiciones contenidas en esta Resolución.

Octavo: Derogar la Resolución No. 96, de fecha 2 de abril de 2004 de este Ministerio.

NOTIFÍQUESE la presente a los jefes máximos de los órganos y organismos del Estado y de las entidades nacionales.

COMUNÍQUESE a la Secretaría del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, a la Empresa Gráfica de Finanzas y Precios, a la dirección de Política Contable de este Ministerio y archívese el original en la Dirección Jurídica de este organismo.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

Dada en la ciudad de La Habana, a los 18 días del mes de enero de 2007

Georgina Barreiro Fajardo  
Ministra





## ANEXOS

### Anexo 8

<b>DIRECCION MUNICIPAL DE ECONOMIA Y PLANIFICACIÓN</b>					Fecha	
					<b>MODELO P-1-1</b>	
<b>MUNICIPIO: TRINIDAD PLAN DIRECTIVO 2009.</b>						
Código	Indicadores	P L A N				
		Total	Cont. Y Montaje	Equipos	Otros	Fondos Básicos
<b>3170008</b>	<b>Plan de Preparación</b>					
3170008	Plan de Preparación de Salud					
	INVERSIONES					
	PROGRAMAS NOMINALE					
3175991	Programa Otras Obras					
	Túneles					
	Pozos					
3175000	Programa Grupos Electrógenos					
3179009	Bóvedas, nichos y osarios					
	Población					
	Combatientes					
3179993	Muebles y equipos escolares					
3175102	Equipos médicos y no médicos					
	INVERSIONES NO NOMINAL					
Confeccionado por:		Aprobado por:				

# ANEXOS

---

## Anexo 9

### Modelo de Notificación del Presupuesto anual.

PNM	DIRECCIÓN MUNICIPAL DE FINANZAS Y PRECIOS NOTIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL OLPP INVERSIONES MATERIALES	
Año	U/P: PODER POPULAR	UM: MP con un decimal
	Concepto	Importe
	GASTOS DE CAPITAL (INVERSIONES)	
	ACTIVIDAD PRESUPUESTADA	
	GRUPOS PRESUPUESTARIOS	
Firma del Director:	Firma del Técnico Presupuesto	
* Límite Máximo de Gasto		NO:
** Gastos de Destino Específico		
*** Límite de Gastos y Gastos de Destino Específico		





# ANEXOS

## Anexo 11

### Modelo de solicitud de pago.

SISTEMA INFORMATIVO Y DE REGISTRO DE LA TESORERIA MUNICIPAL MODELO TH- 71 SOLICITUD DE PAGO		Cuenta Única		No Orden de solicitud			
		Municipal		_____			
		Provincial					
		Central					
Solicitante	Nombre: _____ COD. REEUP: _____ NIT: _____						
Destinatario	Nombre: _____ COD: _____ CTA. BANC: _____ SUC BANC: _____ NIT: _____						
Importe ( Pesos y centavos)	En Letras: _____ En Números : _____						
Conceptos Del Egreso	1-Pagos al Personal _      2-Pagos de Bienes y Servicios _      3- Transferencias Corrientes _ 4-Pagos de Capital _      5-Transf. Ctes. Empresas y Entid. _      6-Transf. Cap Emp y Entid. _ 7-Otras Operaciones _      8-Operaciones entre Tesorerías _						
Documentos Justificante	1-Nomina _      2-Facturas _      4-Recepción Almacén _      5-PRE- Factura _ 6-Contrato _      7-Reembolso Fondos _      8-Certif.Empr./Entid. _      9-Certif.Asis.Social _ 10-Mdto Dev _      11-Modelo CR-09 _      12-Modelo OCCM _      13-Ajustes _      14-Otros _						
Resumen del Justificante							
Objetivo del Egreso	01-Salarios _      19-Comb. Y Lubricante _      34-Seg. Social Largo Plazo _ 02-Otras Retribuciones _      20-Transporte Contratado _      39-Otras Transf. Ctes de UP _ 03-Seg. Social a Corto Plazo _      21-Leña para Cocinar _      40-Pagos Inversiones UP _ 04-Pagos Retenciones _      22-Comunicaciones _      41-AnticipoINV.UP _ 09-Otros Pagos al Personal _      23-Gas _      42-Otros Pagos CAP. UP _ 10-Vestuario y Lencería _      24-Reembolso Fondo Fijo _      70-DEV. INGR. ONAT _ 11-Materiales de Enseñanza _      25-Pagos Ctes. Anticip. _      71-DEV.INGR.A.G.R _ 12-Medic. Y Materiales Afines _      26-Impuestos _      72-DEV.Multas OCCM _ 13-Mater. Y Utens. Deportivos _      27-Reintegro Figuras Dep. _      74-Pagos Contravalor _ 14-Alimentos Agropecuarios _      29-Otros Pagos Cte.UP _      79-Otras Salidas _ 15-Otros Alimentos _      30-Prest. Asistenc. Social _      81-Ajustes ING. REC _ 16-Electricidad _      31-Trabajadores Sociales _      82-Aportes Superávit. _ 17-Telefonía _      32-Cursos Sup.Integral _      83-Transf. Cta. Distribuidor _ 18-Servicio de Agua _      33-Estip. Estudiantes _      89-Otras Transf. Tesorería _						
Confeccionado		Aprobado			Fecha de Solicitud		
Nombre:		Nombre:			D	M	A
Cargo:		Cargo:					
FIRMA:		FIRMA.					
USO DE LA TESORERIA MUNICIPAL							
Recibido	Firma: _____ Fecha: _____						
Revisado	Aceptado ___ Rechazado ___ Firma: _____ Fecha: _____						
Pagado	Cheque      Instrumento de Pago No : _____ Transf.Electr      Importe: _____ DISQ. TRANSF.      Firma: _____ Fecha ___/___/___ CR-09						
Registrado	Modelo TH-72 No. _____ Firma: _____ Fecha: ___/___/___						