

**Universidad de Sancti Spíritus  
“José Martí Pérez”.**

**Facultad de Contabilidad y  
Finanzas.**



**TRABAJO DE DIPLOMA**

**Título: Análisis de las inversiones y su  
correlación en el Plan de la  
Economía y el Presupuesto del  
Estado en las unidades  
subordinadas al Poder Popular  
Provincial de Sancti Spíritus**

**Autora: Danya Masmut Álvarez.**

**Tutora: Lic. Iris María Rodríguez Carbonell.**

**Consultante: Lic. Marcos Álvarez Arguija.**

**Sancti Spíritus, 2011.**

## **SÍNTESIS**

La presente investigación se realizó en las Unidades Presupuestadas subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus con el objetivo de realizar un análisis de las inversiones y su correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado, para el cual se tuvieron en cuenta los antecedentes de la actividad presupuestada en Cuba de manera general y de la Contabilidad Presupuestada, haciéndose énfasis en las Normas Cubanas de Contabilidad y los procedimientos relacionados con la organización y ejecución del Presupuesto del Estado relativos a esta actividad. En la investigación se aplicaron un conjunto de instrumentos sustentados en métodos teóricos y empíricos que permitieron justificar la problemática planteada y realizar un análisis de las inversiones materiales ejecutadas entre la Dirección Provincial de Economía y Planificación y Dirección Provincial de Finanzas y Precios para dar respuesta al objetivo de la investigación.

Sancti Spíritus 18 de mayo del 2011.

“Año 53 de la Revolución”.

A: Tribunal de la Facultad de Contabilidad y Finanzas.

El trabajo titulado Análisis de las inversiones y su correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus, de la diplomante Danya Masmut Álvarez constituye una investigación que responde a la necesidad que tiene hoy la entidad, ya que en la actualidad para el desarrollo económico de un país es de vital importancia el control de los recursos presupuestarios, porque a través de un oportuno y adecuado control se garantiza la correspondencia entre lo planificado y lo ejecutado, por lo que se requiere de instrumentos capaces de evitar el desvío.

Es por ello que la entidad en sentido general concuerda que la investigación tiene un alto grado de confiabilidad y responde a las necesidades existentes, ya que 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.

Luego de realizada la investigación se continuará profundizando en el análisis y control de las inversiones para que exista una correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado.

---

Msc. Lourdes Rodríguez Ruiz  
Directora Provincial Finanzas y Precios

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO CUBANO.....</b>	<b>7</b>
1.1. El proceso de gestión presupuestaria. Antecedentes.....	7
1.2. Proceso de gestión del plan de la economía y su relación con el presupuesto del Estado.....	15
1.3 Proceso de control presupuestario de las inversiones materiales.....	18
<b>CAPÍTULO II: Caracterización de las Direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios. Proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas. Análisis de las mismas y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado.....</b>	<b>25</b>
2.1 Caracterización de los procesos relacionados con la Dirección Provincial de Economía y Planificación y Finanzas y Precios.....	25
2.2 Proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas.....	33
2.3 Análisis de las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.....	41
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>45</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO 1 Estructura del Presupuesto del Estado.....</b>	
<b>ANEXO 2 Esquema de las propuestas y aprobación del Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado.....</b>	
<b>ANEXO 3 Gastos de Capital Devengados en el Financiamiento de Inversiones Materiales.....</b>	

## INTRODUCCION

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 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 carencia de un análisis profundo, así como la realización de operaciones no planificadas, especialmente en el proceso inversionista constituye una problemática en el contexto de la actividad presupuestada en el municipio de Sancti Spiritus 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, 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 les 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, de ahí que sea importante la investigación ya que permite la fundamentación metodológica del análisis entre el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado.

### **Situación problemática existente**

En el presente una de las problemáticas que más está afectando es el inadecuado análisis por las entidades subordinadas a la actividad del presupuesto, lo que conlleva a la falta de control. Esto genera contradicciones de tipo organizativos, de ejecución, gestión y administración en la ejecución de las inversiones en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

### **Por tal razón el problema científico de la presente investigación consiste en:**

No existe una correlación de las inversiones en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

### **Objeto de investigación:**

Plan económico y Presupuesto del Estado para las inversiones.

### **Campo de Acción:**

Análisis del Plan Económico y el Presupuesto del Estado para las inversiones en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

### **Objetivos de la investigación:**

El objetivo general del presente trabajo se enmarca en:

Analizar las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus con el fin de contribuir a una mejor ejecución de las mismas.

#### **■ Objetivos Específicos:**

1. Sistematizar los fundamentos teóricos sobre las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado.

2. Caracterizar las Direcciones Provinciales de Economía y Planificación y Finanzas y Precios.
3. Describir el proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas.
4. Analizar las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

**En este estudio se pretende validar la hipótesis:**

Si se realiza un análisis adecuado de las inversiones en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus, se demuestra la falta de correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado.

**Métodos empleados:**

Los métodos a utilizar están relacionados:

- Histórico-lógico, en el análisis de la documentación y la literatura con el propósito de realizar un análisis de las inversiones con el fin de lograr una correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado.
- El análisis-síntesis, inducción-deducción y el enfoque sistémico permitieron el estudio y análisis de las inversiones. Y durante la investigación se utilizó la observación directa con el análisis y síntesis de información obtenida en la literatura; el histórico-lógico para estudiar antecedentes, causas, condiciones históricas en que surgió el problema; la inducción para llegar de lo particular a lo general, de los hechos a las causas; deducción para comparar las características del objeto estudiado con definiciones válidas y el sistémico-estructural para abordar las características y el carácter sistémico de la eficiencia.

**Técnicas de búsqueda de información:**

Las técnicas utilizadas en el procesamiento y evaluación de la información que se manejaron fueron la computación como medio, el análisis documental, la tormenta de ideas y la observación directa.

**Significación teórica:**

Está dado por la selección adecuada del modelo teórico que sirve de soporte al fundamento para el estudio de las inversiones a partir de un minucioso análisis bibliográfico.



### **Significación Práctica:**

El análisis de las inversiones demuestra la falta de correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado por consecuencia del ineficiente funcionamiento de las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

### **El trabajo está constituido de la siguiente manera:**

Introducción: Se efectúa una breve panorámica de hacia dónde está dirigida la investigación, además de que se expone el problema científico y el objetivo a alcanzar con la misma.

Capítulo I Concepciones teóricas acerca del sistema presupuestario cubano. Se efectúa la fundamentación teórica acerca del control presupuestario para la actividad presupuestada y la ejecución de las inversiones de acuerdo al presupuesto aprobado.

Capítulo II Caracterización de las Direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios. Proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas. Análisis de las mismas y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado. Se realiza una caracterización de las direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios, a la vez que se describe del proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas y por último se realiza un análisis de las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

Se ofrecerán conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía consultada y los anexos de evidencias de la investigación.

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

Se realizará un esbozo de los principales criterios aportados por Queralt, M, Lozano acerca de los antecedentes del sistema presupuestario y su definición. Además, se pretende hacer una valoración del tema en cuestión. Posteriormente se analizarán algunas valoraciones teóricas acerca de la relación entre el plan de la economía y el presupuesto del Estado, y por último 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.

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 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, donde definen al presupuesto como: "la expresión contable del plan económico de la hacienda para un período de tiempo determinado", o, 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.

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 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.

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 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 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.
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 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 de los mismos en el proceso de elaboración, ejecución y liquidación de los presupuestos.

En las instancias centrales se concentran la función legislativa – normativa de todo el sistema, así como la necesaria maniobrabilidad para lograr la estabilidad macroeconómica, garantizar el respaldo financiero oportuno de tareas cruciales del desarrollo económico y la distribución de los recursos financieros que garanticen la equidad y el cumplimiento de los programas, con independencia del nivel de desarrollo con que cuenten los referidos territorios. (www.cuba.cu, 2007).

En los órganos locales se concentra una buena parte de los recursos financieros que aseguran la realización de la política económica y de cada localidad, junto a la correspondiente autonomía en la planificación y utilización de dichos recursos a fin de conjugar los intereses de cada territorio con los de la sociedad en su conjunto.

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

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.

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.

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 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.

## **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, 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.

A continuación se expresa este sistema de relaciones:

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.

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 1ro de marzo del 2004 en forma experimental y se resuelve extender su aplicación a todos los municipios.

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 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.

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

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:

- 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.

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

1. Fase de Pre-inversión. 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 post-inversión.

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

1. Inversionista
2. Proyectista
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.

A continuación se establece entre el control y ejecución de las inversiones, a partir de su proyección y el financiamiento aprobado:

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.
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.

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.

*Conclusiones del Capítulo:*

En este capítulo se trataron criterios relacionados con el sistema presupuestario y su definición, donde se abordó el proceso de control de las inversiones por parte del presupuesto del Estado, por lo que en el próximo capítulo se realiza una caracterización de las Direcciones de Economía y Planificación y el Ministerio de Finanzas y Precios de Sancti Spíritus, evidenciándose su interrelación, se describe el proceso de las inversiones en las Unidades Presupuestadas y por último se analizan las inversiones y la falta de correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

## **CAPÍTULO II: Caracterización de las Direcciones de Economía y Planificación y Finanzas y Precios. Proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas. Análisis de las mismas y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado.**

En el presente capítulo se desarrolla el segundo, tercer y cuarto objetivo de la investigación, a través de la caracterización de las Direcciones de Economía y Planificación y del Ministerio de Finanzas y Precios de Sancti Spíritus, evidenciándose su interrelación y teniendo en cuenta los aspectos teóricos desarrollados en el capítulo I; a la vez que se describe el proceso de las inversiones en las Unidades Presupuestadas y se analizan las mismas y la falta de correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus.

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

Para realizar una caracterización de estas Direcciones se debe partir de la entidad a la cual ellos se subordinan: el Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus, el cual se creó a partir de lo establecido en la primera Constitución de la República el 10 de febrero de 1976; mediante la cual se crean los Órganos Provinciales del Poder Popular y sus respectivas estructuras, en correspondencia con la ley 18. La Unidad Presupuestada del Poder Popular Provincial se subordina al Consejo de la Administración Provincial del Poder Popular de Sancti Spíritus y tiene como encargo.

- Atender desde el punto de vista administrativo las siguientes direcciones:
  - Dirección Provincial de Economía y Planificación, Dirección Provincial de Finanzas y Precios, Dirección Atención a Combatientes, Dirección Provincial Integral de Supervisión, Unidad Central de Auditoría, El Programa de Desarrollo Humano Local.
- Asegurar y atender las actividades de la Asamblea y el Consejo de la Administración Provincial. Brindar un adecuado asesoramiento a las Dependencias Internas de los municipios. Prestar servicios de gastronomía y hospedaje en el Motel y Casas de Visitas tanto para la entidad como para terceros.

Con la constitución de los Órganos Locales del Poder Popular a partir de todo el proceso de perfeccionamiento del aparato estatal surgen las Direcciones Provinciales

y Municipales de Finanzas (Ver Anexo 1), que son las encargadas de ejecutar, controlar y regular la aplicación de las decisiones que se correspondan la política financiera del Estado y del Gobierno, asesorar a las respectivas Asambleas del Poder Popular y sus Consejos de la Administración, en el cumplimiento de esta política y dirigir y controlar la organización de las finanzas en su territorio y la utilización de los recursos financieros con el objetivo de incrementar la eficiencia de la economía.

En la reorganización de la economía del país se toma la decisión de la unión de las Direcciones Finanzas con las de Precios quedando conformadas como Direcciones Provinciales y Municipales de Finanzas y Precios.

La Dirección Provincial de Finanzas y Precios Sancti Spíritus, se encuentra ubicada en la calle Cuartel s/n, esquina Avenida de los Mártires, Olivos Uno, en la Ciudad de Sancti Spíritus, la misma Cuenta con una Plantilla Aprobada de 57 Trabajadores y Cubierta con 34 Trabajadores.

Esta entidad está estructurada por ocho Direcciones Municipales, a las cuales les brinda el asesoramiento metodológico, dándole cumplimiento a los diferentes programas. De igual forma se le brinda atención metodológica por orientación del Ministerio de Finanzas y Precios a las Oficinas de Control y Cobros de Multas y a los Centros de Gestión Contable. La filosofía de la Dirección Provincial de Finanzas y Precios consiste en lograr un papel protagónico en el Desempeño Económico Financiero en el territorio que provoque la continua comunicación de las entidades del Territorio en función de su asesoramiento teniendo en cuenta para ello, su Misión, Visión y sus Valores Compartidos.

**Misión:**

“La Dirección Provincial de Finanzas y Precios del Poder Popular en Sancti Spíritus, tiene como misión asesorar al Consejo de la Administración Provincial en el cumplimiento de la Política Presupuestaria, Financiera, Contable y de Precios, exigiendo su cumplimiento en las Entidades subordinadas y Otras que se relacionen con el Presupuesto Local 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 Provincia, comprobar, a posteriori, que el gasto presupuestado se ejecutó acorde

con lo planificado, bajo respeto estricto de lo que establece para cada concepto la legislación vigente, para el destino previsto y en la magnitud requerida, con la finalidad de lograr mantener o incrementar los niveles de actividad con el empleo de la menor cantidad posible de recursos materiales, humanos y financieros, a todos los niveles donde directa o indirectamente se administren recursos del Presupuesto”.

**Visión:**

“... Con el accionar diario y sistemático de la Dirección Provincial de Finanzas y Precios del Poder Popular en Sancti Spíritus, se logra el control, uso y destino de los gastos presupuestarios corrientes y de capital de manera eficiente, así como la captación de los niveles de ingresos aprobados al Presupuesto Local para cada ejercicio fiscal, para el funcionamiento de las unidades presupuestadas y sus dependencias, y cubrir las necesidades de interés estatal en las actividades empresariales y el financiamiento de inversiones en actividades presupuestadas y empresariales. Por tanto, la eficacia y efectividad en el empleo de los recursos presupuestarios a partir del logro de los niveles de actividad previstos con el mínimo de recursos materiales, humanos y financieros. Además, asesora e implementa eficaz y eficientemente la política financiera, contable, de precios con elevado prestigio y reconocimiento social en la Provincia; se logra un cumplimiento estricto de la legislación vigente para cada etapa del proceso presupuestario cubano (elaboración, aprobación, notificación, desagregación, distribución trimestral, modificación, evaluación, control y liquidación) a todos los niveles en que se administran recursos presupuestarios en el territorio, así como para la ejecución de los diferentes conceptos de gastos corrientes para la actividad empresarial a partir del cumplimiento de las funciones que han sido delegadas a los organismos de la Administración Central del Estado y a las Direcciones Provinciales y Municipales de Finanzas y Precios. Por último se garantiza la debida correspondencia de la contabilidad gubernamental y patrimonial con la información emitida mensualmente sobre la ejecución del presupuesto aprobado a todos los niveles en que se administran recursos presupuestarios en el territorio...”

Los **valores compartidos** en la organización son los siguientes:

<b>Valor</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Modo de actuación</b>
--------------	--------------------------	--------------------------

Honradez.	Rectitud e integridad en el comportamiento. No actuar con doble moral. Ser austero.	Respeto a los principios éticos y morales de la sociedad socialista. Combate y rechazo a cualquier manifestación de soborno o corrupción
Disciplina	Directivos y trabajadores realizan una estricta observancia de las reglas para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de la organización.	Acatamiento de las normas y reglas de comportamiento que identifican la moral y la conducta de la sociedad socialista. Los dirigentes responden por entero a los principios del Código de Ética de los cuadros
Profesionalidad	Nuestros trabajadores, cuadros y dirigentes comparten el interés por la superación de sus capacidades intelectuales, así como la calificación y el oficio para las actividades que ejecutan. Valoran la importancia del conocimiento y practican, de forma constante, su auto-perfeccionamiento.	Interés por hacer las cosas bien a la “primera vez”. Rapidez y eficacia en las tareas que se realizan. Auto-superación constante.

Además, en la organización están presentes los siguientes **valores**:

- **Consagración:** el personal se dedica con entereza a su labor. No se escatiman esfuerzo y tiempo para cumplir con las tareas asignadas. Nuestro trabajo ocupa un lugar muy importante de nuestras vidas.
- **Lealtad:** los trabajadores y dirigentes guardan la debida fidelidad a la Revolución y a la Patria. Son firmes defensores de las ideas del Socialismo y combaten la traición.
- **Sentido de Pertenencia:** Somos una gran familia que se enorgullece de pertenecer al sector de la administración pública. Defendemos su imagen con

nuestra labor y no permitimos que nadie la empañe. Compartimos juntos los éxitos y los fracasos, y rendimos culto a la solidaridad entre los trabajadores.

- **Motivación:** los directivos valoran en toda su profundidad la importancia de la motivación de los trabajadores para el mejor resultado de las tareas. Lograr que se sienta interés, constituye una divisa de su quehacer diario y un estilo de dirección.

### **Caracterización de la Dirección Provincial de Economía y Planificación de Sancti Spíritus.**

La Dirección Provincial de Economía y Planificación, subordinada al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus, ubicada en la calle cuartel s/n Olivos I Sancti Spíritus, fue creada en noviembre de 1976, cuando se realiza la División Política Administrativa en el país. Es la encargada de la elaboración de balances y análisis de económicos de la actividad local territorial y de la preparación de la economía para la defensa del territorio con el objetivo de lograr una mayor eficacia y desarrollo económico planificado, en cumplimiento de la política del Estado y del Gobierno y de las decisiones que adopte la Asamblea Nacional y el Consejo de la Administración.

Las Direcciones Provinciales de Economía y Planificación se modifican mediante el acuerdo No. 3160 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro de fecha 4 de Junio de 1997, dictándose como sus principales funciones:

- Organizar, dirigir y controlar en lo que le corresponde al proceso de elaboración del plan anual y su ejecución, a partir de las directivas, indicadores y el procedimiento establecido, evaluando los principales objetivos económicos y sociales de la provincia.
- Desarrollar el análisis económico integral de la provincia de conjunto con las Direcciones Provinciales de Finanzas y Precios, Trabajo y Seguridad Social, Oficinas Provinciales de Estadísticas y Planificación Física, participar en la elaboración de los diagnósticos, informes de control, programa y planes. Elaborar las recomendaciones de las medidas a aplicar al Consejo de la Administración Provincial.
- Analizar y evaluar de conjunto con la Dirección Provincial de Finanzas y Precios, las medidas de saneamiento financiero en el territorio.
- Elaborar, analizar y controlar los balances de alimentos y promover que las fuentes de producción del territorio permitan alcanzar el mayor grado de

autoabastecimiento alimentario, con la mayor racionalidad posible. Analizar la situación alimentaria de la provincia y proponer al Consejo de la Administración las medidas correspondientes y las asignaciones de alimentos a entregar.

- Participar en los trabajos del grupo municipal de alimentos, en especial, en la elaboración, análisis y control del programa de autoabastecimiento municipal.
- Evaluar los efectos en la economía del territorio derivados de las transformaciones económicas tales como cambios en la estructura y sistema de gestión de las empresas estatales.
- Valorar los efectos de la política económica y social sobre la población de su territorio; analizar la correspondencia entre la oferta y la demanda de bienes de consumo y entre los ingresos y egresos de la población, proponiendo al Consejo de la Administración las acciones a desarrollar en el marco de su competencia.
- Elaborar en coordinación con la Dirección Provincial de Trabajo, el Balance de Recursos Laborales del territorio, participar igualmente en la elaboración de los planes de fuerza de trabajo calificada y en la distribución de los egresados de nivel superior de los distintos centros formadores.
- Evaluar la conveniencia general y los resultados de las inversiones que se ejecutan en el territorio. Evaluar y proponer la aprobación de las inversiones descentralizadas que le correspondan. Controlar la aplicación de las normas que regulan las funciones, obligaciones y relaciones de las principales entidades que participan en el proceso inversionista. Elaborar balances indicativos de demanda capacidad constructiva para las inversiones y la reparación y el mantenimiento del territorio así como proponer las medidas que puedan resultar necesarias.
- Elaborar el Balance Energético de las entidades de la Subordinación Local y controlar periódicamente la ejecución del mismo. Velar por la correcta utilización de todos los portadores energéticos de las principales actividades en las entidades grandes consumidoras de subordinación local.
- Dirigir, evaluar y consolidar los planes anuales y programas a mediano y largo plazo de las actividades de subordinación local, analizando los indicadores fundamentales y la eficiencia en la gestión económica de estas actividades. Elaborar y controlar la ejecución del presupuesto anual de ingresos y gastos en divisa de las entidades que le competen.
- Aplicar las instrucciones normativas y metodológicas en materia de planificación que se orienten nacionalmente, así como dictar y verificar el cumplimiento de las



instrucciones que correspondan para la organización del trabajo de economía y planificación en el territorio.

- Orientar y controlar las tareas de planificación, regulación y control a desarrollar por las Direcciones Municipales de Economía y Planificación a fin de promover el análisis económico de las entidades y que se elaboren las propuestas correspondientes a someter a los Consejos de Administración. Atender, en especial, las tareas relacionadas con el desarrollo integral de las zonas de montaña.
- Elaborar, organizar y controlar, según las indicaciones del Ministerio de Economía y Planificación y el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, en correspondencia con lo establecido en la Ley No. 75/94, de la Defensa Nacional y al Decreto No. 205/96 del CECM, sobre la Preparación del país para la Defensa, las tareas relacionadas a la planificación para la defensa, así como la conciliación de las necesidades de la defensa, en el territorio para tiempo de paz. Controlar el cumplimiento de las acumulaciones de las reservas materiales y sus movimientos en coordinación con la Delegación Provincial del INRE.

La Dirección Provincial de Economía y Planificación cuenta con 49 trabajadores que representa el 71 por ciento de la plantilla aprobada.

Su **misión** como Dirección Económica Global del Consejo de la Administración, rector de la economía en las entidades de la subordinación local, le corresponde asistir al Consejo de la Administración Provincial (CAP) para hacer cumplir las medidas de política a seguir en materia de economía y planificación, trazadas por el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) en las entidades subordinadas, así como en el resto de las entidades instrumentar y asesorar la aplicación de las mismas así como su ejecución y control.

En su estructura organizativa se aprecia una integración entre las tres subdirecciones y dos departamentos que la conforman, las cuales constituyen sus áreas de resultado claves.

#### **AREAS DE RESULTADOS CLAVES**

- Departamento Central.
- Departamento de Reserva y Capacitación.
- Subdirección de Agroindustria.

- Subdirección Global
- Subdirección Energética e Inversiones.

### **Factores claves de éxito**

1. El perfeccionamiento de la organización.
2. Sistema de motivación e incentivos.
3. Implementación de los nuevos conceptos de Control Interno.
4. Implementación de sistemas informáticos integrados.
5. Disponibilidad de recursos humanos en cantidad y calidad.
6. Sistema de comunicación y cooperación.

## **2.2 Proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas.**

### **2.2.1 Indicaciones para el proceso inversionista**

*Estas Indicaciones tienen como objetivos:*

1. Garantizar la integralidad del proceso inversionista,
2. Asegurar la necesaria flexibilidad en el proceso inversionista y en las funciones de los diferentes sujetos atendiendo a las características de cada inversión.
3. Contribuir a la racionalidad y eficiencia del proceso inversionista, muy especialmente en lo referente a la reducción de sus plazos.

Estas indicaciones son de aplicación a todas las inversiones que llevan a cabo las entidades estatales y/o privadas con capital 100% cubano.

Las inversiones que se llevan a cabo por empresas mixtas; en virtud de un Contrato de Asociación Económica Internacional y por empresas de capital totalmente extranjero son objeto de regulaciones especiales.

A fin de establecer el alcance e interpretación de las disposiciones contenidas en estas indicaciones se entiende, los siguientes términos:

1. **Inversión:** El gasto de recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de obtener ulteriores beneficios económicos y sociales a través de la explotación de nuevos activos fijos.

2. **Proceso Inversionista:** Es un sistema dinámico que integra las actividades y/o servicios que realizan los diferentes sujetos que participan en el mismo, desde su concepción inicial hasta la puesta en explotación.
3. **Proyecto:** Es el conjunto de documentos mediante los cuales se definen y determina la configuración de la inversión, justificando luego las soluciones propuestas de acuerdo con las normativas técnicas aplicables. Esta definición coincide con la interpretación que por muchos años se ha manejado en Cuba para este término y difiere de la acepción más amplia utilizada en la bibliografía internacional y nacional que define el proyecto como “la combinación de recursos humanos y no humanos reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado”
4. **Dirección Integrada de Proyecto (DIP):** Es la técnica de dirección a través de la cual se dirigen y coordinan los recursos humanos, financieros y materiales, a lo largo del proceso inversionista, para conseguir los objetivos prefijados de alcance, costos, plazos, calidad y satisfacción de los participantes o partes interesadas en el mismo. En estas indicaciones, al referirnos a la DIP, se trata de la técnica de dirección aplicada al proceso inversionista o a alguna de sus fases o actividades.

### **2.2.2 Tipos y Categorías de Inversión**

De acuerdo con su papel en la reproducción, las inversiones pueden ser: reposición, reparación capital, rehabilitación, restauración, remodelación, ampliación y nueva.

Atendiendo al papel que juegan en el desarrollo económico y social, las inversiones se clasifican en:

1. inversiones principales: son aquellas motivadas por necesidades generales del desarrollo económico y social.
2. inversiones inducidas: son las que formando parte o no de una inversión principal, le son necesarias para su adecuada ejecución y pruebas y puesta en explotación, clasificándose en directas e indirectas.
  - a) Las inversiones inducidas directas, son las destinadas a dar respuesta a las afectaciones en el área de la inversión y las imprescindibles para vincular la inversión principal con la infraestructura técnica y urbana exterior de la zona,

que aseguran la correcta ejecución y operación de la inversión. Estas inversiones forman parte de la inversión principal y de su presupuesto.

- b) Las inversiones inducidas indirectas son las destinadas a crear la infraestructura social, técnica y productiva en la zona de influencia de la inversión principal.

Esta clasificación es propuesta por el inversionista en el Estudio de Factibilidad y es objeto de aprobación por la instancia que dictamine sobre el mismo.

Las inversiones se clasifican en Nominales y No Nominales; 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. Estos límites se establecen y actualizan periódicamente por el Ministerio de Economía y Planificación mediante regulación complementaria.

Corresponde al Ministerio de Economía y Planificación, en lo adelante el Ministerio, la evaluación y aprobación de las Inversiones Nominales, en dependencia de la importancia, características, y efectos económicos y sociales de la inversión evaluada. El Ministerio previamente decidirá, en su caso, someter su aprobación al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros

Corresponde al Inversionista Central la evaluación y aprobación de las Inversiones No Nominales.

Las inversiones No Nominales pueden agruparse por Programas Nominales, de tener objetivos finales comunes u homogéneos, las que regularmente además presentan dispersión territorial.

### **2.2.3 Organización y fases del proceso inversionista**

El proceso inversionista se materializa por fases con distintas finalidades y al término de cada una se establecen lineamientos para la fase posterior.

El desarrollo de cada fase responde a las características y requerimientos de la inversión y puede realizarse en serie o simultaneando tareas, de forma tal que sin

comprometer la necesaria secuencia del proceso, posibilite mayor agilidad, cumpliendo a la vez con los requisitos de evaluación y aprobaciones establecidos en la legislación vigente y en estas indicaciones en particular.

*Las fases del proceso inversionista son las siguientes (Ver Anexo 2):*

**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 pre-factibilidad 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.

Como partes determinantes, se lleva a cabo la aprobación del Estudio de Factibilidad, elaborado a partir del Anteproyecto o del nivel inferior de elaboración que se autorice y se establece la documentación básica para la realización de la Dirección Integrada de Proyectos.

Este período se identifica con las fases de Conceptualización y Definición Técnica que se contempla en la Dirección Integrada de Proyecto.

**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.

En esta etapa están consideradas tareas inherentes a las fases de Definición Técnica y de Ejecución contempladas en la Dirección Integrada de Proyectos.

**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 post-inversión.

Esta fase coincide en términos generales con la fase de Desactivación y Entrega contemplada en la Dirección Integrada de Proyectos.

La forma de realización y optimización del proceso inversionista se decide por el inversionista, de acuerdo al alcance y responsabilidad que adquieren los sujetos en el mismo y en función del elemento técnico-económico-social determinante en la inversión, el cual responde a las características y objetivos de la misma. Se consideran como elementos técnico-económico-social determinantes: la configuración y el costo de inversión, el plazo de ejecución directamente asociado al adelanto de la obtención de beneficios y la calidad.

En la ejecución del proceso inversionista puede emplearse la optimización del tiempo o de los plazos de ejecución de las fases, por medio de técnicas de Vías Rápidas o Fast Track, donde se integran o superponen actividades de distintas fases del proceso.

El empleo de cualquiera de las formas de realización del proceso inversionista no exonera del cumplimiento de los procesos de evaluación y aprobación establecidos en la legislación vigente y en estas indicaciones en particular.

En inversiones altamente priorizadas por el Estado, el proceso inversionista podrá adecuarse a esquemas particularizados y decididos centralmente.

#### **2.2.4 Sujetos del Proceso inversionista**

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

1. Inversionista
2. Proyectista
3. Suministrador
4. Constructor

Todos ellos se rigen por principios básicos sobre la forma de organizar la realización de la inversión, a continuación se muestra los fundamentales:

- a) Los sujetos, participan de conjunto en las diferentes fases del proceso inversionista, con el alcance y frecuencia que establezca el inversionista, de acuerdo con las características de la inversión en cuestión.
- b) Los sujetos requieren de una preparación previa que posibilite interiorizar y aplicar el enfoque integral y la organización del proceso inversionista que se establece en estas indicaciones.
- c) En las relaciones económicas entre los sujetos se establecerán los plazos de cobros y pagos y el cumplimiento estricto de los mismos en correspondencia con el contrato y las normas vigentes; se entiende por relación económica la que establecen los sujetos para ejecutar cualquiera de las actividades necesarias a la inversión.
- d) El inversionista es la persona jurídica designada por la autoridad facultada para dirigir el proceso inversionista, respondiendo por sus resultados y su eficiencia.
- e) Los suministros externos se importan a través de las empresas autorizadas al efecto.
- f) En dependencia de las características de la inversión, el montaje industrial puede ser asumido por cualquier entidad siempre y cuando esté autorizado en su objeto social a realizar este tipo de actividad en el territorio nacional.
- g) El inversionista puede llevar a cabo por medios propios toda la inversión, en los casos que esté facultado para ello.
- h) El futuro explotador de la inversión, aunque a los efectos de estas Indicaciones no se considera entre los sujetos fundamentales del proceso, juega un papel importante contribuyendo a las definiciones en la fase de preinversión, se consulta a lo largo de la ejecución y es un participante principal en la puesta en explotación. El explotador será el mismo inversionista u otra persona jurídica. En este último caso, el inversionista es el responsable de garantizar su participación en el proceso inversionista.

#### **2.2.4 Planificación de las Inversiones**

A los fines de la planificación y su control, las inversiones se estructuran en los siguientes componentes:

- **Construcción y Montaje:** Comprende los trabajos destinados a crear una nueva edificación, ampliación, y modernización.
- **Equipos:** Comprende el valor total de los equipos y maquinarias, que requieren o no trabajos de montaje,

- **Otros:** Incluyen los gastos de inversión de la ingeniería básica, capacitación, adiestramiento, documentación técnica y de proyectos, prospección geológica, perforación de pozos de petróleo o gas, acumulación en la agricultura, silvicultura y ganadería, dotación de libros, objetos valiosos, animales para exhibición, etc.

### **2.2.5 Financiamiento de las inversiones**

- El financiamiento de las inversiones aprobadas a la actividad empresarial se realiza mediante los recursos descentralizados provenientes de las provisiones y reservas voluntarias a partir de utilidades creadas y el Crédito Bancario.
- 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.

### **2.3 Análisis de las inversiones y su correlación en el Plan Económico y el Presupuesto del Estado en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spiritus.**

El proceso de planificación y ejecución de las Inversiones ha estado caracterizado en general por un resultado ineficiente, determinado por causas que tienen un carácter objetivo y por factores subjetivos; estos últimos están relacionados fundamentalmente con la insuficiente preparación de las obras. Esta ineficiencia ha tenido un impacto negativo como es de esperar, en la situación financiera del país.

En el caso particular de la provincia, la planificación de las inversiones no ha estado exenta de estos señalamientos, con mayor énfasis en la etapa que antecede a la propuesta del plan. La preparación técnica de las obras que se propondrán ejecutar.

Como es conocido, las utilidades de base deben realizar un conjunto de tareas técnicas previo a la propuesta de la inversión en su plan; estas tareas están normadas metodológicamente en la Resolución No. 91 del Ministerio de Economía y Planificación (MEP). Entre ellas debe realizarse el proyecto de la inversión, así como los resultados técnicos y certificaciones que se exigen en el proceso inversionista y como resultado final de esta preparación, el estudio de factibilidad económica. La factibilidad



económica permite considerar la consecuencia o no, de proponer la inversión en el plan.

De resultar factible económicamente, en el proceso de planificación se realiza la propuesta en el Plan de la Economía y en el Presupuesto para el caso de las Unidades Presupuestadas; este proceso transita por el análisis en el municipio, la provincia y el nivel central, según el procedimiento y calendarios que establecen los Ministerios de Economía y Planificación y Finanzas y Precios. Este proceso supone la compatibilidad de la propuesta en su aspecto material y financiero, lo que finalmente queda conciliado entre los organismos ramales y los mencionados Ministerios.

En la práctica lo que ha estado ocurriendo en todos estos años es la inclusión en el Plan de Inversiones que no han estado completamente preparadas o han sido improvisadas bajo la categoría de no nominales e imprevistas, que ha conllevado a una ineficiente ejecución de estas obras y la consiguiente inmovilización de recursos materiales y financieros, tanto en el Plan como en el Presupuesto Local.

Esto ha sido evaluado por las respectivas Direcciones de Economía y Planificación, así como por el chequeo de la administración en el territorio, derivándose decisiones y acciones para corregir esta negativa tendencia.

Los informes sobre la ejecución de las Inversiones elaborados por estas direcciones precisan estos elementos con los detalles necesarios para evaluar cada una de las obras.

Teniendo en cuenta este comportamiento tendencial en el proceso inversionista, donde además de todo lo expuesto anteriormente han incidido otras causales ajenas a la voluntad de los que planifican y ejecutan las Direcciones, el Ministerio de Finanzas y Precios desde su nivel central, ha venido respaldando en el Presupuesto Local que se aprueba a la provincia, una cobertura financiera que no es exactamente el monto que aprueba el Ministerio de Economía y Planificación para el Plan correspondiente. Es decir, en el Plan se aprueba ejecutar un monto total que no está respaldado completamente en el Presupuesto Local. (Anexo 3)

Como puede evaluarse en la tabla expuesta en el Anexo 3, para el año 2010 aprobó por el MEP un monto total de 37.5 millones de pesos, de los cuales 30.5 millones corresponden a Construcción y Montaje; 5.6 millones a Equipos y 0.4 millones al componente Otros. Por su parte, el MFP respaldó en el Presupuesto Local un total de 35.3 millones de pesos para ejecutar el referido plan. Esto indica que se dio cobertura financiera al 94.1 por ciento del monto aprobado en el Plan; se observan otras inconsistencias cuando se analiza cada uno de los programas inversionistas.

En el Programa de la Vivienda se respaldó en el presupuesto una cifra ligeramente superior a lo aprobado en el Plan para cubrir una sobre-ejecución, que llegó realmente a sobrepasar lo planificado en un 10.7 por ciento, -2.5 millones de pesos.

En este caso quedó ejecutado físicamente un valor de 2.4 millones de pesos sin respaldo financiero, lo que implica una deuda que debe ser pagada con recursos financieros del próximo año.

Existen otros casos como las obras locales del Inder, donde no se aprobó Plan, sin embargo se asignaron en el Presupuesto 230 miles de pesos y sólo se llegó a ejecutar 46.1 miles de pesos. Por el contrario, en las obras locales del Mincin se aprobó en el Plan 219.0 miles de pesos, en el presupuesto se respaldaron 120.0 miles de pesos y resultó que no se ejecutara nada.

En la tabla se observan varios ejemplos de no coincidencia entre el Plan aprobado, lo asignado en el Presupuesto Local para financiarlo y lo que realmente se ejecutó en las Inversiones.

Llama la atención, que a pesar de estas distorsiones en los programas inversionistas, en el total de Plan sólo se ejecutaron valores ascendentes a 34.9 millones de pesos, equivalentes al 98.9 por ciento del financiamiento asignado en el Presupuesto. Lo anterior expresa la falta o insuficiente conciliación periódica, entre las respectivas Direcciones de Finanzas y Precios y Economía y Planificación con los organismos y entidades inversionistas a nivel de municipio y provincia para adoptar las decisiones referidas a las modificaciones de los planes y presupuestos, que eviten las irregularidades señaladas y las consecuencias económicas y financieras que se derivan de ellas.

De lo anterior se infiere la necesidad del establecimiento de un procedimiento de conciliación mensual que permita detectar las ineficiencias o sobre-ejecuciones y sus causas en los diferentes programas inversionistas, que posibilita la adopción de propuestas para las modificaciones presupuestarias que deberán aprobarse por el órgano de la administración local al nivel que corresponda.

Este procedimiento debe estar instituido por ambas Direcciones globales sobre la base de la documentación actual establecida en las normas y procedimientos del control de las Inversiones y deberá calendarizar un programa mensual de despachos conjuntos con las entidades y organismos inversionistas para evaluar la ejecución física real sobre la base de las certificaciones de avance de obra y las ejecuciones financieras según los estados de cuentas del Banco correspondiente.

De este acto se podrán precisar todos los elementos que permitan realizar las propuestas que correspondan al órgano superior de la administración.

*Conclusiones del Capítulo:*

Luego del análisis realizado se constató que no existe una correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado, debido a la existencia de una deficiente revisión de los recursos presupuestarios, ya que a través de un oportuno y adecuado control se garantiza la correspondencia entre lo planificado y lo ejecutado, por lo que se requiere de instrumentos capaces de evitar el desvío.

## CONCLUSIONES

1. Los fundamentos teóricos permitieron desarrollar una sistematización de la actividad presupuestada en Cuba relacionada con la organización y ejecución de presupuesto para las inversiones materiales, con vista a determinar las insuficiencias presentadas en el desarrollo del mismo, y así lograr un análisis adecuado de las inversiones.
2. De acuerdo a la caracterización realizada de las Direcciones Provinciales de Economía y Planificación y Finanzas y Precios se pudo evidenciar su interrelación, así como la labor que realiza cada una de ellas en la actividad presupuestada con el objetivo de incrementar la eficiencia de la economía.
3. El proceso de las inversiones en las unidades presupuestadas logra la legalidad dentro del proceso inversionista, evitar todo tipo de irregularidades y asumir desde el inicio las responsabilidades de los hechos, acciones, u omisiones, además que preserva, ahorra, y utiliza con la mayor eficiencia y rentabilidad los recursos puestos a disposición de la actividad.
4. El análisis realizado demuestra la necesidad de lograr una correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado, en aras de obtener una mayor efectividad en la ejecución de las inversiones materiales para evitar riesgos que contribuyan al desvío de recursos presupuestarios no contenido en la planeación de las mismas.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo al análisis efectuado de las inversiones en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus, con el fin de contribuir a una mejor ejecución de las mismas, se recomienda:

1. Profundizar el análisis y control de las inversiones en las unidades subordinadas al Poder Popular Provincial de Sancti Spíritus para que exista una correlación en el Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado.
2. Perfeccionar el estudio realizado considerando las características propias de la actividad presupuestada, 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.
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.
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).

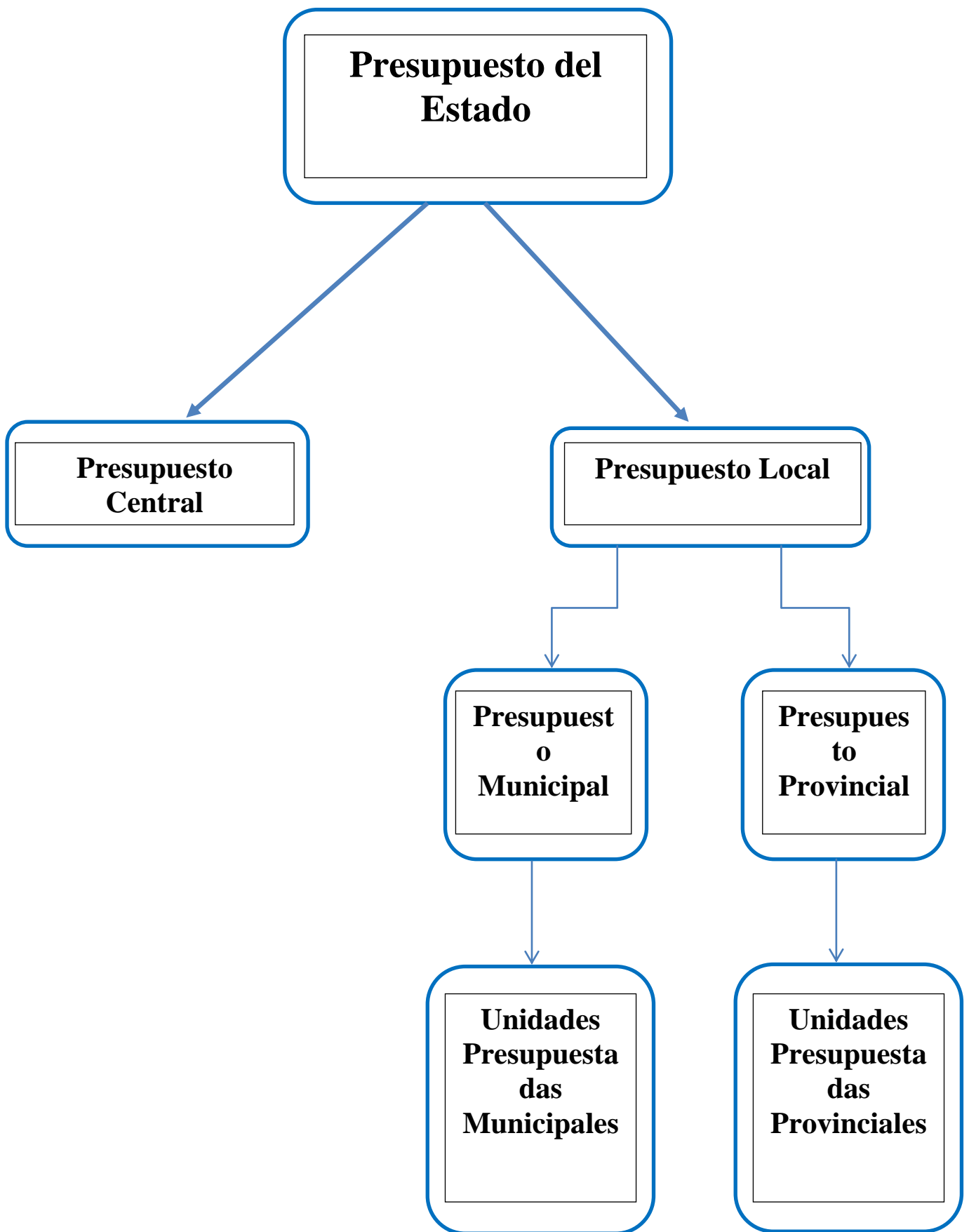
47. [www.gerona.inf.cu/sites/dmpf/Centro](http://www.gerona.inf.cu/sites/dmpf/Centro).

48. [www.monografias.com/trabajos42/politica-presupuestaria/politicapresupuestaria2](http://www.monografias.com/trabajos42/politica-presupuestaria/politicapresupuestaria2).

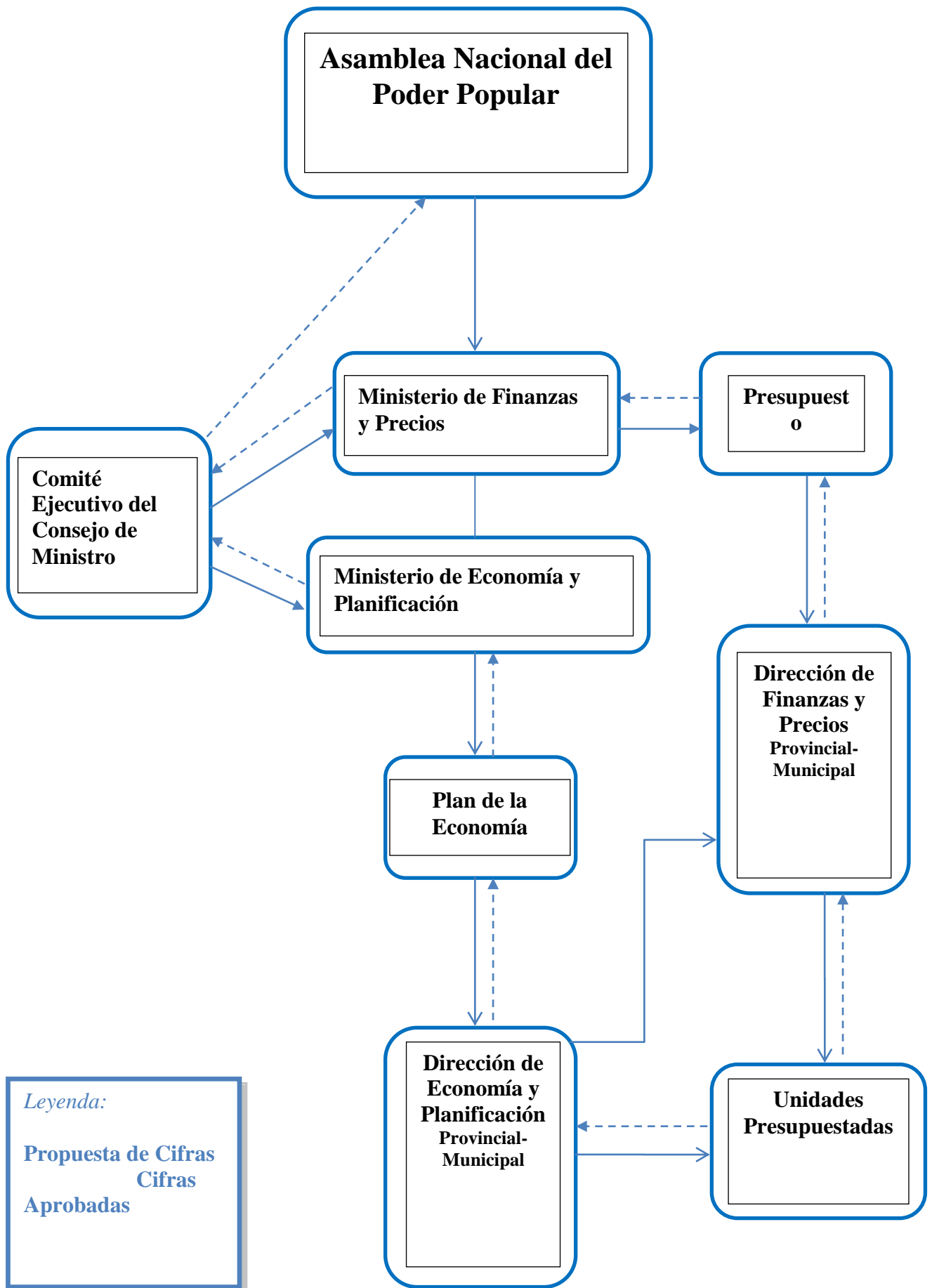
49. [www.minauditoria.cu/modules.php?name=content&pa=showpage&pid=2](http://www.minauditoria.cu/modules.php?name=content&pa=showpage&pid=2).



**ANEXO 1 Estructura del Presupuesto del Estado.**



**ANEXO 2 Esquema de las propuestas y aprobación del Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado.**



## ANEXO 3 Gastos de Capital Devengados en el Financiamiento de Inversiones Materiales.

EMCA

Órgano del Estado/Organización:

Año: 2010

### SECCIÓN I.- GASTOS DE CAPITAL DEVENGADOS EN EL FINANCIAMIENTO DE INVERSIONES MATERIALES

Identificación de de la Inversión	Caracterización Inversion Inversionista Directo	Presup Aprob. de la Inv.	De ellas:			Presup Gtos de Cap. Inv. Mat.	Gtos Presup Inv. Devengados	De ellas:	
			Const. y Mont.	Equip	Otros			Const y Mont.	Equip
1	2	7	10	11	12	14	15	16	17
31703	<b>TOTAL CAP</b>	<b>37468.0</b>	31548.0	5553.0	367.0	<b>35293.0</b>	<b>34936.8</b>	31176.8	2316.9
3176900	<b>Programas de la Vivienda</b>	<b>23398</b>	23398			<b>23506</b>	<b>25922.9</b>	25990	1.8
90242	Actividad Local INDER S.S					<b>230.0</b>	<b>46.1</b>	44.7	
90171	Actividad Local MINCIN S.S	<b>219.0</b>	116.0	103.0		<b>120.0</b>			
90234	Actividad Local MINCULT S.S						<b>0.4</b>		0.4
90221	Actividades locales MINED S.S	<b>1110.0</b>	8.0	1102.0		<b>1344.0</b>	<b>747.2</b>	17.8	648.1
90241	Actividad Local MINSAP S.S	<b>1860.0</b>	512.0	1328.0	20.0	<b>2331.0</b>	<b>2390.6</b>	944.2	1310.9
31704	<b>Organos del Poder Popular S. Spiritus</b>	<b>5002.0</b>	4890.0	12.0	100.0	<b>4905.0</b>	<b>3528.3</b>	2908.5	4.6

<b>07843</b>	<b>UNID. PRES. DIR. SERV. COMON. S.S</b>		<b>1751.0</b>	1651.0	54.0	46.0	<b>570.0</b>	<b>309.3</b>	243.8	1.2
<b>3170007</b>	<b>Inversiones Imprevistas</b>		<b>1000.0</b>		1000.0		<b>1000.0</b>	<b>1529.2</b>	844.4	109.2
<b>3179931</b>	<b>Adquisición de Equipos</b>		<b>481.0</b>		481.0		<b>225.0</b>	<b>104.2</b>		104.2
<b>3170003</b>	<b>Otras Inversiones no Nominales</b>		<b>2647.0</b>	973.0	1473.0	201.0	<b>1062.0</b>	<b>358.6</b>	183.4	136.5