



TÍTULO: PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LOS PAGOS EN LA UNIVERSIDAD CENTRAL MARTA ABREU DE LAS VILLAS.

Autora: MSc. Lic. Fanny Molina Flores

Email: fanny@uclv.edu.cu

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Facultad de Construcciones

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Fanny Molina Flores (2018): "Procedimiento para el registro y control de los pagos en la Universidad Central Marta Abreu de las Villas", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (noviembre 2018). En línea

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/registro-control-pagos.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/registro-control-pagos.html)

Resumen

Esta investigación surge motivada por lo exigido en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República que establece el uso obligatorio de procedimientos y por la decisión de la dirección de la Universidad Central de Las Villas (UCLV) de gestionar la actividad a través de procesos. El proceso Gestión de recursos materiales y financieros se encuentra enmarcado en el trabajo de la Dirección de Contabilidad y Finanzas y dentro de este el subproceso de Gestión de Pago para el cual se desarrolló un procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios en la UCLV, objetivo de la presente investigación. Para el desarrollo de dicho procedimiento se realizó una revisión bibliográfica que permitió establecer los fundamentos teóricos que sustentan la elaboración de los procedimientos y las características del proceso contable para la gestión de pago de bienes y servicios en la UCLV. Se analizaron las bases que sustentan la obtención y control de los recursos materiales y financieros que respaldan los pagos en dicho centro y se define la estructura del procedimiento y las actividades y las tareas que lo integran.

Summary

This investigation arises motivated by that demanded in the Resolution 60/2011 of the General Controllershship of the Republic that it establishes the obligatory use of procedures and for the decision of the direction of the Central University of Las Villas (UCLV) of negotiating the activity through processes. The process Administration of material and financial resources is framed in the work of the Direction of Accounting and Finances and inside this the sub process of Administration of Payment for the one which you development a procedure for the registration and control of the payments of goods and services in the UCLV, objective of the present investigation. For the development of this procedure was carried out a bibliographical revision that allowed the theoretical foundations that sustain the elaboration of the procedures and the characteristics of the countable process for the administration of payment of goods and services in the UCLV. The bases were analyzed that they sustain the obtaining and control of the material and financial resources that support the payments in this center and is defined the structure of the procedure and the activities and the tasks that integrate it.

Introducción

El perfeccionamiento de la actividad económica en el Ministerio de Educación Superior (MES) iniciado a finales de 1998 condujo a la necesidad de establecer el nuevo Modelo de Gestión Económica Financiera (MGEF), como solución permanente, integral y sistemática a las deficiencias e insuficiencias de la actual gestión. Sobre la base de los elementos abordados para el perfeccionamiento de la actividad económica del MES en el manual Actualización de la Gestión Económico-Financiera, se presentan las especificidades para la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV). La gestión de los recursos materiales y financieros en particular, y como proceso de apoyo de la UCLV, soporta la gestión eficaz, eficiente y efectiva del resto de los procesos universitarios, enmarcándose fundamentalmente en el área de resultado clave “Gestión de la Educación Superior” y con especificidad en el objetivo de garantizar la gestión integral de los procesos con eficiencia, eficacia, y racionalidad en función del avance de la UCLV, hacia la excelencia, en correspondencia con la situación real y las políticas y estrategias del país.

Para lograr este objetivo en la UCLV se ha venido trabajando en la identificación de los subprocesos que conforman el proceso de Gestión de Recursos Materiales y Financieros:

1. Planificación.
2. Estadística e Información.
3. Gestión de Pagos.
4. Control de caja y banco.
5. Registro y control de activos fijos.
6. Inventarios.
7. Nóminas y estipendios.
8. Comercialización

Esta investigación surge motivada por lo anteriormente planteado y lo exigido en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República que establece el uso obligatorio de procedimientos para fortalecer el control interno de todas las entidades, la misma se refiere al desarrollo del procedimiento para la gestión de pago en la Universidad Central “Martha Abreu” de Las Villas (UCLV), a partir de una revisión realizada a los procedimientos existentes y comprobar que no existe elaborado un procedimiento para este fin, lo que se identifica como la situación problemática de la presente investigación.

El problema científico, de acuerdo a lo anterior se identifica con la interrogante ¿Cómo elaborar un procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios en la UCLV?

Con el propósito de dar respuesta al problema científico se traza la siguiente hipótesis: Si se elabora un procedimiento para la gestión de pago de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente en Cuba, será posible organizar e institucionalizar la gestión de pago de bienes y servicios en la UCLV.

El objetivo general de la investigación se centra en elaborar un procedimiento que respalde la gestión de pago de bienes y servicios en la UCLV.

Para darle cumplimiento al objetivo general anterior se desarrollaron los siguientes objetivos específicos.

1. Establecer los fundamentos teóricos que sustentan la elaboración de los procedimientos y las características del proceso contable para la gestión de pago de bienes y servicios en la UCLV.
2. Definir las actividades que conforman el procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios y establecer las tareas que lo integran.
3. Definir riesgos e indicadores asociados a la gestión de pago.

Desde el punto de vista teórico constituye una fuente bibliográfica que puede ser utilizada como guía para facilitar el trabajo de los técnicos y especialistas de la entidad y de otras universidades del país.

Desde el punto de vista práctico constituye una herramienta de trabajo que contribuye al fortalecimiento del control interno, a través del procedimiento propuesto que posibilita de forma objetiva la gestión de los pagos y el registro y control de estos.

El principal aporte de la investigación está en la elaboración de un procedimiento para el Subproceso Gestión de Pagos en la entidad objeto de estudio. La elaboración del procedimiento constituye, además, un aporte metodológico, ya que permite sistematizar cada uno de los elementos que integran el procedimiento para la gestión de pago y su control, de forma tal que organice el trabajo de los técnicos y facilite su adiestramiento en todas las tareas asociadas a este subproceso y garantiza la continuidad del trabajo cuando se producen cambios en el personal.

Este procedimiento forma parte de los esfuerzos que se realizan en la Educación Superior por lograr la mejora continua de la calidad en todos los ámbitos universitarios, con el desarrollo de la gestión a través de procesos, lo que le impone la novedad en su tratamiento.

En el desarrollo de la investigación se emplean **métodos empíricos**, pues se realizan entrevistas a dirigentes, técnicos, administrativos y trabajadores relacionados con las operaciones, el análisis de documentos y procedimientos y el criterio de especialistas; dentro de los **métodos teóricos** se utilizaron el análisis y síntesis de la información obtenida para la revisión bibliográfica.

La información recopilada permite adentrarnos en el estudio de términos tan usados actualmente como son: **contabilidad, procedimientos y gestión de pago** y más específicamente en el tema de la **elaboración de procedimientos contables**. De esta forma se desarrolla un análisis teórico para la elaboración de un procedimiento para el registro y control de los pagos en la UCLV, que permita fortalecer el control interno de la entidad.

Generalidades sobre manuales y procedimientos.

En el año 1966 en una reunión del comité de la Asociación Americana de Contabilidad se definió la contabilidad como el proceso de identificar, medir y comunicar información económica para permitir juicios informados y decisiones por parte de los usuarios de la información. Según esta definición la contabilidad no solo describe acontecimientos pasados, sino que también hacen estimaciones, aspecto importante siempre que el resultado sea de utilidad para los usuarios en la toma de decisiones.

Según Horngren, (1983) la contabilidad son todos aquellos procedimientos que se utilizan para registrar los acontecimientos ocurridos en la vida de una organización, clasificarlos y resumirlos de una manera significativa.

En el concepto de Contabilidad muchos autores han emitido su criterio, por ejemplo:

“Contabilidad es el nombre genérico de todas las anotaciones, cálculos y estados numéricos que se llevan a cabo en una empresa con el objeto de proporcionar: Una imagen numérica de lo que en realidad sucede en la vida y en la actividad de la empresa, es decir conocer su patrimonio y sus modificaciones. Una base en cifras para orientar las actuaciones de gerencia en su toma de decisiones. La justificación de la correcta gestión de los recursos de la empresa” (Goznes y Goxen).

Para Araceli Sito, (1998) la Contabilidad “es el proceso de interpretar, registrar, clasificar, medir y resumir en términos monetarios la actividad económica que acontece en una entidad”, con “el propósito de proporcionar información sobre una entidad económica... de forma tal que sirva de ayuda en la planificación y control de las actividades de la entidad”

El autor Villasmil, (2009) plantea que para lograr que la contabilidad refleje con exactitud la información financiera y con ello ayudar en la toma de decisiones, se deberán realizar: registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones. Se clasificarán las operaciones registradas como medio para obtener los objetivos propuestos y se interpretarán los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Para que todo esto se logre los procesos deben quedar organizados en forma de Manual de Procedimientos.

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, se destaca lo relativo a los manuales de procedimientos, ya que facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente en las que se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

El Manual de Procedimientos es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los que se canalizan las actividades operativas de la empresa, como la declaración de normas de funcionamiento básicas a las cuales deberán ajustarse los miembros de la misma.

Como Manual de Procedimientos Terry (2011) afirma que es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Otro concepto de Manual de Procedimientos según Graham (2011) es que: los manuales presentan sistemas y técnicas específicas, que señalan el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

En resumen, se puede decir que Manual de Procedimientos es la herramienta que define tareas y responsabilidades, detallando procesos, funciones específicas y lógicas a seguir por el usuario para lograr la eficiencia en el control.

Partiendo de las definiciones anteriores se asume como manual de procedimiento al conjunto de procedimientos o acciones a seguir en una entidad, permitiendo un mejor funcionamiento de esta y un eficiente control interno.

Definición de procedimiento.

Las empresas para poder ejecutar sus actividades de manera efectiva necesitan poner en práctica ciertas técnicas y métodos que conlleven a desarrollar coordinadamente las operaciones. Dentro de estas técnicas se encuentran los procedimientos como medios de trabajos que facilitan la efectividad de las operaciones diarias. A tal efecto. Gómez, R. (2002), plantea que los procedimientos tienen una actuación muy importante en la consecución de los objetivos de toda organización progresista, puesto que estos indican la manera de ejecutar las diferentes rutinas laborales que allí se llevan a cabo, facilitando las funciones administrativas.

Según Melinkoff, (1990) los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

Al respecto, Gómez F. (1993) señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

En el libro Herramientas del Contador se expresa que procedimiento es el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa. (Ríos, 2008)

Según Florencia (2010) el término procedimiento, se refiere a la acción, modo de proceder o método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas o tareas. Básicamente, un procedimiento consiste de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

A partir de las definiciones anteriores se asume como definición lo siguiente: procedimiento es un método o una manera de ejecutar algo. En este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Las operaciones de pago. Principios de control interno inherentes a las operaciones de pago.

Al realizar la adquisición de bienes o servicios uno de los factores que influirán en la misma será la forma de pago. El pago puede realizarse al contado o aplazado. La elección de una u otra modalidad corresponderá a las partes implicadas en el proceso de compra-venta, ya que la decisión dependerá de las condiciones pactadas entre ambas y de la liquidez del cliente para hacer frente a la deuda que va a contraer. La realización del pago al contado puede hacerse de muy diversas formas; entre las más habituales se encuentran: la entrega de dinero en efectivo, en cuyo caso, aparecerá en la factura la firma del proveedor indicando el recibí o una fórmula equivalente, o bien éste emitirá al cliente un recibo para acreditar la entrega del dinero; ingreso en efectivo en la cuenta corriente del proveedor, la transferencia bancaria, el cheque, las tarjetas de débito y crédito y la carta de crédito.

En la UCLV las formas de pago más utilizadas son el cheque y la transferencia bancaria. Esta última consiste en dar la orden a la sucursal bancaria donde se encuentra la cuenta corriente para que traspase la cantidad que se indique a la cuenta corriente del proveedor. Para poder realizar una transferencia se cumplimentará un impreso facilitado por la propia sucursal. Una vez realizada la transferencia, el banco enviará una información de la misma que servirá de justificante del pago. El cheque es un documento que ha de librarse contra un banco o entidad de crédito que tenga

fondos a disposición del librador, y de conformidad con un acuerdo expreso o tácito, según el cual el librador tenga derecho a disponer por cheque de aquellos fondos.

El pago de los bienes y servicios incluye algunas funciones como autorización de la compra o solicitud de servicio, adquisición de bienes tales como mercancías, servicios y mano de obra, así como el pago de estas adquisiciones, la clasificación, resumen e informe de los que se adquirió y pagó. Por lo que a continuación se exponen los principios de control interno inherente a las operaciones de pago y a lo relativo a los pagos por cheques (Del Río Herrera Mileidy ,2009).

1. Deben separarse las funciones de recepción de almacén, de autorización del pago y la firma del cheque para su liquidación.
2. Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con lo de los suministradores.
3. Deben elaborarse los expedientes de pago por proveedores, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia del pago cancelándose las facturas con el cuño de "PAGADO".
4. Mantener al día los submayores de cuentas por pagar a suministradores, los de cuentas por pagar diversas y los pagos anticipados, así como no presentar saldos envejecidos.
5. Las cuentas por pagar a proveedores, las diversas y los cobros anticipados deben ser desglosados por cada factura recibida y por cada pago efectuado, así como por edades y analizarse por el consejo de dirección.
6. Deben existir división de responsabilidades entre los que aprueban los justificantes del pago; los que tienen la custodia de los talonarios de cheque; los que preparan cheques y registran los pagos y aquellos que los firman.
7. Los cheques solamente deben emitirse por los documentos propiamente auténticos, debiendo presentarse a los firmantes conjuntamente con los cheques elaborados como evidencia de que los pagos se corresponden con transacciones debidamente chequeadas y comprobadas con los documentos justificativos.
8. Los firmantes de los cheques deben asegurarse que los cheques se expidan a nombre del beneficiario de acuerdo con los documentos justificativos.
9. Se llenarán todos los espacios en blanco con el fin de que no se pueda alterar la cifra consignada en el cheque.
10. La emisión del cheque debe controlarse mediante un registro de cheques anotando en el mismo todos los cheques incluyendo los anulados y cancelados.
11. Los documentos justificativos de los pagos deben cancelarse con un cuño de pagado, la fecha y número de cheque.
12. Los cheques deben estar firmados por dos funcionarios de la entidad, excepto en caso de cuentas especiales donde puede autorizarse una solo firma.

Después de realizar un estudio de los aspectos teóricos relacionados con los manuales y procedimientos, así como algunas de las normativas que regulan su diseño e implementación en Cuba y el control interno de estos podemos concluir que existen diversidad de definiciones sobre manual de procedimientos dadas por diferentes autores. Partiendo de estas se asume que un Manual de Procedimiento es el conjunto de procedimientos o acciones a seguir en una entidad, permitiendo un mejor funcionamiento de esta y un eficiente control interno. Dichos manuales en Cuba deberán cumplir con lo establecido en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República y con la Resolución 54 del 2005 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios en la UCLV

Como objetivo del subproceso gestión de pago se define: emitir y controlar los pagos para la compra de productos o servicios recibidos o por recibir en la UCLV.

Las acciones de este subproceso se materializan a través de un procedimiento que se define sobre la base de la bibliografía consultada y la experiencia acumulada en la Universidad en la confección de los mismos, previo a lo que se define la estructura que estos deben presentar, acorde a las características de la Dirección de Contabilidad y Finanzas, y que responda a las especificaciones de la actividad contable, lo que constituye un aporte de la presente investigación, además de la inclusión del registro contable como un punto obligatorio de todos los procedimientos que impliquen al área económica.

La estructura propuesta es la siguiente:

1. Introducción.
2. Objetivo y campo de aplicación.
3. Términos y definiciones.
4. Responsables.
5. Descripción de actividades.
6. Contabilización.
7. Registros y Modelos.
8. Resoluciones
9. Control Interno
10. Indicadores

Constituye el objetivo de la presente investigación elaborar un procedimiento que respalde la gestión de pago de bienes y servicios en la UCLV, al que se denomina Procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios.

Este procedimiento organiza unos de los principales subprocesos del proceso de Gestión de recursos materiales y financieros, por el alto volumen de pagos que se realizan en el centro, tómesese en consideración que el presupuesto de gastos de bienes y servicios de la Universidad Central para el año 2013 es de \$56, 155,200.56 (cincuenta y seis millones ciento cincuenta y cinco mil doscientos pesos con 56/100) y genera pagos en divisa que exceden los 500,000 CUC.

A continuación, se detallan los pasos del procedimiento elaborado.

1. Introducción.

Los pagos en la UCLV se originan por solicitud de las áreas o centro de costo universitario con autoridad reconocida para realizar esta función: a través de la Dirección de Aseguramiento Técnico Material (ATM) para las compras, única área autorizada para solicitar el pago por dicho concepto a la Dirección de Contabilidad y Finanzas (DCF), por su parte la solicitud de pago por servicios se presenta a la DCF por cualquier área autorizada.

Los pagos de bienes (compras) y servicios se realizan a través de pagos anticipados, cuando se trata de una prefactura u oferta, o por una compra concluida, en el caso que se ofertan los productos o servicios a través de un crédito con la entidad proveedora. Dentro de estas modalidades se destaca en forma diferenciada el pago a personas naturales, pues se ha concebido y aprobado un procedimiento particular para esta modalidad, por la incidencia e importancia de la misma en el desarrollo de la actividad universitaria. También se diferencia el tratamiento de los pagos automáticos, tal es el caso de la Empresa Eléctrica, ETECSA, gas manufacturado, y Acueducto y alcantarillado.

2. Objetivo y Campo de aplicación.

Este procedimiento tiene como objetivo describir el proceso de pago de bienes y servicios en la UCLV. Su alcance incluye los grupos de Medios Materiales, Contabilidad y Finanzas, de la Dirección de Contabilidad y Finanzas, desde que se recibe la documentación primaria hasta que se confecciona el expediente de pago, y se realizan conciliaciones internas y con empresas.

3. Términos y Definiciones.

Conciliación: Proceso administrativo en el que las partes identifica sus diferencias y pactan sus posibles soluciones.

Gestión de Pago: Proceso mediante el cual se acometen actividades que permitan la liquidación de las cuentas por pagar.

Instrumento de pago: Documento que acredita el pago, puede ser cheque o transferencia bancaria.

4. Responsable.

Es responsabilidad del Vicerrector que atiende la esfera económica asegurar el cumplimiento del presente procedimiento en su área de competencia.

El Director de Contabilidad y Finanzas es responsable del control, revisión y autorización de los pagos.

Los Jefes de Grupo implicados son responsables de:

Grupo de Medios Materiales garantiza que la documentación primaria del procedimiento cumpla con todos los requerimientos establecidos.

Grupo de Contabilidad responde por contabilización de las operaciones y la emisión de la solicitud de pago.

Grupo de Finanzas vela por que exista disponibilidad financiera para los pagos y la emisión de los instrumentos de pago.

Técnicos o especialistas en gestión económica, son responsables de la contabilización y confección del instrumento de pago, además de verificar los aspectos siguientes: revisa si la recepción coincide con la factura, si la factura tiene las dos monedas y como es la forma de pago, si tiene el cuño de la empresa y las firmas del proveedor, transportista y cliente, así como la firma del que aprueba la compra, números y nombres de las cuentas bancarias en ambas monedas.

5. Descripción de actividades

El procedimiento para la gestión de pago se estructura en cuatro actividades fundamentales:

- 1.1. Solicitud del pago.
- 1.2. Elaboración del Instrumento de pago.
- 1.3. Registro y conformación del expediente de pago.
- 1.4. Conciliaciones internas y con empresas

Estas cuatro actividades a su vez transitan por tareas que se describen a continuación:

1.1 Solicitud de Pago. Se emiten solicitudes de pagos por cada uno de los tipos de pagos definidos

Solicitud de pago por compra realizada.

- El grupo de Medios Materiales le entrega al Grupo de Contabilidad la Factura junto con el Informe de Recepción (IR), estos documentos se revisan por el técnico del Grupo de Contabilidad para comprobar que las mismas contengan los datos de uso obligatorios según Resolución 011-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), además las facturas deben estar firmadas por la Dirección de ATM , por el Grupo de Contratación y si el IR y la Factura

coinciden entonces se procederá a emitir el documento de solicitud de instrumento de pago, la que debe estar firmada por el técnico que la confecciona, y por quien revisa (jefe de grupo).

- La Solicitud de pago Contabilidad la entrega en el Grupo de Finanzas junto con los documentos que ampara la compra para la realización del instrumento de pago

1.1.1. Solicitud de pago anticipado por compra.

- ATM entrega a Contabilidad la pre-factura esta debe contener los datos de uso obligatorios según Resolución 011-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), además debe venir con el número de contrato y firmada por el grupo de contratación, además de estar firmada por el Director de ATM como constancia de su aprobación. Contabilidad revisa el pre factura y elabora la Constancia para la emisión de instrumento de pago, la que debe estar firmada por el técnico que la confecciona, y por quien revisa (jefe de grupo).
- La Solicitud de pago Contabilidad la entrega en el Grupo de Finanzas junto con los documentos que ampara la pre-factura para la realización del instrumento de pago.

1.1.2. Solicitud de pago por servicio recibido.

- Se entrega en la Dirección de Contabilidad y Finanzas la factura (con número de contrato y firma del departamento de contratación) y carta de solicitud de servicio firmada por el Directivo de cada área reconocido por resolución rectoral, para ser autorizado el pago del servicio recibido.
- El Director de Contabilidad y Finanzas verifica la existencia en regla del contrato y firma la carta como evidencia de la autorización del pago.
- En el Grupo de Contabilidad se revisan los documentos, este debe contener los datos de uso obligatorios según Resolución 011-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) se hace el IR y se contabiliza y se elabora la Constancia para la Emisión de Instrumento de pago, la que debe estar firmada por el técnico que la confecciona, y por quien la revisa (el jefe de grupo).
- La Solicitud de pago Contabilidad la entrega en el Grupo de Finanzas junto con los documentos que ampara el servicio para la realización del instrumento de pago

1.1.3. Solicitud de pago anticipado por servicio

- Se entrega en la Dirección de Contabilidad y Finanzas: pre-facturas y carta de solicitud de servicio firmada por el Directivo de cada área reconocido por resolución rectoral, para ser autorizado el pago anticipado del servicio.
- El Director de Contabilidad y Finanzas verifica la existencia en regla del contrato y firma la factura como evidencia de la autorización del pago.
- En el Grupo de Contabilidad se revisan los documentos, este debe contener los datos de uso obligatorios según Resolución 011-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) y se elabora la Solicitud para la Emisión de Instrumento de pago, la que debe estar firmada por quien la confecciona y por quien la revisa (el jefe de grupo).
- La Solicitud de pago Contabilidad la entrega en el Grupo de Finanzas junto con los documentos que ampara el servicio para la realización del instrumento de pago.

1.1.4. Pago automático.

- Se recibe del banco en el Grupo de Contabilidad el estado de cuenta donde aparecen los pagos automáticos.
- Se elabora el informe de recepción por parte del técnico en contabilidad cuando este recibe la factura y se registra la cuenta por pagar y se comprueba con el estado de cuenta, y se elimina la cuenta por pagar, si existen diferencia se procede a reclamar la misma.

1.1.5. Solicitud de pago a personas naturales. Existe un procedimiento particular para los pagos a cuenta propia.

- Las solicitudes de pagos se presentan al Comité de gastos universitarios para su aprobación mediante el modelo TCP 001 Solicitud de compra de productos o servicio.
- Una vez aprobada la acción en el Comité, se elabora el modelo TCP 002- Carta de solicitud de pago por compra de productos o servicios a trabajadores por cuenta propia que, acompañado por la factura o prefectura con todos los requisitos formales establecidos por las indicaciones de la DCF, y un vale de pago menor si el pago es menos de \$500.00 y se hace en efectivo.
- Si es una compra de productos se presenta a la Dirección de ATM y si es servicio se presenta a la Dirección de Contabilidad y Finanzas.

1.2. Elaboración del Instrumento de Pago

1.2.1. La Constancia de emisión de instrumento de pago cuando ampara una compra, se entrega en la Dirección, para su autorización por el director, cuando se trata de un servicio se entrega directamente el Grupo de Finanzas.

1.2.2. En el Grupo de Finanzas se elabora el instrumento de pago. Cuando es en CUC se verifica la disponibilidad financiera, ya sea para las Áreas de Resultado Administrativas, Áreas Captadoras y por Asignaciones Nominalizadas No Presupuestadas y en CUP se verifica la disponibilidad financiera en el MONEY para proceder al pago.

1.2.3. El instrumento de pago se presenta para ser firmado a las personas autorizadas según resolución rectoral.

1.2.4. El instrumento de pago firmado regresa al Grupo de Finanzas para la entrada al sistema contable Assets.

1.2.5. Se actualizan los registros de entrega de instrumento de pago y la disponibilidad financiera.

1.2.6. El instrumento de solicitud de pago junto con los documentos que le dan origen (Factura e IR) se entrega a contabilidad para la confirmación del pago y actualización de la contabilidad en el sistema Assets.

1.3. Registro y conformación del expediente de pago.

1.3.1. El Grupo de Finanzas entrega la documentación primaria al Grupo de Contabilidad, se confirma el pago y confecciona el expediente de pago:

- Solicitud de pago por compra realizada: ATM le entrega al Grupo de Medios Materiales (GMM) la factura y el almacenero el IR primario este grupo realiza el IR en el sistema Assets actualizando así el Sub-Mayor de Inventario y el de Contabilidad, después de tener firmado el IR impreso por el almacenero y el técnico que realiza la operación en GMM se entrega a contabilidad para que este case el pago y proceda a confeccionar el expediente de pago con lo documentos siguientes: el informe de recepción y la factura que debe tener la firma del

grupo de contratación con el número del contrato, en caso que sea una compra que el documento primario que actualiza el sub-mayor de inventario sea el conduce este también formara parte del expediente de pago, junto con la factura y el informe de recepción, con su referencias cruzadas .

- Solicitud de pago anticipado por compra: Se entrega en ATM la pre-factura por medio del comprador para mandar a realizar la solicitud de pago al Grupo de Contabilidad. Cuando Contabilidad recibe la pre factura verifica que esta contenga los datos de uso obligatorio según Resolución 011-2007 del MFP y entonces procede a confeccionar la solicitud de instrumento de pago para entregárselo al Grupo de Finanzas, cuando este confecciona el cheque se lo entrega a la Dirección de ATM para que proceda a la compra, cuando la compra se realiza esta tiene el mismo tratamiento en almacén que se explica en la solicitud de pago por compra realizada , solo cambia que cuando MM baja los **documentos** a contabilidad(**IR, Factura y Pre-Factura**) el Grupo de Contabilidad procede a casar el anticipo y así actualiza su submayor de contabilidad, luego de realizado ese paso se procede en el mismo grupo a confeccionar el expediente de pago del proveedor con los documentos anteriormente dichos, con su referencias cruzadas.
- Solicitud de pago anticipado por servicio: Se entrega la factura al Grupo de Contabilidad por medio del director de la DCF, se realiza la solicitud de pago y se entrega al Grupo de Finanzas para que este realice el instrumento de pago y después de estar firmados los cheques este se le entrega al responsable de cada área y se le entrega al Grupo de Contabilidad la pre factura del servicio a realizar junto con la carta de solicitud del área, para que este pase a confeccionar el expediente de anticipo que contiene la pre factura y la carta de solicitud del área va a recibir el servicio .
- Solicitud de pago por servicio realizado : Se entrega la factura junto con la carta de solicitud de servicio realizado al Grupo de Contabilidad por medio del director de la DCF, se realiza el informe de recepción y se confecciona la solicitud de pago y después de estar firmada se entrega al Grupo de Finanzas para que confeccione el instrumento de pago y entregue los cheques después de estar firmados a los responsables de las áreas donde se realizó el servicio y la factura junto con la carta de solicitud del servicio al Grupo de Contabilidad para que este confirme el pago y actualice el Sub-Mayor de Contabilidad y conforma el expediente de pago que debe contener los siguientes documentos: Factura que debe tener el número del contrato con la firma del grupo de contratación y la carta de Solicitud del Servicio hecha por el área que realiza el servicio con sus referencias cruzadas.

1.4. Conciliaciones internas y con empresas

1.4.1. Las conciliaciones internas se hacen según plan de trabajo mensual de los grupos implicados.

- Conciliación de la Disponibilidad en CUC entre el Grupo de Contabilidad (según lo registrado en el sistema Assets) con el Grupo de Finanzas (según disponibilidad financiera sistema Money) con periodicidad mensual.
- Conciliación de la Información entre el Grupo de Contabilidad y el Colegio de Formación Básica.
- Conciliación de Cuentas por pagar y Anticipos internamente en la Dirección de Contabilidad y Finanzas.
- Conciliación de Cuentas por pagar y Anticipos con Aseguramiento Técnico Material (ATM).
- Conciliación de Cuentas por pagar y Anticipos con el Grupo Medios Materiales y Finanzas.

- Conciliación de los pagos automáticos con los CUM (teléfono y electricidad) y con servicios generales de la UCLV el agua.

1.4.2. Las conciliaciones con empresas se deben realizar al menos trimestralmente, a través del modelo previamente establecido, y según el plan de trabajo mensual de los grupos implicados. Con las empresas que realizan cobros automáticos, se concilia mensualmente.

6. Contabilización

Asiento contable para el pago anticipado a suministradores:

Código	Descripción de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
xxx	Pago anticipado a suministradores		\$ xxx.xx	
	Empresa	\$ xxx.xx		\$ xxx.xx
xxx	Efectivo en banco			
	Registrando el pago anticipado a suministradores			

Asiento contable de la recepción por compra de productos

Código	Descripción de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
xxx	Cuenta de inventario		\$ xxx.xx	
	Alimentos	\$ xxx.xx		
	Materiales para la enseñanza	\$ xxx.xx		
	Partes y piezas de repuesto	\$ xxx.xx		
xxx	Cuenta por pagar a corto plazo			\$ xxx.xx
	Registrando la recepción de la compra de productos			

Asiento contable del pago de la factura

Código	Descripción de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
xxx	Cuenta por pagar a corto plazo		\$ xxx.xx	
	TCP	\$ xxx.xx		
xxx	Efectivo en banco			\$ XXX.XX
	Registrando el pago de la compra			

Asiento contable de la recepción y pago de servicios.

Código	Descripción de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
xxx	Gastos corrientes de la entidad		\$ xxx.xx	
	NAE, moneda, proceso y actividad	\$ xxx.xx		
	Partidas, elementos y subelementos	\$ xxx.xx		
xxx	Cuentas por pagar a corto plazo			\$ xxx.xx
	Empresa			
	Registrando la recepción del servicio			
	-1-			
xxx	Cuenta por pagar a corto plazo		\$ xxx.xx	
	Empresa	\$ xxx.xx		

	Efectivo en banco			\$ xxx.xx
	Registrando el pago del servicio			

Asiento contable del gasto por cobro automático y la afectación de la cuenta de banco.

Código	Descripción de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
xxx	Gastos corrientes de la entidad		\$ xxx.xx	
	NAE, moneda, proceso y actividad	\$ xxx.xx		
	Partidas, elementos y subelementos	\$ xxx.xx		
xxx	Cuentas por pagar a corto plazo			\$ xxx.xx
	Empresa			
	Fijando el gasto por cobro automático			
	-1-			
xxx	Cuenta por pagar a corto plazo		\$ xxx.xx	
	Empresa	\$ xxx.xx		
	Efectivo en banco			\$ xxx.xx
	Registrando afectación a la cuenta de Banco por cobro automático			

7. Registros y Modelos

- Sistemas computacionales, Money y Assets.
- Registro de entrada de documentos a la Dirección de Contabilidad y Finanzas. Su objetivo es relacionar todos los documentos que entran y salen a la oficina del director. (Anexo 5). Se emite con carácter mensual.
- Registro de Cheques emitidos en divisa y moneda nacional. Su objetivo es relacionar todos los cheques que se llevan a la firma de la persona autorizada, así como su devolución una vez firmados al Grupo de Finanzas.
- Registro de facturas enviadas a Finanzas. Este registro lo emite el Grupo de Contabilidad para relacionar los documentos recibidos del Grupo de Medios Materiales con el objetivo de solicitar el pago, así como la entrega de estos con la Constancia para la emisión de instrumentos de pagos a la Dirección y el grupo de Finanzas.
- Instrucción de personas autorizadas para firmas. Cada año se aprueba por resolución las personas autorizadas para solicitar pagos en CUP y CUC

Los documentos que se utilizan para la conformación del pago son:

- Factura: la factura debe tener plasmada la referencia de la solicitud de compra, fuente de financiamiento, uso y destino de los productos comprados, centro de gasto al que se cargarán los productos comprados aclarado en la solicitud de compra, verificando siempre su disponibilidad.
- Pre-factura: debe tener plasmada la referencia de la solicitud de compra, fuente de financiamiento, uso y destino de los productos comprados, centro de gasto al que se cargarán los productos comprados aclarado en la solicitud de compra, verificando siempre su disponibilidad.
- Informe de recepción: debe tener la firma del jefe de almacén, firma del técnico de Medios Materiales, firma de quien contabiliza, y firma del funcionario facultado para autorizar el pago
- Constancia de emisión de instrumento de pago: debe tener plasmada la firma de quien lo confecciona, revisa y autoriza el pago y el destino final del pago.
- Expediente de pago: los documentos que conforman el expediente de pago se mencionan en las actividades del procedimiento según el motivo de la solicitud de pago.

8. Resoluciones

Entre los componentes de la **resolución 60/2011** de la Contraloría General de La República, se encuentra el de Gestión y Prevención de Riesgos, donde se establecen las bases para la identificación y análisis de los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Estos pueden ser clasificados por procesos, actividades y operaciones. Después de identificar, evaluar y cuantificar los riesgos la máxima dirección de las áreas, con la participación de los trabajadores, realizaron un diagnóstico y determinan los objetivos de control.

De acuerdo con los riesgos identificados en función de los objetivos de control determinados y las medidas o acciones de control necesarias, se elaboró el plan de prevención de riesgos, el que se actualiza y analiza periódicamente. Este se estructura por áreas o actividades, en su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsables; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas.

Se hace referencia a la **Resolución 011-2007** del Subsistema de Inventarios del Manual de Normas Cubanas del Ministerio de Finanzas y Precios, donde se pone en vigor los datos de uso obligatorios que se tendrán en cuenta a la hora de diseñar los modelos:

SC-2-01	- Solicitud de Compras
SC-2-02	- Solicitud de Servicio
SC-2-04	- Informe de Recepción
SC-2-05	- Informe de Reclamación
SC-2-06	- Entrega de Productos Terminados al Almacén
SC-2-07	- Solicitud de Entrega
SC-2-08	- Vale de Entrega o Devolución
SC-2-09	- Transferencia entre Almacenes
SC-2-010	- Orden de Despacho
SC-2-011	- Conduce
SC-2-012	- Factura
SC-2-013	- Submayor de Inventario
SC-2-014	- Tarjeta de Estiba
SC-2-015	- Hoja de Inventario Físico
SC-2-016	- Ajuste de inventario
SC-2-019	- Remisión de Salida del Puerto.

9. Control Interno.

A continuación, se presenta el plan de prevención de riesgo para el subproceso Gestión de Pago.

Tabla 2. Plan de prevención de riesgos (Fuente: Plan de prevención de riesgo UCLV)

No.	Actividad o Proceso	Riesgos	Posibles manifestaciones negativas	Medidas a tomar	Responsable	Ejecutante	Fecha de cumplimiento
1.	Gestión de Pago						
		Demora en la autorización de las solicitudes de pago.	No poder realizar la compra prevista. No pago al proveedor en el plazo de 30 días.	Entregar diariamente al Director las solicitudes de pago. Recibir la documentación firmada. Realizar el instrumento de pago y ponerlo a las firmas autorizadas para la entrega de los cheques a ATM.	Jefe de grupo de Contabilidad Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
		Emisión de estados y reportes sin fiabilidad.	Contabilidad desactualizada	Mantener la contabilidad actualizada.	Jefe de grupo	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
		Cuentas por pagar envejecidas	Ser demandado por no cumplir los términos de pago.	Actualizar los contratos con las empresas. Realizar conciliaciones en las empresas. Analizar las causas de las cuentas envejecidas.	Jefe de grupo	Técnico y / o especialista en gestión económica	Mensual
		Anticipos envejecidos	Altos importes de saldos sin ejecutar. Afectación a la disponibilidad financiera.	Mantener los pagos anticipados conciliados. Analizar con ATM los pagos anticipados envejecidos. No realizar pagos a empresas donde existan pagos anticipados.	Jefe de grupo de Contabilidad Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Permanente

No tener los Estados de las cuentas bancarias.	No poder reclamar al banco anotaciones incorrectas. No realización de la conciliación bancaria.	Exigir al banco los Estados de cuenta en las fechas previstas. Realizar la conciliación bancaria.	Jefe de grupo de Contabilidad Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Mensual
Demora en solicitar las chequeras	No tener chequera para realizar los pagos correspondientes	Solicitar sistemáticamente las chequeras al banco en tiempo.	Jefe de grupo de Proyecto Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Vencimiento de la licencia de banco	No poder realizar operaciones bancarias. Inejecución del presupuesto de los proyectos internacionales.	Revisar el vencimiento de la licencia de los proyectos internacionales. Informar a los jefes de proyecto.	Jefe de Grupo de Proyectos y Eventos	Técnico y / o especialista en gestión económica	Mensual
No tener actualizada la disponibilidad financiera	Realización de pagos sin disponibilidad. Ser sancionados por el banco.	Verificar la actualización del sistema financiero. Revisar la disponibilidad antes de realizar un pago.	Jefe de grupo de Proyecto Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Al recibir solicitudes de pago.
Utilización de una chequera incorrecta.	Realizar cheques con la chequera de otro Proyecto. Uso de recursos monetarios de otro Proyecto.	Tener identificadas las chequeras en su cuaderno. Tener actualizado el registro de cheques.	Jefe de grupo de proyecto	Técnico y / o especialista en gestión económica	Permanente.
Firmas del Instrumento de pago por	Cancelación del instrumento de pago.	Revisar y actualizar resolución de personas autorizadas a firmar	Jefe de grupo de Proyecto	Técnico y / o especialista en gestión	Diario

personas no autorizadas	Ser multado por el banco	cheques.	Jefe de grupo de finanzas	económica	
Entregar cheques sin las firmas autorizadas.	No realizar el pago previsto. Ser multado por el Banco.	Revisar que los instrumentos de pago tengan las firmas autorizadas.	Jefe de grupo de Proyecto Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Permanente
Nombre incorrecto del proveedor.	Realizar un instrumento de pago incorrecto. Atraso en la realización del pago. Ineficiente acción de compra.	Revisar documentación de la solicitud de pago. Llamar a la empresa en caso de dudas con el nombre. Realizar los pagos dentro del límite de tiempo de 30 días.	Jefe de grupo de Proyecto Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Permanente.
Extravío o robo de cheques en blanco.	Falsificación de cheques. Desvío de recursos financieros.	Control de las chequeras en blanco.	Jefe de grupo de Proyecto Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Errores en la emisión de instrumentos de pago.	Demora en la entrega del cheque. Pagos dobles. Cheques devueltos	Revisión de factura contra la emisión del instrumento de pago. Garantizar que el código y nombre del proveedor sean correctos.	Jefe de grupo, contabilidad, finanzas y medios materiales.	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Descontrol del registro consecutivo de cheque en	Entrega de cheques a áreas que no corresponden	Revisar que el registro sea consecutivo. Actualizar el registro con	Jefe de grupo Finanzas.	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario

ambas moneda.	Entrega de cheques faltando una firma Desactualización del registro de entrega de cheques.	la fecha que entraron los cheques en banco. Garantizar que se firme el registro a la entrega del cheque.			
No poseer el presupuesto de los proyectos de Ciencia y Técnica.	Registrar gastos a proyectos sin tener presupuesto. Confundir un proyecto con otro	Tener el presupuesto de cada proyecto. Brindar y conciliar con los Jefes de proyectos su disponibilidad. Conciliar con Contabilidad los gastos registrados a cada proyecto.	Jefe de grupo de Contabilidad Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Faltantes o sobrantes en los fondos aprobados.	Desvío de recursos monetarios	Realizar arqueos sorpresivos y uno al final de mes a los fondos aprobados.	Jefe Dpto.	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Pago de teléfonos que no son de la entidad.	Gastos indebidos del presupuesto.	Conciliar el consumo de teléfono por las fracturas de ETECSA y el Estado de cuenta del Banco.	Jefe de grupo de Contabilidad Jefe de grupo de finanzas	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Aportes incorrectos al presupuesto.	Multas y sanciones por aportes fuera de fecha.	Confeccionar los CR-09 y tramitar antes de la fecha establecida.	Jefe de grupo Finanzas.	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario
Pérdida de las tarjetas Islazul y Financiera Cimex	No ejecución de pagos. Desactualización de los saldos correspondientes.	Custodia permanente de las tarjetas Islazul y Financiera Cimex.	Jefe de grupo Finanzas y proyecto.	Técnico y / o especialista en gestión económica	Diario

		Expedientes de proveedores desactualizados.	Pérdida de documentos. No permite revisión de las deudas o pagos anticipados	Archivar la documentación correcta en cada expediente. Revisar los expedientes de cada proveedor. Control de las conciliaciones con jefes de proyectos y financieros.	Jefe de grupo de Contabilidad	Técnico y / o especialista en gestión económica	Permanente
--	--	---	---	---	-------------------------------	---	------------

10. Indicadores

Los indicadores según las actividades de la gestión de pago son:

- ✓ Por ciento de pagos rechazados: con este indicador se obtiene el porcentaje que representan los pagos rechazados del total de pagos emitidos en la entidad.
$$\% \text{ Pagos Rechazados} = \text{Total Pagos Rechazados} / \text{Total de Pagos Emitidos}$$
- ✓ Por ciento de utilización de cheques: con este indicador se obtiene la cantidad de cheques rechazados y lo que representan estos del total de cheques emitidos.
$$\% \text{ de Cheques Cancelados} = \text{Total cheques cancelados} / \text{Total Cheques Emitidos.}$$
- ✓ Por ciento de cuentas vencidas: este indicador se puede agrupar por edades de vencimiento y se obtendrá lo que representa las cuentas vencidas por edades del total de pagos.
$$\% \text{ de Cuentas vencidas por edades} = \text{Total de pagos vencidos} / \text{Total de pagos}$$

Conclusiones

- Existe diversidad de criterios sobre la elaboración de manuales y procedimientos en la bibliografía revisada, se propone en el presente trabajo el concepto de procedimiento contable a utilizar en la Dirección de Contabilidad y Finanzas en la UCLV.
- La gestión universitaria por procesos define como proceso de apoyo la Gestión de recursos materiales y financieros, y este a su vez se desagrega en subprocesos, dentro de los cuales se sitúa el subproceso Gestión de Pagos.
- Los subprocesos se conforman a través de procedimientos. En el presente trabajo se define la estructura a seguir en su confección.
- El Procedimiento para el registro y control de los pagos de bienes y servicios, se confecciona tomando en consideración la estructura propuesta en el presente trabajo, la que a su vez es contentiva de la información que se establece en la ficha de proceso y subproceso.

Bibliografía

1. A Goznes /M. A.Goxen (2004). Enciclopedia Práctica de la Contabilidad océano grupo editorial de España. P38.
2. Almaguer, Rafael A., Peón, Juan J. (2004). Consultor Electrónico del Contador y el Auditor. Cuba. Casa Consultora DSAIC.
3. Amozarrain, M (1999). "La Gestión por procesos". Editorial Mondragón Corporación Cooperativa, España.
4. Aragón, N. (2005). Organización en procesos. Materiales de Intranet. UCLV. Cuba.
5. Biegler, Jhon (1980), Manual Moderno de Contabilidad, [México](#): Editorial MC GRAW HILL, p.54.
6. Blázquez Moral, Juan. Auditoría (1965). Editorial Mondragón Corporación Cooperativa, España.
7. Cachón Paredes, Wladimir. (2001) El Control Interno como herramienta fundamental de las organizaciones. Editorial Humanística Buenos Aires- Argentina

8. Canales, Carlos. (1993). Técnicas de Investigación Científica. 2da Edición. Editorial Humanística Buenos Aires- Argentina. 1993
9. Casas Cano, M. y García Valdés, Y., (1998). Enfoque metodológico para el perfeccionamiento del análisis económico financiero en la universidad de Camaguey. Tesis de licenciatura. Cuba Departamento de Economía. Universidad de Camaguey
10. Catacora C., Fernando. (1997). Sistemas y Procedimientos Contables. McGraw-Hill. Interamericana de Venezuela S.A.
11. Contraloría General de la República, (2011). Resolución No.60, Normas del Sistema de Control Interno. Cuba.
12. Cortez R. Antonio. (2000) Cursos De contabilidad. Tomo I, México: Editorial MCGraw,
13. Cuba. Comité Estatal de Finanzas (1995) .Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad. Control Interno. Capítulo I. Sección I p. 6-7.
14. Decreto Ley 281 del Consejo de Ministros.
15. Del Río Herrera Mileidy (2009). Procedimientos para la recepción y pago de las compras de Servicios Recibidos en la UCLV. Tesis de Maestría. Tutor MsC Ebir González Cruz, MsC Pablo García Portal. Curso 2008-2009.
16. Espinoza Cabrera Marlen (2002). Manual de Normas y procedimientos de Control Interno para el Subsistema de inventario en la UCLV. Trabajo de diploma. Tutor Teresa Gálvez Árias. Año 2002-2003
17. Hernández, Fernández y BAPTISTA. (2003) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. McGraw-Hill. México 2003
18. Horngren Charles, T. Contabilidad Financiera I: (1993) Introducción a la contabilidad. Editorial Prentice Hall Internacional, 1983.
19. Horngren, Ed. Contabilidad. La Habana, Imprenta Alejo Carpentier.
20. Maldonado, R., (2006). "Contabilidad General". La Habana, Editorial Félix Varela.
21. Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad. Editorial "Félix Varela". La Habana.2007.
22. Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad. Ministerio de Educación Superior, Editorial" Felix Varela, " , La Habana, 2004.
23. Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad. Modelo de Gestión Económico-Financiera del MES. Editorial "Félix Varela. La Habana.2004.
24. Melinkoff Ramón V. (1990) Los Procesos Administrativos. Caracas Editorial Panapo. 1990.p.28
25. Ministerio de Finanzas y Precios, (2005), Resolución No. 235, Dispone que el registro contable de los hechos económicos se realice, sobre la base de las Normas Cubanas de Información Financiera. Cuba.
26. Resolución No. 54 del 24 de marzo de 2005 del Ministerio de Finanzas y Precios.
27. Tamayo y Tamayo, Mario. El Proceso de la Investigación Científica. 2ª Edición. Editorial Limusa S.A. 2001.

28. Villa, J. et al., (2009). "Contabilidad General 3" La Habana. Editorial Félix Varela.

Bibliografía consultada en internet

1. Amozarrain, M. (2005). "¿Por qué la Gestión de Procesos?", Disponible en http://personales.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm. (Consultado Noviembre 2011).
2. Fernández Hatre, A. (2005). Sistemas integrados de gestión. Centro para la calidad en Asturias. Disponible en internet: <http://www.portalcalidad.com/modules/mydownloads/singlefile.php>
3. Florencia, (2010) "Definición de Procedimiento" desde <http://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>.
4. Galarza López, Y. (2007) La evaluación de los procesos estratégicos en las instituciones de Educación Superior: El caso de los procesos de planificación estratégica y de conformación y evaluación de los objetivos. Editorial Universitaria, Ciudad de La Habana. Disponible en <http://revistas.mes.edu.cu/eduniv/>.
5. Giovanni E Gomez. (2001) Manuales de procedimiento dentro del control interno. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>-mas-autor.
6. Graham, K., (2011) "Manuales de Procedimientos" <http://www.magazinedenegocios.com/recursos-humanos/%C2%BFque-es-un-manual-de-procedimientos>.
7. <http://archivosadminterm-aai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>
8. <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/gestion#izz21vYf2kbbk>
9. <http://definicion.de/instruccion/#ixzz2l4bTq3vv>
10. <http://www.definicionabc.com/economia/pago.php>
11. <http://www.monografias.com/trabajos59/evolución-Control-Interno/evolución-Control-Interno2.shtml#xconcl>.
12. <http://www.monografias.com/trabajos59/evolución-Control-Interno/evolución-Control-Interno.shtml>
13. Reyes, A., (2010) "Concepto de Manual" desde http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos_administracion.html.
14. Terry, G.,(2011) "Manuales de Procedimientos" <http://www.magazinedenegocios.com/recursos-humanos/%C2%BFque-es-un-manual-de-procedimientos>.