



Knowledge and Capacity Building Products (KCP) Proposal

Policy and Capacity Development

I. General Information

KCP Title:

Gestión fiscal territorial en Colombia

OPUS Number:

CO-T1260

Date of Proposal:

7/28/2011

Linked to project:

Team Leader / Unit:

BONET, JAIME ALFREDO - ICF/FMM

Peer Reviewer 1:

LOPEZ CORDOVA, JOSE ERNESTO

Peer Reviewer 2:

CASTELLANI, FRANCESCA

Joint Proposal:

Proposed amount, without counterpart in USD equivalent (enter whole number only):

USD 137,450

Must match total of budget table on section VI, and of OPUS

Proposed amount including counterpart (if applicable) in USD equivalent:

USD 152,450

Proposed Fund:

Spanish Framework General Fund (FGE)

Unit of Technical Responsibility:

ICF/FMM

Unit of Disbursement Responsibility:

ICF

Execution:

Bank

Letters of Request available (or equivalent)

Yes

Doc# (IDBdocs):

[36314472](#)

Non-objection available:

No

Doc# (IDBdocs):

Execution period: 24 months

Disbursement period: 36 months

Required Start Date: 12/1/2011

Please provide justification why the Bank is the Executing Agency:

Esta cooperación técnica brindará apoyo al gobierno colombiano mediante consultorías que serán desarrolladas por expertos internacionales. En la medida en que el Banco posee un amplio conocimiento en contratación de estos especialistas, las autoridades colombianas han considerado que es conveniente que la ejecución de los recursos sea realizada por el Banco. En este sentido, el organismo ejecutor será la División de Gestión Fiscal y Municipal del BID, quien trabajará en la selección y seguimiento de los consultores en coordinación con la Dirección de Apoyo Fiscal (DAF) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) de Colombia. Se adjunta la carta de solicitud de ejecución enviada por el MHCP ([IDBDOCS # 36425610](#)).

Beneficiary Countries:

COLOMBIA

Beneficiary entity: Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Sector: REFORMA Y MODERNIZACION DEL ESTADO

II. KCP Type

Origination

Originado en el cliente:

Este KCP es el resultado de la demanda del cliente para dar continuidad a acciones de fortalecimiento de la institucionalidad vigente para promover la responsabilidad fiscal subnacional, mediante estudios técnicos y acciones de capacitación y difusión. Esta cooperación continuará el apoyo que ha estado brindando el Banco al país y se enmarca dentro del Programa de Consolidación de la Responsabilidad Fiscal Territorial (PBP CO-L1072) aprobado en 2010.

Scope

Propósito a Corto Plazo:

Ayudar en el corto plazo con el diseño de nuevas políticas que promuevan la responsabilidad fiscal subnacional en Colombia.

III. Alignment of the KCP proposal with IDB's Institutional Priorities (GCI9).

3. Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2). Apartes (5.31) Fortalecimiento de la sostenibilidad fiscal y (5.32) Fortalecer y consolidar los procesos de descentralización.

Este estudio es relevante en el marco de diálogo que el Banco sostiene con el Gobierno Colombiano y está alineado con las áreas de diálogo definidas en la Estrategia de País en preparación y con la Nota Sectorial de Gobernabilidad y Modernización del Estado recientemente aprobada.

- 3.1 Explain how the knowledge produced with this KCP will be used (policy advice, institutional strengthening, input for programming and strategy, pipeline development, input for other KCPs):

Este KCP producirá estudios específicos que servirán para fortalecer el marco institucional fiscal del país, apoyando las acciones que adelanta el Gobierno Colombiano en materia de nuevas políticas de responsabilidad fiscal subnacional y de monitoreo y seguimiento de las finanzas públicas territoriales. La implementación de los resultados de las diferentes consultorías, al igual que las actividades de capacitación y difusión, derivarán en una mayor transparencia, control de información y reducción de riesgos fiscales.

IV. OBJECTIVES, EXPECTED RESULTS AND ACTIVITIES (Maximum 4 pages)

- 4.1 Describe the challenge that this KCP addresses (e.g. policy, institutional, technical):

En los últimos años, el Gobierno Colombiano ha implementado políticas orientadas a la consolidación de la responsabilidad fiscal territorial. A pesar de los avances logrados y las experiencias conocidas, el MHCP detectó algunas áreas que se consideran como desafío para continuar con el trabajo de consolidar una mayor responsabilidad fiscal territorial en Colombia (para mayores detalles véase MHCP (2009), "Diez años de transformación fiscal territorial en Colombia 1998-2008"). Dentro de dichas áreas se encuentran:

- (a) La falta de un Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF): En materia de sistemas de información, la descentralización territorial no se acompañó por el desarrollo de un sistema único y obligatorio para las Entidades Territoriales (ET). Por el contrario, se permitió que éstas construyeran o compraran algún tipo de licencias de sistemas de información. La ausencia de clasificadores y de un plan único de cuentas es una falla estructural que disminuye la calidad a las estadísticas fiscales regionales y locales. Esta falencia también complica la consolidación de los resultados fiscales a través de una plataforma unificada de información y dificulta las tareas inherentes a las evaluaciones de impacto de la descentralización. Como resultado de esta situación, se requiere desarrollar e implementar un SIIF que permita superar las limitaciones en materia de información territorial.
- (b) Ausencia de normas de responsabilidad fiscal de los hospitales departamentales y municipales: En cuanto a los hospitales públicos regionales y locales, se ha identificado que actualmente existen unos 1.112 en el país. Por mandato de la Ley 100 de 1993, estas entidades están constituidas como Empresas Sociales del Estado (ESE) y están regidas por el derecho público y privado. La mayor parte de ellas operan bajo alto riesgo de insolvencia fiscal pues sus ingresos operacionales tienden a ser estructuralmente inferiores a sus gastos operativos. Desde la profundización de la descentralización fiscal en Colombia en 1991, el gobierno nacional ha destinado de forma permanente recursos del erario público para el saneamiento financiero de hospitales departamentales y municipales. A pesar de que los rescates fiscales se han vuelto recurrentes, el déficit de estos hospitales persiste. Es por ello que es necesario diseñar e implementar normas de responsabilidad fiscal en estas entidades.
- (c) Falta de claridad sobre el pasivo laboral del sector educativo de las ET: La evolución de las obligaciones salariales del sector educativo colombiano ha llevado a que las deudas sean cubiertas por fuentes diferentes a las del Sistema General de Participaciones (SGP), debido a que el volumen de la bolsa de recursos que lo componen fue creado para financiar el gasto corriente de las ET certificadas. En ese sentido, el pasivo generado por esos gastos adicionales durante vigencias anteriores, debe ser cuantificado para que sirva de insumo a la definición de una ley de punto final a su financiación desmedida por parte de la nación. Cada vez que inicia una nueva vigencia, se configura una deuda proveniente de la anterior y así sucesivamente sin tener un fin cierto. Lo anterior hace que la estimación de los pasivos laborales del sector educativo en departamentos y municipios, sea prioritario para adoptar las acciones que garanticen una responsabilidad fiscal territorial en este campo.

4.2 Describe lessons learned from previous similar KCP:

El Banco ha venido apoyando al país en la consolidación de la responsabilidad fiscal subnacional a través de un Programa de Consolidación de la Responsabilidad Fiscal Territorial (PBP CO-L1072) y la Cooperación Técnica para la Consolidación de la Gestión Financiera Pública Territorial en Colombia (CO-T1206). A través del Programático, se apoyó en una primera fase la adopción de una serie de reformas que estaban orientadas a sentar las bases legales y normativas para lograr la consolidación fiscal territorial. Se logró la expedición de decretos reglamentarios, resoluciones y ajustes institucionales necesarios para la adopción de nuevos procedimientos de monitoreo, seguimiento y control de las finanzas de las ET y sus EDS. Por su parte, la CT CO-T1206 ha permitido lograr: (i) el diseño de una metodología integral para el seguimiento, monitoreo y control del gasto ejecutado por las entidades territoriales con recursos del Sistema General de Participaciones (SGP); (ii) la preparación de un código estandarizado de procedimientos tributarios subnacionales; (iii) la elaboración de una metodología para la estimación del gasto tributario en los municipios; (iv) el estudio de las normas de responsabilidad fiscal en EDS en Brasil; y (v) la capacitación de funcionarios de la DAF en temas de monitoreo, seguimiento y control del uso de las transferencias en una muestra de países latinoamericanos. Igualmente, estos programas han sido claves para identificar los desafíos y vacíos que este KCP busca atender. El trabajo adelantado hasta el momento ha permitido consolidar la estrategia de monitoreo, seguimiento y control al uso de los recursos del SGP que fue encomendada al MHCP y específicamente a la DAF. Esta entidad cuenta hoy con un marco legal para el desarrollo de las funciones encomendadas, así como una metodología de auditoría que permite a los funcionarios adelantar sus actividades. Adicionalmente, los funcionarios recibieron la capacitación requerida para adelantar sus funciones. De igual manera, el código de procedimiento tributario subnacional y la metodología para la estimación del gasto tributario municipal hacen parte de la estrategia nacional orientada a mejorar la gestión de ingresos en los gobiernos subnacionales. A pesar de estos avances, la DAF ha identificado otras áreas que requieren un apoyo adicional para lograr la consolidación fiscal subnacional en Colombia. Esas nuevas líneas de acciones serán apoyadas con este KCP.

Es muy importante que en las consultorías contempladas en este KCP se involucre la experiencia que resultó de la ejecución del Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Información Financiera Territorial (CO-0226). El trabajo del FUT está basado en el Consolidador de Hacienda e Información Pública (CHIP), administrado por la Contaduría General de la Nación (CGN) e implementado por el préstamo CO-0226. Por lo tanto, las recomendaciones que arroja el Informe de Terminación de este Proyecto serán incluidas en la ejecución de este KCP.

4.3 State the KCP objectives:

El objetivo de este KCP es el desarrollo de metodologías, normas e instrumentos para el mejoramiento de la gestión fiscal territorial en Colombia, a través de: (i) el desarrollo de una propuesta de modelo conceptual de un SIIF para las ET; (ii) la preparación de una propuesta de normas de responsabilidad fiscal de los hospitales departamentales y municipales; y (iii) el desarrollo de una metodología para la estimación del pasivo laboral del sector educativo de las ET.

4.4 State the KCP expected results:

Con la implementación del KCP, se espera la adopción por parte del gobierno colombiano: (i) de las recomendaciones propuestas para el diseño de un sistema único de clasificación de la información presupuestal para entidades territoriales; (ii) de la mejor solución informativa identificada y recomendada para la implementación de un SIIF; (iii) de las normas de responsabilidad fiscal para hospitales; y (iv) de la metodología para la estimación del pasivo de las entidades territoriales relacionado con deudas laborales del sector educativo. Además, se espera generar un mayor conocimiento en los funcionarios de la DAF capacitados sobre los temas que abordan los productos de este KCP. Finalmente, se tendrían lecciones para el manejo de las finanzas públicas subnacionales en otros países de la región.

4.5 Provide a description of the main outputs and related activities expected to be carried out:

Para alcanzar sus objetivos, el proyecto contempla los siguientes productos y actividades:

- (a) Informe con propuesta de diseño del Plan Único de Cuentas (PUC) para la ejecución presupuestal y financiera de las ET (US\$22.100). El objetivo es disponer de una metodología que permita a la DAF, a partir de la experiencia internacional, presentar una propuesta para la adopción de un sistema único de clasificación de la información presupuestal para entidades territoriales.
- (b) Informe con diagnóstico de posibles soluciones informáticas para la implementación del SIIF (US\$22.100). El objetivo es realizar un diagnóstico que permita establecer las características deseables de un SIIF.
- (c) Informe con diseño de normas de responsabilidad fiscal en hospitales departamentales y municipales (US\$30.250). Se espera que la consultoría identifique las causas estructurales del déficit fiscal de los hospitales públicos en Colombia, diseñe para éstos reglas de disciplina fiscal de tipo financiero y administrativo y elabore propuestas de saneamiento de los pasivos acumulados.
- (d) Informe con metodología para estimación del pasivo de las entidades territoriales relacionado con deudas laborales del sector educativo (US\$40.000). El objetivo es proponer metodologías probadas para estimar el monto del costo acumulado del pasivo laboral del sector educativo y para identificar y caracterizar el origen de las deudas por concepto de primas extralegales y otras deudas no contempladas.
- (e) Difusión de productos y capacitación a funcionarios de la DAF (US\$18.000). Este componente tiene como propósito la difusión y capacitación de los resultados de las diferentes actividades previstas en el marco del presente KCP.

4.6 Identify the main audience or expected users of knowledge generated or disseminated by this KCP

La Dirección de Apoyo Fiscal (DAF) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y los gobiernos municipales y departamentales en Colombia.

4.7 Additional technical information

If necessary, in an appendix please provide further technical details that you consider relevant to evaluate the technical quality of this KCP. Appendix Doc# (IDBDocs):

V. KCPs RESULTS FRAMEWORK. Main Outcomes and Outputs.

5.1 Results Matrix: Please, in the first column fill in each outcome indicator with the relevant outputs. You can use the table of indicators here attached.

Results Matrix

	Unit	Baseline		Year 1		Year 2		Expected Completion Date	Data Source
		Value	Year	Planned	Actual	Planned	Actual		
Se adoptan las recomendaciones del informe de consultoría para el diseño de una estrategia nacional para la implementación de un sistema único de clasificación de la información presupuestal para entidades territoriales	Sí/No	No	2011			Si		2014	Informe de seguimiento y monitoreo (PCR)
• Número de propuestas escritas para la adopción de un sistema único de clasificación de la información presupuestal para entidades territoriales	Número de Propuestas escritas	0	2011			1		2013	Informe de consultoría aprobado por DAF
Se adoptan las recomendaciones del informe de consultoría para el diseño de una estrategia nacional para la implementación de un SIIF	Sí/No		2011			Si		2014	Informe de seguimiento y monitoreo (PCR)
• Número de diagnósticos escritos describiendo posibles soluciones informáticas para la implementación de un SIIF	Número de Diagnósticos escritos	0	2011			1		2013	Informe de consultoría aprobado por DAF
Se adoptan las recomendaciones del informe de consultoría para el diseño de normas de responsabilidad fiscal para hospitales	Sí/No		2011			Si		2014	Informe de seguimiento y monitoreo (PCR)
• Número de documentos escritos que describen reglas de disciplina fiscal de tipo financiero y administrativo para hospitales departamentales y municipales	Número de documentos escritos que describen reglas de disciplina fiscal	0	2011			1		2013	Informe de consultoría aprobado por DAF
Se adoptan las recomendaciones del informe de consultoría para el diseño de una metodología para estimar el pasivo de las entidades territoriales relacionado con deudas laborales del sector educativo	Sí/No		2011			Si		2014	Informe de seguimiento y monitoreo (PCR)
• Número de documentos describiendo metodología para estimar el costo acumulado del pasivo laboral del sector educativo	Número de documentos describiendo metodología de estimación	0	2011			1		2013	Informe de consultoría aprobado por DAF
% de los funcionarios de la DAF capacitados que reportan ganancias en conocimiento acerca de los temas que abordan los productos de esta TC	Porcentaje	0	2011			75		2013	Encuesta realizada al finalizar la capacitación a los funcionarios de la DAF
• Número de funcionarios de la DAF capacitados	Número de Funcionarios	0	2011			60		2013	Reporte de asistentes a los talleres de capacitación

Note: Please note that this outcome and output indicators will be the input for the PMR and will be monitored in the Quarterly Business Review.

VI. BUDGET^(*):

6.1 Budget should be presented by outputs or groups of outputs (for example: three publications, three conferences, seminars or workshops; one database; one survey; two training courses), and the relevant activities. Total available funds from counterpart sources should be reported. Use whole numbers only.

activities. Total available funds from counterpart sources should be reported. Use whole numbers only.

Costs	Project Cost – IDB Financing							Counter-part Resources	Other Financing
	Year 1					Total request	Total request Euros **		
	CONSULTORÍA			Travel (consultants only)	Other				
	Honorario por día	Número de días	Total						
Producto 1. Propuesta de diseño de Plan Único de cuentas	450	38	17.100	5.000		22.100	15.931		
Producto 2. Diagnóstico de posibles soluciones informáticas para la implementación del SIIF	450	38	17.100	5.000		22.100	15.931		
Producto 3. Diseño de normas de responsabilidad fiscal en hospitales departamentales y municipales	450	45	20.250	10.000		30.250	21.806		
Producto 4. Metodología para estimación del pasivo de las entidades territoriales relacionado con deudas laborales del sector educativo	450	64	28.800	11.200		40.000	28.834		
Producto 5. Difusión y capacitación					18.000	18.000	12.975		
Equipos y actividades para fortalecimiento territorial								15.000	
Gastos imprevistos					5.000	5.000	3.604		
Sub-total			83.250	31.200	23.000	137.450	99.081	15.000	
	Monitoring and evaluation						0	0	
Total			83.250	31.200	23.000	137.450	99.081	15.000	0
			Approximate value of in-kind counterpart					15.000	

(*) More details may be required by donors (e.g. consultant cost per day); ** Tasa de cambio del 14 de octubre de 2011: 1 US dolar = 0.72085 Euros.

6.2 Describe the source and type of counterpart resources

Los recursos de contrapartida serán en especie. La DAF proveerá apoyo a los consultores seleccionados para lograr el éxito de la CT a través de sus especialistas en cada uno de los temas. De igual manera, la DAF proporcionará el espacio y los equipos requeridos por los consultores internacionales mientras desarrollan sus actividades en Bogotá. Previo a que comience la ejecución, sería necesario que el Banco celebre una carta-convenio para evidenciar el compromiso de la DAF para proveer la contraparte en especie.

6.3 Types of Consultants: Firms or individuals and main activities/outputs:

Type: Individual or Firm (if available)	Nationality (if available)	Estimated Cost	Main Activities / Outputs
Individual/Firm	Not available	22.100	Informe con Propuesta de Diseño de Plan Único de Cuentas
Individual/Firm	Not available	22.100	Informe con Diagnóstico de posibles soluciones informáticas para la implementación del SIIF
Individual/Firm	Not available	30.250	Informe con Diseño de normas de responsabilidad fiscal en hospitales departamentales y municipales
Individual/Firm	Not available	40.000	Informe con Metodología para estimación del pasivo de las entidades territoriales relacionado con deudas laborales del sector educativo

De acuerdo a las condiciones del Fondo General de Cooperación de España (FGE), se contratará a una firma o consultores de nacionalidad española con al menos el 50% de los recursos.

VII. Bank costs:

For the Bank's internal purposes, please provide information in Bank costs associated with the execution of this KCP:

7.1 Bank staff participation in KCP:

Staff Name	Bank Unit	FTEs
MUNOZ MIRANDA, ANDRES FELIPE	ICF/FMM	0.10
NAVARRETE, JESUS	CSC/CCO	0.07
LEE, HYUN JUNG	LEG/SGO	0.07
AMAT Y LEON, MARIANA	ICF/FMM	0.06
BONET, JAIME ALFREDO	ICF/FMM	0.15
VILLELA, LUIZ A.	ICF/FMM	0.07
BERNEDO, CECILIA	ICF/FMM	0.06
MONSALVE, EMMA MERCEDES	ICF/FMM	0.06

VIII. Risks:

Fill-out the KCP's Environmental Screening and Classification using this link to the [Environmental Screening and Classification Toolkit](#). Then save it in IDBDOCS and record its number in the box below (*):

[36323380](#)

8.1 Implementation Risks:

Lograr la consolidación fiscal subnacional en Colombia es un proceso de largo plazo. En este sentido, el logro del objetivo final propuesto involucra riesgos en su implementación que pueden surgir por cambios en las prioridades de política de un determinado gobierno. Es decir, existe el riesgo de que las recomendaciones de los estudios no sean adoptadas por las autoridades. En el caso colombiano, las diferentes administraciones de los últimos años han adoptado esta política como parte de sus estrategias y, en particular, consideran que es un proceso dinámico que cada vez enfrenta retos nuevos. Desde la crisis fiscal subnacional de finales de los 1990s, el país ha estado involucrado en esta tarea y las políticas en esta materia han sido prioridad. La actual administración del Presidente Santos ha mantenido el respaldo a las acciones que adelanta la DAF. Esta consistencia institucional reduce los riesgos de implementación que podrían surgir de esta operación. De igual manera, como se mencionó, existe un programático del Banco con Colombia que está orientado a la consolidación de la responsabilidad fiscal subnacional y contempla una segunda etapa. Lo anterior implica un respaldo del gobierno colombiano a estas políticas, tal y como fue consignado en la Carta de Políticas que respalda el programático aprobado en 2010.

8.2 Please identify key environmental and social risks and impacts, and the strategy to address them:

Las actividades que financia la CT son consultorías que buscan apoyar la responsabilidad fiscal territorial en Colombia mediante la profundización y desarrollo de temas prioritarios para una adecuada gestión fiscal, generando sólo efectos positivos que deben traducirse en gobiernos más efectivos y eficientes. Por lo tanto, la CT ha sido calificada como Categoría "C" y no ha detonado ninguna directriz de políticas. Ningún estudio de evaluación ambiental o consultas son requeridas.

IX. Coordination with other MDBs

9.1 Summarize collaboration or coordination with other MDBs, donors and other strategic partners (if any):

N/A

X. Monitoring and evaluation plan.

Fill-out the KCP's Development Effectiveness Matrix (DEM) using this link to the PCD [DEM template](#). Then save it in IDBDOCS and record its number (*):

[36323311](#)

10.1 Summarize the basic elements of the Monitoring and Evaluation plan, including key activities and associated budget:

Primero, una encuesta que mida la efectividad de la capacitación a la DAF en términos del conocimiento ganado por los participantes y su satisfacción será implementada durante y al final del programa de capacitación previsto en el componente/producto 6. El equipo recopilará, analizará y diseminará los resultados de esta encuesta dos meses después de ser implementada. Segundo, el equipo trabajará de cerca con los funcionarios de la DAF en el monitoreo del cumplimiento de los términos de referencia para las consultorías contratadas, asegurando la mejor calidad de los productos y reportes entregados. Finalmente, durante el trabajo continuo de monitoreo y en conversaciones de trabajo (presenciales, videoconferencias o telefónicas) con la Directora de la DAF, el equipo identificará si el gobierno colombiano adopta las

recomendaciones hechas en los reportes de consultoría contratados para el diseño de las reformas e iniciativas planteadas para mejorar la responsabilidad en la gestión fiscal territorial.

10.2 Exceptions to Bank policies:

Ninguna.

10.3 Contractual Clauses:

Ninguna.

Terms of Reference Doc#(IDBDocs):

[36335025](#)


(*) All documents saved in IDBDocs must have read permissions granted to the group DOCS Users

GESTIÓN FISCAL TERRITORIAL EN COLOMBIA

CO-T1260

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el Fondo General de Cooperación de España (FGE) con fecha 17 de octubre de 2011 según la comunicación suscrita por Carmen Albertos (VPC/GCM) conforme a la delegación de autoridad de aprobación al Banco reflejada en la Carta Acuerdo firmada por María Jesús Fernández, Directora General del Ministerio de Economía y Hacienda el 3 de noviembre del 2008. Igualmente, certifico que existen recursos disponibles en el Fondo General de Cooperación de España (FGE), hasta por la suma de €99.081 para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de 12(doce) meses calendario contados a partir de la fecha de la firma de esta certificación. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en Euros. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de esta operación. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.


Marguerite S. Berger
Jefa

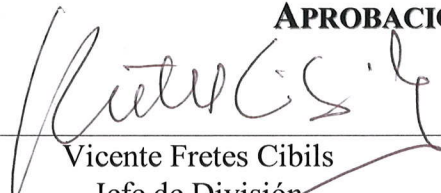
Unidad de Gestión de Donaciones
y Cofinanciamiento
VPC/GCM

10/27/2011
Fecha

CA
10/29/11

APROBACIÓN

Aprobado:


Vicente Fretes Cibils
Jefe de División

División de Gestión Fiscal y Municipal
ICF/FMM

10/25/2011
Fecha