

AUDITORÍA Y CONTROL

Número 34
agosto del 2017



Revista especializada editada por la
Contraloría General de la República de Cuba.



CONTRALORÍA GENERAL
REPÚBLICA DE CUBA

SUMARIO

ACONTECER NACIONAL

- 5.... Discurso pronunciado por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en la clausura del IX Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, el 14 de julio de 2017, “Año 59 de la Revolución”.
- 13.... Principales actividades de la XI Comprobación Nacional al Sistema de Control Interno.
- 15.... Declaración del Gobierno Revolucionario.
- 19.... La unidad nos dio la victoria.
- 21.... Acto de Reafirmación del Compromiso Ético de los trabajadores de la Contraloría General de la República de Cuba. Dedicado al 50 Aniversario de la Caída en Combate del Guerrillero Heroico Ernesto Che Guevara.
- 25.... Colectivo Distinguido Nacional.

DE NUESTRA FUENTE

- 31.... El sistema institucional de archivos.
- 39.... El debido proceso, su presencia en la auditoría.
- 42.... Software para el cálculo de la importancia relativa y el análisis financiero para actividad autofinanciada (WEB_IRAF).

INVITADOS

- 54.... El costo por pacientes y patologías en hospitales generales cubanos.
- 62.... La instrumentación del componente gestión y prevención de riesgos para la actividad agrícola cubana.

DEL AMBITO INTERNACIONAL

71.... Revisión entre pares por parte de la Contraloría General de la República de Costa Rica.

EVENTOS

72.... Congreso Internacional de Gestión Económica y Desarrollo.

RAICES DE CUBANÍA

83.... Bordar la lealtad.

SOBRE LOS VALORES

86.... Ser honestos, actitud definitoria de la calidad humana.

HAGAMOS UNA PAUSA

88.... Crucigrama y anagrama.

Consejo editorial

Presidenta

Lic. Gladys María Bejerano Portela

Miembros de honor

Dr. Joaquín Venturas Infante
Ramón Labañino Salazar. *Héroe de la República de Cuba.*

Grupo consultor

Reynol Pérez Fonticoba
Ana María González Pancorbo
José Luis Nicolau Cruz
Nelva Ibarra Mirón
Isabel Ovich Mendoza
Ana Inés Maury Aggaise
Fernando Alpízar Caballero
Enrique J. Rionda Sánchez
Marietta Guillama Ponce
Silvia Rey Montes de Oca

Equipo editorial

Coordinación editorial: Lic. Lázara Rosales Herrera
Edición ejecutiva: Iraida Campo Nodal
Diseño y realización: Rainel Cabarroi Hernández

Impreso en: Palcograf

RNPS: 0470

ISSN-1682-7554

Se autoriza la reproducción parcial o total de los artículos contenidos en este número, siempre que se cite la fuente.

Revista Auditoría y Control
Contraloría General de la República de Cuba.
Calle 23 No. 801 e/ A y B, Vedado, Plaza de la Revolución
C.P. 10400. Cuba. Teléfonos 7836-2700
por INTERNET: www.contraloria.cu



Discurso pronunciado por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en la clausura del IX Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, el 14 de julio de 2017, "Año 59 de la Revolución".



Compañeras y compañeros:

Como es habitual en esta fecha del año, hemos tenido bastante actividad. El 28 de junio celebramos la reunión del Consejo de Ministros, donde entre otros temas pasamos revista a los asuntos que serían presentados a esta sesión ordinaria de la Asamblea Nacional del Poder Popular.

Desde el lunes los diputados han trabajado en sus respectivas comisiones analizando las principales cuestiones del quehacer nacional y recibieron amplia información sobre la ejecución del Plan de la economía en el primer semestre y la liquidación del Presupuesto del Estado del año 2016.

Igualmente, nuestro Parlamento fue actualizado sobre el Plan del Estado cubano para el enfrentamiento al cambio climático, identificado como “Tarea Vida”, un asunto de especial significación estratégica para el presente y sobre todo el futuro de nuestro país, dada su condición insular, en el que hemos contado con la participación del potencial científico y tecnológico nacional a lo largo de más de 25 años.

Muy vinculada con la “Tarea Vida”, hoy aprobamos la Ley de Aguas Terrestres, en la que se ha venido trabajando desde el año 2013 con el concurso de los organismos y las instituciones de mayor incidencia en la gestión integrada y sostenible del agua, un recurso natural vital que debe ser protegido en interés de la sociedad, la economía, la salud y el medio ambiente, máxime en las circunstancias de prolongadas y cada vez más frecuentes sequías que enfrentamos, acerca de lo cual se ha estado brindando bastante información a nuestro pueblo y hay que continuar haciéndolo.

Desde la elaboración del plan y el presupuesto para el presente año, alertamos que persistirían tensiones financieras y retos que podrían complicar el desempeño de la economía nacional. Igualmente previmos eventuales dificultades en el suministro de combustibles desde Venezuela, a pesar de la invariable voluntad del presidente Nicolás Maduro y su gobierno por cumplirlo.

Aun en medio de estas complejas circunstancias se ha obtenido un discreto resultado alentador. El producto interno bruto creció en el primer semestre un 1,1%, lo cual denota un cambio en el signo de la economía en comparación

con el año anterior. Contribuyeron a este resultado la agricultura, el turismo y otras exportaciones de servicios, las construcciones, la producción de azúcar y la esfera del transporte y las comunicaciones.

Se han logrado avances en los programas de inversiones priorizadas que sientan las bases para el desarrollo de la nación.

Se aseguraron los servicios sociales gratuitos a todos los cubanos, como la educación y la salud pública.

Ha mejorado el equilibrio monetario interno, lo cual se expresa en un menor crecimiento de los precios minoristas ante una mayor oferta en los mercados.

El déficit presupuestario se ha comportado por debajo de lo previsto.

Por otra parte, no sin grandes esfuerzos, se ha logrado preservar el cumplimiento riguroso de las obligaciones resultantes del reordenamiento de la deuda externa cubana con nuestros principales acreedores, si bien, a pesar de múltiples gestiones realizadas, todavía no hemos podido ponernos al día en los pagos corrientes a los proveedores, a quienes les ratifico el agradecimiento por su confianza hacia Cuba y la voluntad de honrar todas y cada una de las cuentas vencidas.

La situación descrita nos obliga a proseguir adoptando las medidas requeridas para proteger al máximo los ingresos por exportaciones, la producción de alimentos y los servicios a la población, a la vez que suprimimos todo gasto no imprescindible y garantizamos la utilización más racional y eficiente de los recursos disponibles para respaldar las prioridades aprobadas.

Pasando a otro asunto, en correspondencia con los acuerdos del Sexto y Séptimo congresos del Partido se autorizó la ampliación del trabajo por cuenta propia y el experimento de las cooperativas no agropecuarias con el propósito de ir paulatinamente despojando al Estado de actividades no estratégicas, generar empleos, desplegar iniciativas y contribuir a la eficiencia de la economía nacional en interés del desarrollo de nuestro socialismo.

Más recientemente, el pasado mes de junio, en la sesión extraordinaria del Parlamento, dedicada a analizar y respaldar los documentos programáticos del Modelo Económico y Social, luego de concluir el proceso de consulta con la militancia del Partido y la Juventud, representantes de las organizaciones de masas y amplios sectores de la sociedad, se reconocieron estas actividades entre las formas de propiedad que actúan en la economía cubana.

Actualmente contamos con una cifra superior al medio millón de trabajadores por cuenta propia y más de 400 cooperativas no agropecuarias, lo que confirma su validez como fuente de empleo, al tiempo que ha permitido incrementar y diversificar la oferta de bienes y servicios con niveles aceptables de calidad.

No obstante, como analizamos en la reunión del Consejo de Ministros del pasado 28 de junio, se han puesto de manifiesto desviaciones de la política definida en esta materia y violaciones de las regulaciones legales vigentes, como la utilización de materias primas y equipos de procedencia ilícita, subdeclaración de ingresos para evadir las obligaciones tributarias e insuficiencias

en el control estatal a todos los niveles.

Con el propósito de erradicar los fenómenos negativos detectados y asegurar el desarrollo ulterior de estas formas de gestión en el marco de la legalidad, el Consejo de Ministros adoptó un conjunto de decisiones que serán ampliamente divulgadas en la medida en que se publiquen las regulaciones actualizadas.

Considero conveniente enfatizar que no hemos renunciado al despliegue y desarrollo del trabajo por cuenta propia, ni a proseguir el experimento de las cooperativas no agropecuarias. No vamos a retroceder ni a detenernos, ni tampoco permitir estigmas y prejuicios hacia el sector no estatal, pero es imprescindible respetar las leyes, consolidar lo avanzado, generalizar los aspectos positivos, que no son pocos, y enfrentar resueltamente las ilegalidades y otras desviaciones que se apartan de la política establecida.

Estoy seguro de que en este empeño podremos contar con el apoyo de la mayoría de los ciudadanos que de manera honesta ejercen en este sector.

No olvidemos que el ritmo y la profundidad de los cambios que debemos introducir en nuestro modelo deben estar condicionados por la capacidad que tengamos de hacer las cosas bien y rectificar oportunamente ante cualquier desviación. Ello solo será posible si se garantiza una adecuada preparación previa —que no hacemos—, la capacitación y dominio de las regulaciones establecidas en cada nivel y el acompañamiento y conducción de los procesos, aspectos en los que no ha faltado una buena dosis de superficialidades y un exceso de entusiasmo y deseos de avanzar más rápido de lo que somos realmente capaces.

Este tema que acabo de tocar, creo que se entiende perfectamente. Es necesario cumplir lo que hemos acordado, lo necesita el país y también la Revolución. El deseo de hacer cosas rápidas sin una preparación correcta, en primer lugar de los que tienen que aplicar las medidas, conduce a todos esos errores, y después criticamos a los que no debemos criticar.

Se han cometido hechos delictivos, existen informaciones de casos donde una misma persona tiene ya dos, tres, cuatro y hasta cinco restaurantes. No en una provincia, sino en varias, una persona que ha viajado más de 30 veces a diferentes países. ¿De dónde sacó el dinero? ¿Cómo lo hizo? Todos esos problemas existen; pero no debemos emplearlo como pretexto para criticar una decisión que es justa.

Qué hace un Estado, máxime un Estado socialista, administrando una barbería de un sillón, de dos o tres sillones, y cada determinada cantidad de pequeñas barberías, no muchas, un administrador y menciono esta por ser una de las primeras medidas que tomamos.

Decidimos hacer las cooperativas, probamos con algunas e inmediatamente nos lanzamos a hacer decenas de cooperativas de la construcción, ¿nadie ha analizado las consecuencias que eso trajo y los problemas que esa precipitación ha creado?, por mencionar una sola. Y como esas, hay unas cuantas. Eso es lo que quiero expresar en palabras sencillas y modestas, ¿de quién son esos errores? De nosotros principalmente, de los dirigentes que hemos elaborado esa política, aunque en consulta con el pueblo, con la apro-

bación del Parlamento, del último Congreso, de la última reunión que tuvimos aquí el pasado mes, para aprobar todos estos documentos que mencioné al principio de mis palabras. Esa es la realidad. No tratemos de tapar el sol con un dedo. Errores son errores, y son errores nuestros, y si vamos a medir por la jerarquía entre nosotros, son errores míos en primer lugar, porque soy parte de esa decisión. Esa es la realidad.

Sobre nuestra política exterior deseo expresar lo siguiente:

El pasado 16 de junio, el presidente de Estados Unidos, Donald Trump, anunció la política de su gobierno hacia Cuba, nada novedosa por cierto, pues retoma un discurso y matices del pasado de confrontación, que demostraron su rotundo fracaso a lo largo de 55 años.

Es evidente que el Presidente norteamericano no ha sido bien informado acerca de la historia de Cuba y de las relaciones con Estados Unidos, ni sobre el patriotismo y la dignidad de los cubanos.

La historia no puede ser olvidada, como a veces nos han sugerido hacer. Por más de 200 años, los vínculos entre Cuba y Estados Unidos han estado marcados, de una parte, por las pretensiones del vecino del Norte de dominación sobre nuestro país y, de otra, por la determinación de los cubanos de ser libres, independientes y soberanos.

A lo largo de todo el siglo XIX, invocando las doctrinas y políticas del Destino Manifiesto, Monroe y la Fruta Madura, diferentes gobernantes estadounidenses trataron de apropiarse de Cuba, y a pesar de la heroica lucha de los mambises, lo lograron en 1898, con la intervención engañosa al final de la

guerra que por 30 años los cubanos libraron por su independencia, a la que las tropas norteamericanas entraron como aliados y luego se convirtieron en ocupantes: pactaron con España a espaldas de Cuba, ocuparon militarmente el país durante cuatro años, desmovilizaron al Ejército Libertador, disolvieron el Partido Revolucionario Cubano organizado, fundado y dirigido por José Martí e impusieron un apéndice a la Constitución de la naciente República, la Enmienda Platt, que les daba el derecho a intervenir en nuestros asuntos internos y a establecer, entre otras, la Base Naval en Guantánamo, que aún hoy usurpa parte del territorio nacional y cuya devolución seguiremos reclamando.

La condición neocolonial de Cuba, que permitió a Estados Unidos ejercer desde 1899 un dominio total de la vida económica y política de la isla, frustró, pero no aniquiló, las ansias de libertad e independencia del pueblo cubano. Exactamente 60 años después, el primero de enero de 1959, con el triunfo de la Revolución encabezada por el Comandante en Jefe Fidel Castro, fuimos definitivamente libres e independientes.

Desde ese momento, el objetivo estratégico de la política de Estados Unidos hacia Cuba ha sido derrocar a la Revolución. Para ello, a lo largo de más de cinco décadas, recurrió a los más disímiles métodos: guerra económica, ruptura de las relaciones diplomáticas, invasión armada, atentados contra nuestros principales dirigentes, sabotajes, bloqueo naval, creación y apoyo a bandas armadas, terrorismo de Estado, subversión interna, bloqueo económico, político y mediático y aislamiento internacional.

Diez gobiernos pasaron por el poder hasta que el presidente Barack Obama, en su alocución del 17 de diciembre de 2014, sin renunciar al propósito estratégico, tuvo la sensatez de reconocer que el aislamiento no funcionó y que era hora de un nuevo enfoque hacia Cuba.

Nadie puede negar que Estados Unidos, en el intento de aislar a Cuba, finalmente se vio en una situación de profundo aislamiento. La política de hostilidad y bloqueo contra nuestro país se había convertido en un serio obstáculo para sus relaciones con América Latina y el Caribe, y era rechazada casi unánimemente por la comunidad internacional; dentro de la sociedad norteamericana se había desarrollado una mayoritaria y creciente oposición a ella, incluyendo a buena parte de la emigración cubana.

En la VI Cumbre de las Américas en Cartagena de Indias, Colombia, en el año 2012, Ecuador se negó a participar sin la asistencia cubana y todas las naciones latinoamericanas y caribeñas manifestaron su repudio al bloqueo y a la exclusión de Cuba de estos eventos. Varios países advirtieron que no habría otra reunión sin Cuba. De esa forma, llegamos en abril de 2015 —tres años después— a la VII Cumbre de Panamá, cuando por primera vez fuimos invitados.

Sobre la base del respeto y la igualdad, en los dos últimos años se restablecieron las relaciones diplomáticas y se lograron avances en la solución de problemas bilaterales pendientes, así como en la cooperación en temas de interés y beneficio mutuo; fue modificada de manera limitada la aplicación de algunos aspectos del bloqueo. Ambos países

sentaron las bases para avanzar en la construcción de una relación de nuevo tipo, demostrando que es posible convivir de forma civilizada a pesar de las profundas diferencias existentes.

El presidente Obama terminó su mandato y se mantuvo el bloqueo, la Base Naval en Guantánamo y la política de cambio de régimen.

Los anuncios realizados por el actual Presidente el pasado 16 de junio significan un retroceso en las relaciones bilaterales. Así lo consideran muchas personas y organizaciones en Estados Unidos y en el mundo, que abrumadoramente han expresado un rotundo rechazo a los cambios divulgados. Así también lo expresaron nuestra juventud y las organizaciones estudiantiles, las mujeres, obreros, campesinos, los comités de Defensa de la Revolución, intelectuales y agrupaciones religiosas, en nombre de la inmensa mayoría de los ciudadanos de esta nación.

El gobierno norteamericano ha decidido recrudescer el bloqueo, mediante la imposición de nuevas trabas a su empresariado para comerciar e invertir en Cuba, y de restricciones adicionales a sus ciudadanos para viajar a nuestro país, justificando estas medidas con una retórica vieja y hostil, propia de la Guerra Fría, que se escuda en una supuesta preocupación sobre el ejercicio y disfrute por el pueblo cubano de los derechos humanos y la democracia.

Las decisiones del presidente Trump desconocen el apoyo de amplios sectores estadounidenses, incluyendo la mayoría de la emigración cubana, al levantamiento del bloqueo y la normalización de las relaciones y solo satisfacen los

intereses de un grupo de origen cubano del sur de Florida, cada vez más aislado y minoritario, que insiste en dañar a Cuba y a su pueblo por haber elegido defender, a cualquier precio, su derecho a ser libre, independiente y soberano.

Reiteramos hoy la denuncia del Gobierno Revolucionario a las medidas de endurecimiento del bloqueo y reafirmamos que cualquier estrategia que pretenda destruir a la Revolución, ya sea mediante la coerción y las presiones o recurriendo a métodos sutiles, fracasará.

De igual forma, rechazamos la manipulación del tema de los derechos humanos contra Cuba, que tiene mucho de qué enorgullecerse por los logros alcanzados y no tiene que recibir lecciones de Estados Unidos ni de nadie.

Deseo repetir, como ya expresé en la Cumbre de la CELAC, celebrada en República Dominicana en enero de este año, que Cuba tiene la voluntad de continuar negociando los asuntos bilaterales pendientes con los Estados Unidos, sobre la base de la igualdad y el respeto a la soberanía y la independencia de nuestro país, y de proseguir el diálogo respetuoso y la cooperación en temas de interés común con el gobierno norteamericano.

Cuba y Estados Unidos pueden cooperar y convivir, respetando las diferencias y promoviendo todo aquello que beneficie a ambos países y pueblos, pero no debe esperarse que para ello Cuba realice concesiones inherentes a su soberanía e independencia y hoy agregó, o que negocie sus principios o acepte condicionamientos de ningún tipo, como no lo hemos hecho nunca en la historia de la Revolución.

Con independencia de lo que el gobierno de Estados Unidos decida hacer o no, seguiremos avanzando en el camino escogido soberanamente por nuestro pueblo.

Vivimos en una coyuntura internacional caracterizada por crecientes amenazas a la paz y la seguridad internacionales, guerras de intervención, peligros para la sobrevivencia de la especie humana y un orden económico internacional injusto y excluyente.

Se conoce que desde el año 2010, Estados Unidos puso en práctica el concepto de “Guerra no convencional” concebido como un conjunto de actividades dirigidas a explotar las vulnerabilidades psicológicas, económicas, militares y políticas de un país adversario en el propósito de promover el desarrollo de un movimiento de resistencia o la insurgencia para coaccionar, alterar o derrocar a su gobierno.

Elo fue ensayado en el norte de África, e incluso en Europa, y ha provocado decenas de miles de muertos, la destrucción de Estados, el desgarramiento de sociedades y el colapso de sus economías.

“Nuestra América”, que se proclamó como Zona de Paz en 2014, enfrenta ahora condiciones adversas.

La República Bolivariana de Venezuela sufre una guerra no convencional —que no empezó ahora, empezó mucho antes— impuesta por el imperialismo y sectores oligárquicos golpistas que ha provocado la violencia en las calles y actos fascistas, como las espantosas escenas difundidas sobre jóvenes quemados vivos.

La intervención extranjera contra la Revolución Bolivariana y Chavista debe

cesar. La violencia terrorista y golpista debe ser condenada inequívocamente. Todos debieran sumarse al llamado al diálogo y abstenerse de actos que contradicen las intenciones que se proclaman de manera manipuladora y demagógica.

La Organización de Estados Americanos (OEA) y su Secretario General, deben cesar en su agresión contra Venezuela y en la manipulación selectiva de la realidad.

Debe respetarse el legítimo derecho de Venezuela a solucionar pacíficamente sus asuntos internos sin ninguna injerencia externa. Solo compete al soberano pueblo venezolano el ejercicio de la autodeterminación y encontrar soluciones por sí mismo.

Reiteramos nuestra solidaridad al pueblo venezolano y a su unión cívico-militar, encabezada por el presidente constitucional, Nicolás Maduro Moros.

La agresión y la violencia golpista contra Venezuela dañan a toda “Nuestra América” y solo benefician los intereses de quienes se empeñan en dividirnos para ejercer su dominación sobre nuestros pueblos, sin que les importe generar conflictos de consecuencias incalculables en esta región, como los que estamos presenciando en diferentes lugares del mundo.

Alertamos hoy que quienes pretenden derrocar por vías inconstitucionales, violentas y golpistas a la Revolución Bolivariana y Chavista asumirán una seria responsabilidad ante la historia.

Al compañero Luiz Inácio Lula da Silva, víctima de persecución política y maniobras golpistas, le expresamos nuestra solidaridad ante el intento de

impedir su candidatura a elecciones directas, con una inhabilitación judicial. Lula, Dilma Rousseff, el Partido de los Trabajadores y el pueblo brasileño tendrán siempre a Cuba de su lado.

Compañeras y compañeros:

El pasado 14 de junio el Consejo de Estado acordó convocar a elecciones generales, mediante las cuales serán elegidos los delegados a las asambleas municipales y provinciales y los diputados a la Asamblea Nacional del Poder Popular, quienes elegirán al Consejo de Estado y la Presidencia del Parlamento.

Al propio tiempo, fueron constituidas las comisiones electorales que dirigirán el proceso en las diferentes instancias y quedaron conformadas las comisiones de candidatura.

No es ocioso destacar la trascendente importancia política que reviste este proceso electoral, que debe constituir un acto de reafirmación revolucionaria por parte de nuestro pueblo, lo que exige una ardua labor de todas las organizaciones e instituciones.

Estamos seguros, como lo ha demostrado este pueblo en ocasiones anteriores, que las elecciones serán un ejemplo de verdadero ejercicio de democracia, sustentado en la amplia participación popular, la legalidad y transparencia del proceso electoral, en el que no concurren partidos políticos ni se financian campañas, sino que la base para proponer y elegir a los candidatos es el mérito, la capacidad y el compromiso con el pueblo.

Por otro lado y para concluir, compañeras y compañeros, restan apenas 12 días para celebrar el 64 aniversario del asalto a los cuarteles Moncada y Carlos

Manuel de Céspedes. En esta ocasión el acto se celebrará en la provincia de Pinar del Río y el orador principal será el Segundo Secretario del Comité Central, compañero José Ramón Machado Ventura.

Al celebrar el Día de la Rebeldía Nacional, por primera vez sin la presencia física del Comandante en Jefe de la Revolución Cubana, Fidel Castro Ruz, propongámonos enfrentar los nuevos retos bajo la guía de su ejemplo, intransigencia revolucionaria y la fe permanente en la victoria.

Muchas gracias.

*(Versiones taquigráficas Consejo de Estado).
Tomado del periódico Granma.*



PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA XI COMPROBACIÓN NACIONAL AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



I. Implementación, desarrollo e impacto de la descentralización de facultades aprobadas para el sector empresarial

- ✓ Programas complementarios.

II. Funcionamiento de las Cooperativas No Agropecuarias (CNA)

90 Lineamientos y 56 Objetivos



ELABORADOS **10 PROGRAMAS DE AUDITORÍA**, 2 PARA LOS TEMAS PRIORIZADOS Y 8 PARA LOS COMPLEMENTARIOS

DISPOSICIONES

LEGALES: 197

6 Leyes,
16 Decretos Leyes
7 Decretos
1 Acuerdo CM,
135 Resoluciones
11 Instrucciones
21 Indicaciones



DISPONIBLES PARA LOS AUDITADOS: UNA HERRAMIENTA PARA EL AUTOCONTROL Y EL DESARROLLO DE UNA CULTURA DE RESPETO A LA LEGALIDAD.



2789 PARTICIPANTES
(CONTROLADORES)

1 905 AUDITORES

112 EXPERTOS

761 ESTUDIANTES

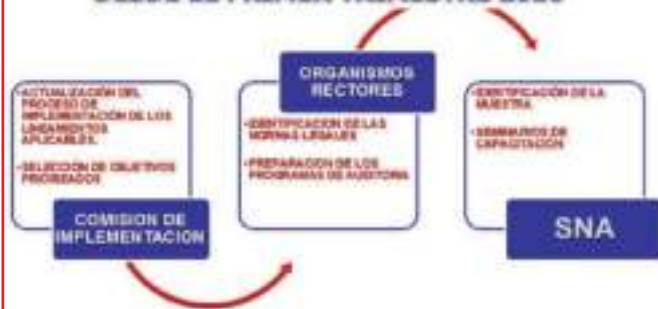
11 PROFESORES

EJECUTADAS 345 ACCIONES



306 INSPECCIONES DE LA CGR Y 39
COMPROBACIONES ESPECIALES

EL PROCESO DE PREPARACION COMENZÓ DESDE EL PRIMER TRIMESTRE 2016



21 799 ENTIDADES

APLICARON LA GUIA DE
AUTOCONTROL 98,8 %



Persisten problemas de formalismos; los dirigentes principales ceden su responsabilidad; se trata como algo burocrático; le conceden pobre participación a los trabajadores.....

RESULTADOS:

Se detectaron daños económicos documentados: Principalmente por incumplimientos de planes económicos, obligaciones tributarias y aportes al Presupuesto del Estado.
Se identifican entre otras deficiencias detectadas, fundamentalmente en las Cuentas por Cobrar y pagar e Inventarios.

Se aplicaron 666 medidas disciplinarias.

DECLARACIÓN DEL GOBIERNO REVOLUCIONARIO



El 16 de junio de 2017, el presidente de los Estados Unidos, Donald Trump, en un discurso cargado de una retórica hostil, que rememoró los tiempos de la confrontación abierta con nuestro país, pronunciado en un teatro de Miami, anunció la política de su gobierno hacia Cuba que revierte avances alcanzados en los dos últimos años, después que el 17 de diciembre de 2014 los presidentes Raúl Castro Ruz y Barack Obama, dieran a conocer la decisión de restablecer las relaciones diplomáticas e iniciar un proceso hacia la normalización de los vínculos bilaterales.

En lo que constituye un retroceso en las relaciones entre los dos países, Trump pronunció un discurso y firmó en el propio acto una directiva de política denominada “Memorando Presidencial de Seguridad Nacional sobre el Fortalecimiento de la Política de los Estados Unidos hacia Cuba”, disponiendo la eliminación de los intercambios educacionales “pueblo a pueblo” a título individual y una mayor fiscalización de los viajeros estadounidenses a Cuba, así como la prohibición de las transacciones económicas, comerciales y financieras de compañías norteamericanas con

empresas cubanas vinculadas con las Fuerzas Armadas Revolucionarias y los servicios de inteligencia y seguridad, todo ello con el pretendido objetivo de privarnos de ingresos. El mandatario estadounidense justificó esta política con supuestas preocupaciones sobre la situación de los derechos humanos en Cuba, y la necesidad de aplicar rigurosamente las leyes del bloqueo, condicionando su levantamiento, así como cualquier mejoría en las relaciones bilaterales, a que nuestro país realice cambios inherentes a su ordenamiento constitucional.

Trump, derogó asimismo la Directiva Presidencial de Política “Normalización de las relaciones entre los Estados Unidos y Cuba” emitida por el presidente Obama, el 14 de octubre de 2016, la cual aunque no ocultaba el carácter injerencista de la política estadounidense, ni el objetivo de hacer avanzar sus intereses en la consecución de cambios en el orden económico, político y social de nuestro país, había reconocido la independencia, la soberanía y la autodeterminación de Cuba, y al gobierno cubano como un interlocutor legítimo e igual, así como los beneficios que reportaría a ambos países y pueblos una relación de convivencia civilizada, dentro de las grandes diferencias que existen entre los dos gobiernos. También admitía que el bloqueo era una política obsoleta y que debía ser eliminado.

Nuevamente el gobierno de los Estados Unidos recurre a métodos coercitivos del pasado, al adoptar medidas de recrudescimiento del bloqueo, en vigor desde febrero de 1962, que no solo provoca daños y privaciones al pueblo cu-

bano, y constituye un innegable obstáculo al desarrollo de nuestra economía, sino que afecta también la soberanía y los intereses de otros países, concitando el rechazo internacional.

Las medidas anunciadas imponen trabas adicionales a las muy restringidas oportunidades que el sector empresarial estadounidense, tenía para comerciar e invertir en Cuba.

A su vez, restringen aún más el derecho de los ciudadanos estadounidenses de visitar nuestro país, ya limitado por la obligación de usar licencias discriminatorias, en momentos en que el Congreso de los Estados Unidos, como reflejo del sentir de amplios sectores de esa sociedad, reclama no solo que se ponga fin a la prohibición de viajar, sino también que se eliminen las restricciones al comercio con Cuba.

Los anuncios del presidente Trump contradicen el apoyo mayoritario de la opinión pública estadounidense, incluyendo el de la emigración cubana en ese país, al levantamiento total del bloqueo y a las relaciones normales entre Cuba y los Estados Unidos.

En su lugar, el Presidente estadounidense, otra vez mal asesorado, toma decisiones que favorecen los intereses políticos de una minoría extremista de origen cubano del estado de la Florida, que por motivaciones mezquinas no desiste de su pretensión de castigar a Cuba y a su pueblo, por ejercer el derecho legítimo y soberano de ser libre, y haber tomado las riendas de su propio destino.

Posteriormente haremos un análisis más profundo del alcance y las implicaciones de este anuncio.

El Gobierno de Cuba denuncia las nuevas medidas de endurecimiento del bloqueo, que están destinadas a fracasar como se ha demostrado repetidamente en el pasado, y que no lograrán su propósito de debilitar a la Revolución ni doblegar al pueblo cubano, cuya resistencia a las agresiones de cualquier tipo y origen ha sido probada a lo largo de casi seis décadas.

El Gobierno de Cuba rechaza la manipulación con fines políticos y el doble rasero en el tratamiento del tema de los derechos humanos. El pueblo cubano disfruta de derechos y libertades fundamentales, y exhibe logros de los que se siente orgulloso y que son una quimera para muchos países del mundo, incluyendo a los propios Estados Unidos, como el derecho a la salud, la educación, la seguridad social, el salario igual por trabajo igual, los derechos de los niños, y el derecho a la alimentación, la paz y al desarrollo. Con sus modestos recursos, Cuba ha contribuido también a la mejoría de los derechos humanos en muchos lugares del mundo, a pesar de las limitaciones que le impone su condición de país bloqueado.

Los Estados Unidos no están en condiciones de darnos lecciones. Tenemos serias preocupaciones por el respeto y las garantías de los derechos humanos en ese país, donde hay numerosos casos de asesinatos, brutalidad y abusos policiales, en particular contra la población afroamericana; se viola el derecho a la vida como resultado de las muertes por armas de fuego; se explota el trabajo infantil y existen graves manifestaciones de discriminación racial; se amenaza con imponer más restricciones

a los servicios de salud, que dejarían a 23 millones de personas sin seguro médico; existe la desigualdad salarial entre hombres y mujeres; se margina a emigrantes y refugiados, en particular los procedentes de países islámicos; se pretende levantar muros que denigran a vecinos; y se abandonan los compromisos internacionales para preservar el medio ambiente y enfrentar el cambio climático.

Asimismo, son motivo de preocupación las violaciones de los derechos humanos cometidas por los Estados Unidos en otros países, como las detenciones arbitrarias de decenas de presos en el territorio ilegalmente ocupado por la Base Naval de Guantánamo en Cuba, donde incluso se ha torturado; las ejecuciones extrajudiciales y las muertes de civiles causadas por bombas y el empleo de drones; y las guerras desatadas contra diversos países como Irak, sustentadas en mentiras sobre la posesión de armas de exterminio masivo, con consecuencias nefastas para la paz, la seguridad y la estabilidad de la región del Medio Oriente.

Recordamos que Cuba es Estado Parte de 44 instrumentos internacionales sobre los derechos humanos, mientras que los Estados Unidos lo es solo de 18, por lo que tenemos mucho que mostrar, opinar, y defender.

Al confirmar la decisión de restablecer las relaciones diplomáticas, Cuba y los Estados Unidos ratificaron la intención de desarrollar vínculos respetuosos y de cooperación entre ambos pueblos y gobiernos, basados en los principios y propósitos consagrados en la Carta de las Naciones Unidas. En su Declaración,

emitida el 1 de julio de 2015, el Gobierno Revolucionario de Cuba reafirmó que *“estas relaciones deberán cimentarse en el respeto absoluto a nuestra independencia y soberanía; el derecho inalienable de todo Estado a elegir el sistema político, económico, social y cultural, sin injerencia de ninguna forma; y la igualdad soberana y la reciprocidad, que constituyen principios irrenunciables del Derecho Internacional”*, tal como refrendó la Proclama de América Latina y el Caribe como Zona de Paz, firmada por los Jefes de Estado y Gobierno de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), en su II Cumbre, en La Habana. Cuba no ha renunciado a estos principios ni renunciará jamás.

El Gobierno de Cuba reitera su voluntad de continuar el diálogo respetuoso y la cooperación en temas de interés mutuo, así como la negociación de los asuntos bilaterales pendientes con el Gobierno de los Estados Unidos. En los dos últimos años se ha demostrado que los dos países, como ha expresado reiteradamente el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, General de Ejército Raúl Castro Ruz, pueden cooperar y convivir civilizadamente, respetando las diferencias y promoviendo todo aquello que beneficie a ambas naciones y pueblos, pero no debe esperarse que para ello Cuba realice concesiones inherentes a su soberanía e independencia, ni acepte condicionamientos de ninguna índole.

Cualquier estrategia dirigida a cambiar el sistema político, económico y social en Cuba, ya sea la que pretenda lograrlo a través de presiones e imposi-

ciones, o empleando métodos más sutiles, estará condenada al fracaso.

Los cambios que sean necesarios en Cuba, como los realizados desde 1959 y los que estamos acometiendo ahora como parte del proceso de actualización de nuestro modelo económico y social, los seguirá decidiendo soberanamente el pueblo cubano.

Como hemos hecho desde el triunfo del 1ro. de enero de 1959, asumiremos cualquier riesgo y continuaremos firmes y seguros en la construcción de una nación soberana, independiente, socialista, democrática, próspera y sostenible.

La Habana, 16 de junio de 2017.

Tomado de Cuba debate.

<http://www.cubadebate.cu> 16 junio 2017



LA UNIDAD NOS DIO LA VICTORIA

Engalanada y bella amaneció la sede de la Contraloría General de la República y el resto de sus dependencias, para participar con sus trabajadores y familiares en la fiesta proletaria del Primero de Mayo.

Desde horas muy tempranas se reunieron en la hermosa Casona de 23 y B, y con las primeras luces del amanecer, partieron hacia la Plaza en una movilización combativa y entusiasta, dedicada en esta ocasión a los jóvenes y a la obra del líder histórico de la revolución.

Muchas fueron las motivaciones para el desfile. Esta marcha trascendental, tuvo la peculiaridad de ser la del primer año en el que no contamos con la presencia física de Fidel, y se celebró después de la firma del Concepto Revolución, en el cual el pueblo cubano patentizó el apoyo a su revolución, al Partido y a Raúl.

Un ejército de auditores marchó con sus propias iniciativas a lo largo y ancho de todo el país, conscientes de defender sus conquistas, en el bloque perteneciente al Sindicato de Trabajadores de la Administración Pública, demostrando al mundo que aún sin la presencia física de Fidel, la Revolución continúa.

La celebración estuvo enmarcada en el Aniversario 55 de la Unión de Jóvenes Comunistas, y el 50 Aniversario de la





caída del Che en Bolivia. Los trabajadores de la Contraloría General de la República dieron una respuesta contundente y masiva, como fieles seguidores de Lázaro Peña, Blas Roca, el líder portuario Aracelio Iglesias, y tantos otros que ofrendaron sus vidas luchando por los derechos de los trabajadores.

Al llamado de la patria la juventud estuvo nuevamente en la vanguardia, defendiendo la soberanía nacional y homenajeando a Fidel. Otra vez retumbaron las calles bajo sus pies en marcha unida, y la alegría contagiosa en los altavoces con canciones de contenido patriótico, se mezcló con el colorido de la celebración, haciendo otra jornada inolvidable.

Cada uno de nuestros auditores conoce lo que defendió al desfilarse, marcharon con la profesionalidad que los

caracteriza, comprometidos con la actualización del modelo económico cubano, apoyando al pueblo venezolano, celebrando desde ya, el 8vo. Aniversario de la creación de la Contraloría General de la República de Cuba, conscientes de que en la unidad está el triunfo y el bienestar al que aspiramos, leales a las ideas de Fidel, fieles al Concepto de Revolución, marchamos en una Cuba digna, soberana, independiente, mostrando al mundo la unidad del pueblo en la construcción del socialismo.

¡Viva la juventud cubana!

¡Viva la revolución!

¡Vivan los trabajadores!



ACTO DE REAFIRMACIÓN DEL COMPROMISO ÉTICO DE LOS TRABAJADORES DE LA CONTRA- LORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA. DEDICADO AL 50 ANIVERSARIO DE LA CAÍDA EN COMBATE DEL GUERRILLERO HEROICO ERNESTO CHE GUEVARA.



DECLARACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA

14 de junio, nuestro mejor homenaje.

Consciente del momento histórico que nos ha correspondido vivir y de la misión que la Revolución ha asignado a la Contraloría General de la República, ante mi colectivo de trabajo,

DECLARO

Que identifico en los valores compar-tidos que nos hemos propuesto y en los preceptos éticos de los cuadros del Es-tado Cubano, el antídoto contra cual-quier desviación y la inspiración para cumplir con honradez y eficiencia nues-tro compromiso con la Revolución.

Que asumiré, por propia convicción, en mi conducta diaria una actitud conse-cuente con nuestra decisión de ratificar:

FIDELIDAD: Porque somos y seremos fieles a los principios éticos forjados en el devenir de nuestra rica historia; fieles a la Revolución, a nuestro heroico y aguerrido pueblo, al Partido Comunista de Cuba, al legado imperecedero del Líder Histórico de la Revolución Cubana, y a la unidad latinoamericana, por un mundo mejor. Que asumiremos con modestia y entrega las tareas y respon-sabilidades que se nos asignen. Que es-taremos siempre dispuestos a defender la Revolución en cualquier terreno que sea necesario.

HONESTIDAD: Porque integramos un órgano donde se obra con decoro, transparencia y correspondencia entre

la forma de pensar y actuar. Mantenemos una posición valiente y combativa contra cualquier manifestación de indisciplina, negligencia, ilegalidades o corrupción. Somos honrados, sinceros, capaces de defender la verdad a cualquier precio y bajo cualquier circunstancia, sin violar principios éticos. Utilizamos la crítica y la autocrítica, constructiva y oportunamente.

AUSTERIDAD: Porque hacemos uso racional y mesurado de los recursos individuales y sociales. Combatimos el despilfarro, la extravagancia y el lucro. Promovemos la sencillez, la modestia, el desinterés y el altruismo.

PROFESIONALIDAD: Porque la calidad y la excelencia identifican los resultados de nuestra labor. Empleamos a plenitud nuestra capacidad para cumplir las tareas con el máximo de eficacia y efectividad; con audacia, inteligencia y realismo, convencidos de que el avance de nuestra Organización, descansa en la contribución de todos.

CREATIVIDAD: Porque nos desarrollamos mediante soluciones innovadoras y creativas; cambiamos todo lo que debe ser cambiado, nos proyectamos hacia objetivos más abarcadores, buscamos nuevas vías y acciones de superación que potencien nuestras capacidades en aras del cabal cumplimiento del encargo que nos ha sido confiado, con sentido del momento histórico.



COLABORACIÓN: Porque cultivamos el espíritu solidario y de cooperación. Porque enriquecemos la profesionalidad de nuestro trabajo, compartiendo los recursos intelectuales que disponemos, coordinando las acciones y fortaleciendo la unidad para lograr mayor estabilidad y sentido de pertenencia.

SEREMOS, UN COLECTIVO EJEMPLAR: Porque estamos inspirados en el ejemplo de Maceo, del Che, de los mártires de la Patria; de los Cinco Héroes, de quienes aprendemos lecciones de dignidad, fidelidad, entereza e infinito amor al pueblo. Porque profundizaremos en el ideario martiano y el legado de Fidel. Porque defenderemos el socialismo y los valores en los que creemos al precio de cualquier sacrificio, haciendo cada día y todos los días, con total entrega, lo que como revolucionarios cubanos nos corresponde hacer.





COLECTIVO DISTINGUIDO NACIONAL



Gladys María Bejerano Portela, vicepresidenta del Consejo de Estado y Contralora General, agradeció tan alto reconocimiento.

La Contraloría General de la República de Cuba, recibió el miércoles 3 de mayo de 2017 en el teatro Martí, la condición Colectivo Distinguido Nacional, otorgado por el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Administración Pública, en atención al notable desempeño fiscalizador realizado en el año 2016.

En la gala político cultural estuvieron presentes, Salvador Valdés Mesa, miembro del Buró Político y vicepresidente

del Consejo de Estado, Homero Acosta Álvarez, secretario del Consejo de Estado y Rubén Remigio Ferro, presidente del Tribunal Supremo Popular, entre otros invitados.

Gladys María Bejerano Portela, vicepresidenta del Consejo de Estado y Contralora General, agradeció tan alto reconocimiento, destacando la labor desarrollada en la preservación y el control de los recursos de las entidades. Enfatizó en que seguiremos adelante hacia

fases superiores de calidad laboral, exhortando al colectivo a *«trabajar afanosamente para contribuir al fortalecimiento del sistema de control del Estado, promover la buena gobernanza de las instituciones y una gestión económica y administrativa más eficiente y proba»*. *«Con tales actuaciones, aseguró, es posible construir, junto a los organismos e instituciones, un ambiente de orden, disciplina y exigencia, con el propósito de frenar y liquidar las indisciplinas e ilegalidades, contrarias a nuestros principios éticos y objetivos de desarrollo»*

La Contraloría General de la República, llevó a cabo más de 600 acciones de control, para el fortalecimiento del uso racional de los recursos financieros y materiales de la economía. Fue meritorio el desempeño de los trabajadores durante la XI Comprobación Nacional al Control Interno, y la labor desarrollada en el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Auditoría.



Tres secciones sindicales recibieron distinciones por el resultado alcanzado, y 49 compañeros fueron galardonados. La Central de Trabajadores de Cuba como parte del sistema emulativo, reconoce a los colectivos sobresalientes en las labores sindicales y el aporte a los planes de desarrollo del país









**UNIDAS
POR LA
VICTORIA**

23 de AGOSTO

ANIVERSARIO 57

FEDERACIÓN DE MUJERES CUBANAS





UNA REVOLUCIÓN DENTRO DE OTRA REVOLUCIÓN

FIDEL CASTRO RUZ

Por: Mayra Coley Lemus. Especialista de la Dirección de Capacitación e Investigación de la Contraloría General de la República de Cuba.

DE NUESTRA FUENTE

EL SISTEMA INSTITUCIONAL DE ARCHIVOS BUENAS PRÁCTICAS EN EL CONTROL INTERNO

El mundo que conocemos actualmente es resultado de sucesivos procesos de cambios y transformaciones, que han llegado y repercutido de forma diferente en todos los sectores de la sociedad. Ante esta situación, y particularmente en las organizaciones destinadas a la producción y administración de los bienes y servicios, para el uso y satisfacción de la población, la gestión administrativa se ha orientado a desplegar su quehacer en un ambiente de control sobre todos los procesos, que garantizan el cumplimiento de sus funciones y de los resultados esperados. Este interés no es suficiente para impedir la aparición de eventos no deseados y discordantes, que siempre afectan a la organización y que muestran la necesidad de que los que ejercen la dirección se enfoquen, orienten, profundicen y dominen el conocimiento sobre el Control interno, abarcador de todas las actividades que se llevan a cabo en la institución.

La implementación del Control interno en las organizaciones se eleva a un papel irrefutable y decisivo, no solo por la identificación de los descontrolados, las negligencias existentes y las disciplinas cometidas, sino por la posibilidad de entrenarse en la identificación de las causas y condiciones que los facilitan, en la forma de evitar las violaciones de

lo regulado y en la aplicación de medidas para la supresión de los mismos.

También para las organizaciones es una necesidad insoslayable contar con un sistema de gestión documental, para el adecuado tratamiento a los documentos de archivo que generan y que les reporta importantes beneficios, relacionados con el establecimiento de políticas y normas, la asignación de responsabilidades y competencias, la fijación y promulgación de procedimientos y directrices, la prestación de servicios vinculados con su gestión y uso, el diseño, la implementación y administración de sistemas especializados, y la integración de la gestión de documentos de archivo en los sistemas y los procesos.

Los documentos de archivo son exponentes fieles de las actividades que realiza el hombre en el desempeño de sus funciones o tareas, o lo que es lo mismo, son producto y confirmación de una gestión en un momento determinado, que reflejan los hechos tal y como ocurrieron, quedando impedida la posibilidad de incorporarle, con posterioridad, otros elementos subjetivos que puedan modificarla. Esta circunstancia hace que los documentos de archivo sean auténticos, únicos e irrepetibles y originales producidos de forma natural, en el momento determinado de la gestión, a la cual no se

puede retornar jamás. De ahí su gran importancia y el grave peligro que representa su pérdida.

El Archivo Nacional de la República de Cuba, ha añadido en los objetivos para su aplicación en el Sistema Nacional de Archivos habilitar, dentro de la disciplina archivística, la concertación de la relación entre la Gestión Documental y el Sistema de Control Interno, lo que en la práctica significa asociar en el desarrollo de los procesos y métodos de trabajo, lo establecido en el Decreto Ley No.265/09 “Del Sistema Nacional de Archivos”, y la Resolución No.60/11 “Normas del Sistema de Control interno”, bajo un enfoque integrador de utilidad para las administraciones.

La idea central de este trabajo está encaminada a mostrar, como el establecimiento y consolidación del sistema institucional de archivos en las organizaciones, contribuye a las buenas prácticas en el ejercicio del control interno, enlazando la interrelación y complementación o apoyo entre ambos sistemas.

El empleo de métodos de análisis documental, análisis-síntesis y revisión bibliográfica, permitieron abordar el estudio teórico de las fuentes de información, y analizar el comportamiento del objeto de estudio para llegar a las consideraciones finales.

Desarrollo

El Decreto Ley No.265 de abril 2009, resultado del “Programa para la conservación de la memoria histórica de la nación”, define el Sistema Nacional de Archivos de la República de Cuba como: *El mecanismo de integración y promo-*

ción de la cultura de la gestión documental, que tiene como finalidad lograr el desarrollo armónico de las instituciones o dependencias que lo conforman, para una mayor eficacia en su gestión y en la preservación del Patrimonio Documental de la Nación Cubana. A partir de la aplicación de principios, normas y métodos comunes, y establece las pautas para realizar la gestión documental en todas las organizaciones del país, a las que corresponde crear, implantar, reglamentar su sistema institucional de archivos e instaurar el control de los documentos, desde su creación a través del ciclo vital de los mismos, para garantizar su utilización y acceso en la toma de decisiones, en cualquier nivel de dirección de las múltiples actividades, y para la investigación como una posibilidad en el transcurso del tiempo.

La gestión documental, según el propio Decreto Ley 265 se precisa como *un conjunto de principios, métodos y procedimientos encaminados a lograr la planificación, manejo y organización de los documentos generados y recibidos por las organizaciones, desde su origen hasta su destino final, con el objetivo de facilitar su utilización y conservación.* Por otro lado, la Norma ISO 15489 “*Información y documentación. Gestión de documentos*”, establece que *La gestión documental consiste en controlar de manera eficiente y sistemática la creación, recepción, mantenimiento, utilización y disposición de los documentos.*

Aplicable a la gestión de documentos de archivo, en la mencionada norma, se exponen los aspectos que incluye la actividad como el establecimiento de políticas, normas, responsa-

bilidades, competencias, procedimientos, lineamientos, servicios relacionados con la gestión y el uso de los documentos, también especifica factores y procesos a considerar, así como los instrumentos que deben utilizarse en las diferentes operaciones, con el enfoque de proporcionar autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad a la gestión documental y para nuestro caso, teniendo en cuenta las normativas instauradas en el país y el tipo de organización en cuestión.

Todas las instituciones cubanas desarrollan, gestionan y aplican procesos comunes en su proceder administrativo referidos a la actividad de dirección, la planificación, la organización, el control, las regulaciones internas, los recursos humanos, la economía, la información, etc. Por consiguiente, como resultado de dicha gestión, se generan documentos que perduran en el tiempo. Para todas las entidades, *el documento de archivo* debe ser el identificado por su definición en el Decreto Ley 265 como *aquel en el que se refleja el testimonio material de un hecho o acto, realizado por persona natural o jurídica en el ejercicio de sus funciones y, que por su valor administrativo, legal, fiscal, científico, económico, histórico, político o cultural, debe ser objeto de conservación. Bajo esta concepción, se considera que el documento archivístico funciona como instrumento, evidencia, demostración, testimonio o prueba palpable de la actuación o transacciones de las administraciones y la sociedad en su conjunto.*

Según la Resolución No. 60/11, emitida por la Contraloría General de la República de Cuba, con el objetivo de

establecer normas y principios básicos del Sistema de Control Interno, el Control Interno se define como el *proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.* También plantea que los órganos, organismos, organizaciones y entidades al diseñar e implementar el sistema de control interno en toda su estructura administrativa hasta la base, tienen en cuenta el cumplimiento de los principios básicos de: legalidad, objetividad, probidad administrativa, división de funciones, fijación de responsabilidades, cargo, descargo y autocontrol; con las características generales de que sea: integral, flexible y razonable.

El sistema de control interno está conformado por medidas o acciones que respaldan el mejor funcionamiento de la institución, por lo que su propósito fundamental es propiciar la eficiencia general de su trabajo. La conformación del sistema en cinco componentes, y la esencia de cada uno de ellos así lo propician. Los componentes identificados son:

- ▶ Ambiente de control.
- ▶ Gestión y prevención de riesgos.
- ▶ Actividades de control.
- ▶ Información y comunicación.
- ▶ Supervisión y monitoreo.

Estos componentes, que interactúan entre sí y se corresponden con los principios básicos y las características generales, están estructurados en normas, cuya enunciación, implementación y cumplimiento, quedan evidenciados en los documentos que se generan en las oficinas por las personas que llevan a cabo las actividades del control interno, en correspondencia con las funciones

de las unidades organizativas que integran la estructura de la institución. Tal afirmación se aprecia al exponer algunos ejemplos de documentos que se genera, en la aplicación de las normas del Sistema de Control interno (SCI), y su ubicación o conservación por los archivos que se consideran el Sistema Institucional de Archivos (SIA), según sus valores primario y secundario.

Tabla No. 1 Ejemplos de documentos de archivo que se generan con la implementación del SCI.

Componentes	Normas	Ejemplos de documentos generados	Archivos del SIA
Ambiente de control	Planeación, Planes de trabajo anual, mensual e individual	Objetivos de trabajo y Plan anual de actividades. Estado de cumplimiento de los criterios de medidas. Programa de Informatización	de gestión u oficina archivo central
	estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad	Manual de procedimientos. Resoluciones e Instrucciones. Contenido de trabajo, funciones y requisitos de conocimientos de los cargos.	de gestión u oficina archivo central
Gestión y prevención de riesgos	prevención de riesgos	Plan de prevención de riesgos.	de gestión u oficina
	determinación de los objetivos de control	Diagnóstico y determinación de los objetivos de control. Mapa de áreas, procesos, actividades y operaciones.	de gestión u oficina
Actividades de control	coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidad y niveles de autorización	Reglamento Orgánico	de gestión u oficina archivo central
	control de las tecnologías de la información y las comunicaciones	Plan de Seguridad Informática. Certificación de sistemas soportados sobre las TICs.	de gestión u oficina
Información y comunicación	sistema de información, flujo y canales de comunicación	Sistema de información del gobierno e interno. Estrategia de comunicación Institucional. Manual de identidad visual.	de gestión u oficina

Componentes	Normas	Ejemplos de documentos generados	Archivos del SIA
Información y comunicación	rendición de cuentas	Informes de ejecución o cumplimiento de las diferentes actividades por los respectivos directivos al Consejo de Dirección: destino y empleo de los recursos. informes de balance	de gestión u oficina archivo central
Supervisión y monitoreo	evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno	Aplicación de la Guía de Autocontrol y planes de medidas. Informes de auditorías internas.	de gestión u oficina
	comité de prevención y control	Cronograma de reuniones Actas de las reuniones	de gestión u oficina

Tabla elaborada por la autora.

Todas las organizaciones tienen identificadas las funciones que deben cumplir en el marco social, en correspondencia con el sector de la economía en el que clasifican. Con el fin de garantizar su cumplimiento y alcanzar resultados exitosos, están en la obligación de identificar los procesos que llevan a cabo, como un sistema integrado, y además documentarlos en procedimientos, que establezcan las normas y pasos para realizarlos de manera precisa, lo que permite su control, evaluación y actualización para rectificar dificultades que se detecten. Para lograr la visión de un sistema integrado en la organización, se confecciona el Mapa de Procesos.

La existencia de los procedimientos integrados en el Manual de la organización, es un requisito con el que hay que contar, tanto en la gestión documental como en el sistema del control interno. En ellos queda instituido una parte importante de los documentos que se generan y evidencian la actuación, actividades o trámites de la administración en el tratamiento de un

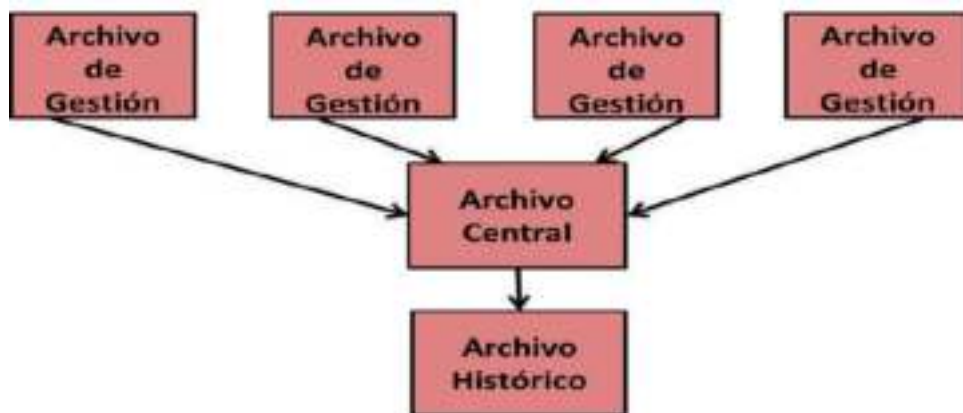
asunto y las funciones asignadas a las oficinas o sujetos productores, donde se encuentran los archivos de gestión y comienza el ciclo vital del documento de archivo. Para la gestión documental, influyen en el adecuado funcionamiento y aplicación del sistema institucional de archivos, y para el sistema de control interno propician, junto a otros documentos como reglamentos, resoluciones, leyes, instrucciones, etc. el testimonio, la prueba, de que la institución tiene o está implementando los requerimientos planteados en la Resolución No. 60/11.

Como bien señala el Decreto Ley 265/09, a las organizaciones corresponde crear su sistema institucional de archivos, que se convierte en garante de la organización, custodia, conservación y recuperación de los documentos producidos por la organización, durante todo el tiempo de su existencia, mediante la implementación y cumplimiento de las normas archivísticas y de la gestión documental, acorde a sus características y condiciones.

El Sistema Institucional de Archivos (SIA), se especifica como el conjunto de estructuras, funciones, procedimientos y recursos asignados al control intelectual y material de la información, producida y utilizada por los organismos para sus gestiones y trámites administrativos o jurídicos, desde que se genera, hasta que se deposita en los archivos históricos si es fuente de investigación, está compuesto por los archi-

vos centrales y de gestión, como se refleja en el *esquema No. 2*, cuyas funciones se establecen en el mismo documento referido, y además se señala la responsabilidad de las instituciones y organizaciones donde están ubicados los archivos, en cuanto a la integridad y seguridad de los fondos, las condiciones materiales para la organización y preservación, y la prestación oportuna y eficiente de los servicios.

Esquema No. 2



Para cumplir las actividades que corresponden al SIA, se definen y documentan sus procesos, con lo cual quedan identificadas las funciones de los diferentes archivos, los deberes de sus responsables o personal que los atiende, la formación de los expedientes de archivo, y se establecen los instrumentos de control a utilizar. Corresponde también al sistema, elaborar herramientas fundamentales para el trabajo con la documentación, como el Cuadro General de Clasificación, la identificación de las series documentales, la Tabla de Retención, etc.

A tenor con lo anterior, la documentación generada en las oficinas, que se mantiene activa por su uso frecuente, debe permanecer en los archivos de gestión por un período no mayor de 5 años. Cuando la frecuencia de consulta disminuye y se convierte en semiactiva pasa al archivo central, donde se organiza, custodia y conserva por un período de hasta 25 años, es aquí donde se unen por primera vez todos los documentos de la entidad. Finalmente, si al valorarla, se considera que la información contenida tiene carácter permanente y puede ser utilizada por su importancia cultural e informativa, con

finés de investigación, se transfiere al Archivo Nacional o al Archivo Histórico en cada provincia, como fuente de completamiento del patrimonio documental del país. Sin tener que entrar en detalles, por no ser objeto de este trabajo, hay que mencionar que todos los documentos, cualquiera que sea el soporte en que se encuentren, se integran al fondo documental de la institución, y tienen que ser conservados por el tiempo regulado por nuestro Sistema Nacional de Archivos.

Teniendo en cuenta que el documento es el mismo desde que se produce en la oficina, como soporte físico de una gestión determinada, hasta que es depositado en un archivo histórico, la permanencia y custodia de los mismos y consecuentemente de la información en ellos contenida, queda a disposición de ser utilizada en cualquier momento, por las personas autorizadas al acceso, y para cualquier revisión, acción de auditoría, supervisión y control u otra necesidad. Las fechas extremas de la documentación (la más antigua y la más reciente), permiten apreciar y comprobar el actuar administrativo en el período deseado, y



Archivo de la Contraloría General de la República de Cuba.

realizar estudios que proporcionen información para subsanar errores, determinar tendencias, etc.

La Contraloría General de la República realiza cada año la Comprobación Nacional al Control Interno (CNCI), como un ejercicio donde se ejecutan un conjunto de acciones de control, en el interés de contribuir a la formación de una cultura del control y la prevención con fuerte carácter participativo. En este sentido podemos destacar la VI Comprobación, realizada en el año 2012, que se dedicó especialmente, a

evaluar el Sistema de Control Interno, relacionado con la implementación y cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Los resultados de esta acción han permitido identificar sistemáticamente las deficiencias que persisten, y en ese sentido, capacitar a las administraciones para su rectificación.

Consideraciones finales

La adecuada gestión de la documentación de archivo, adquiere cada día un nivel mayor de preocupación y ocupación en los directivos, y todos los que participan, indistintamente en la generación de los documentos, su custodia y conservación, por ser el testimonio de sus actos, funciones y actividades. La pérdida de los documentos representa la pérdida de segmentos o partes de las historias de las organizaciones.

El Sistema Institucional de Archivo, asegurador y salvaguarda de los documentos desde que se va creando, y se convierte en la evidencia documental que instituye la memoria de la organización, se interrelaciona e integra al Sistema de Control Interno, al viabilizar el testimonio para acreditar su patrimonio, sus derechos y sus obligaciones, demostrar cómo la organización ejecutó sus acciones, de acuerdo a las normas y reglas establecidas, declarar cómo las políticas y procedimientos que regulan su funcionamiento fueron acatados, y además, le brinda los medios para localizar y recuperar la información en el momento que sea requerida, sin la impedimenta del tiempo pasado o presente.

Referencias bibliográficas.

- ▶ Decreto Ley No. 265/2009 del Sistema Nacional de Archivos de la República de Cuba. Asamblea Nacional del Poder Popular. Gaceta Oficial No. 018 de la República de Cuba (2009).
- ▶ Resolución No.60/2011. Normas del Sistema de Control Interno. Contraloría General de la República de Cuba. Gaceta Oficial Extraordinaria No. 13 de la República de Cuba (2011).
- ▶ Ferriol Marchena M., Pedierro Valdés O., Mesa León M., Maza Llovet M. Manual de procedimientos para el tratamiento documental. Santo Domingo, República Dominicana: Archivo Nacional de la República de Cuba; 2008.
- ▶ Ferriol Marchena M., Delgado López Y. Integración del Sistema de Gestión Documental al Sistema de Control Interno. "Auditoría y Control" 2012 (27): 50-55.
- ▶ La Comprobación Nacional, un ejercicio movilizador y preventivo. "Auditoría y Control" 2014 (Número Especial): 38-43.
- ▶ Norma ISO 15489. Información y documentación. Gestión de documentos. 2001.
- ▶ Sosa Guerra L., Corbelle Sanjurjo E., Ruiz Meriño M. Herramientas de la gestión documental como apoyo al Sistema de Control Interno. Documentos del XVIII Taller Historia y Archivología. 2014 noviembre. La Habana, Cuba: Archivo Nacional de la República de Cuba.
- ▶ VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. 2011. La Habana, Cuba: Partido Comunista de Cuba.

Por: MSc. Fernando Alpízar Caballero.
Auditor Supervisor de la Dirección Jurídica de la Contraloría General de la República de Cuba.



EL DEBIDO PROCESO, SU PRESENCIA EN LA AUDITORÍA

Acercamiento al tema.

Varios de mis compañeros han sido testigos de que en innumerables ocasiones he insistido en la necesidad de que en nuestro trabajo debemos aplicar las instituciones del Derecho de manera estricta, como presupuesto que garantiza el Debido Proceso, en la ejecución de las acciones de control.

Podría parecer descabellada la anterior afirmación, pues algunos solo reconocen la existencia de esta institución en el ámbito del proceso penal, lo que estimamos es una interpretación restrictiva y en buena medida errónea por ir en contra de su propia naturaleza, si

consideramos que debe ser observada en todos los casos en que instituciones del Estado, en cumplimiento de sus funciones, se pronuncian reconociendo o no la existencia de un derecho.

Si bien el debido proceso aparece en el derecho anglosajón, bajo la expresión "due process of law" (traducible como "debido proceso legal"). Procede de la cláusula 39 de la "Magna Carta Libertatum" (Carta Magna), texto sancionado en Londres el 15 de junio de 1215 por el rey Juan I de Inglaterra, más conocido como Juan sin Tierra. Cuando las leyes inglesas y americanas fueron diver-

giendo gradualmente, el proceso debido dejó de aplicarse en Inglaterra, pero se incorporó a la Constitución de los Estados Unidos en la V y la XIV Enmiendas.

Actualmente en el ámbito judicial, el debido proceso se reconoce como el conjunto de etapas formales secuenciadas e imprescindibles, realizadas dentro un proceso penal por los sujetos procesales, cumpliendo los requisitos prescritos en la Constitución y con el objetivo de que: los derechos subjetivos de la parte denunciada, acusada, imputada, procesada y, eventualmente sentenciada, no corran el riesgo de ser desconocidos; y también **obtener de los órganos del Estado un proceso justo, rápido y transparente.**

Igualmente, desde el punto de vista conceptual, se reconoce como el principio legal por el cual el Estado debe respetar todos los derechos legales que posee una persona según la ley. **El debido proceso es un principio jurídico procesal según el cual toda persona tiene derecho a ciertas garantías mínimas, tendientes a asegurar un resultado justo y equitativo dentro del proceso,** a permitirle tener oportunidad de ser oído y a hacer valer sus pretensiones legítimas frente a una autoridad.

Establece entonces, el debido proceso, que el Estado y sus Órganos e instituciones, están subordinados a las leyes del país que protegen a las personas del actuar de estas. Cuando el Estado daña a una persona sin seguir



exactamente el curso de la ley, incurre en una violación del debido proceso porque incumple el mandato de la ley.

Y con esta óptica, la Ley No 107, DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA, conceptualiza a la AUDITORÍA, como proceso sistémico, **realizado de conformidad con normas**

y procedimientos técnicos establecidos, consistentes en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre afirmaciones contenidas en **actos jurídicos, o de carácter técnico, económico, administrativo u otros, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones, las disposiciones legales vigentes**, y los criterios establecidos.

De tal forma que le es intrínseca, la institución del debido proceso, a la auditoría, al constituir una actividad regida por normas y procedimientos técnicos previamente establecidos, que tiene como fin determinar el grado de correspondencia de las afirmaciones, **con lo establecido en las disposiciones legales o visto desde otro ángulo, como el cumplimiento de las normas jurídicas y procesales vigentes, tanto por el auditado como por el Órgano que ejecuta la acción de control.**

A lo anterior contribuyen las Normas Cubanas de Auditoría, contenidas en la Resolución No. 340/12 de la Contralora General, que definen las fases procesales secuenciales, que se deben cumplir en toda acción de control, **como garantía tanto del respeto a los derechos de los auditados, como elemento que confiere certeza de que se obtendrá un resultado atemperado a la legislación vigente, como expresión de transparencia y seguridad jurídica.**

Es por todo ello, que los auditores deberán cumplimentar cada fase establecida dentro de la auditoría, no pudiendo violentar las mismas, ni ejecutar estas cuando no sea el momento procesal oportuno, en el entendido de que se estarían realizando trámites procesales en

momentos contrarios a los previstos, en las fases secuenciales de proceso de auditoría, con lo cual se estarían violando las garantías procesales del auditado, a la vez que se obtendría una decisión endeble, susceptible de ser revocada por contener un quebrantamiento de ley o del procedimiento establecido.

Así la apreciación inadecuada de una norma al caso que se analiza, o la inejecución de un trámite procesal o su ejecución en un momento procesal inadecuado, o sin cumplir los requisitos establecidos para ello, conforme a la legislación vigente, darían al traste con el resultado final de la acción de control, haciéndolo insostenible y propenso a ser revocado o modificado, creando inseguridad jurídica para los administrados, a la vez que pone en entredicho el trabajo del Órgano que ejecutó la acción.

Debe entenderse entonces que el debido proceso como institución, viene a reforzar el trabajo de la auditoría, estando presente como eje diametral que aparece en cada una de sus fases, exigiendo el más estricto apego a las disposiciones legales y normas que la regulan, como elementos que garanticen excelencia en nuestro trabajo, que se traduzca en la obtención de una decisión acertada y justa por parte del Órgano del Estado.



Autores: Lic. Tania de la Caridad Fuentes Mota. Auditora Jefa de Grupo de la Contraloría General de la República. Contraloría Provincial Villa Clara. Lic. Pedro González Vitón. Auditor Superior Informático de la Contraloría General de la República. Contraloría Provincial de Camagüey.

SOFTWARE PARA EL CÁLCULO DE LA IMPORTANCIA RELATIVA Y EL ANÁLISIS FINANCIERO PARA ACTIVIDAD AUTOFINANCIADA (WEB_IRAF).

Durante el proceso de las auditorías, el auditor en cumplimiento de los objetivos y principios generales de la misma, la planeación, ejecución, informe de la auditoría, hasta el seguimiento, en correspondencia con las Normas Cubanas de Auditoría, selecciona en dependencia de su pericia, la muestra a auditar, resultando en ocasiones una decisión errada, al hacerlo empíricamente, lo que constituye un problema a resolver.

Este trabajo trata sobre el uso de la **importancia relativa o Materialidad predeterminada o preliminar**, que permitirá aplicar las técnicas de muestreo estadístico, y de hecho la confianza en las pruebas sustantivas que de él se hayan derivado.

La importancia relativa predeterminada al planificar la auditoría, no establece necesariamente una cifra por debajo de la cual las incorrecciones no corregidas, individualmente o de forma agregada, siempre se consideran inmatereales.

El auditor puede considerar materiales algunas incorrecciones, aunque sean inferiores a la importancia relativa, atendiendo a las circunstancias relacio-

nadas con dichas incorrecciones que pueden ser materiales solo por su naturaleza, al evaluar su efecto en los estados financieros, el auditor tiene en cuenta no solo la magnitud de las incorrecciones no corregidas, sino también su naturaleza y las circunstancias específicas en que se han producido.

De acuerdo con las Normas Cubanas de Auditoría (NCA), las Normas de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), y las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), se han elaborado las Directrices Generales para la aplicación de la importancia relativa en la planeación y ejecución de la auditoría, para aplicarla en la Auditoría Financiera, fundamentalmente, y en otros tipos de auditoría, aprobados en el Reglamento de la Ley No.107 de 2009 de la Contraloría General de la República.

Por la ausencia de pautas obligatorias para realizar el cálculo de los niveles de materialidad, dada la necesidad de establecer una normativa nacional, y llegar a una estandarización en el uso de tan importante herramienta técnica, como apoyo al necesario e **insustituible**

juicio profesional del auditor en la realización de las auditorías, y con ello facilitar la elaboración de los programas de auditorías, a partir de las condiciones específicas del sujeto a auditar. En su aplicación se debe cumplir la Resolución No.340 de 2012, emitida por la Contralora General de la República, la que pone en vigor las Normas Cubanas de Auditoría.

Este trabajo tiene como fuentes la NIA 320 «Importancia relativa o materialidad en la planificación y ejecución de la auditoría», la NIA 450 «Evaluación de las incorrecciones identificadas durante la realización de la auditoría» y lo expuesto en las ISSAI 100 «Principios fundamentales de la Auditoría del Sector Público», ISSAI 200 «Principios fundamentales de la Auditoría Financiera», ISSAI 300 «Principios fundamentales Auditoría de Desempeño», ISSAI 400 «Principios fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento», así como las ISSAI 1000 «Introducción general a las directrices de auditoría financiera», la ISSAI 1320 «La materialidad al planificar y ejecutar una auditoría», la ISSAI 1450 «Directriz de auditoría financiera. Evaluación de equivocaciones identificadas durante la auditoría» y las Normas Cubanas de Auditoría, específicamente la NCA 530 «Importancia relativa».

OBJETIVO GENERAL

Diseñar software de funcionalidad multiusuario orientado a apoyar a los auditores del Sistema Nacional de Auditoría, en la aplicación de la Norma 530 Importancia Relativa, del resto de las normas contenidas en la Resolución No.340/2012 Normas Cubanas de Audi-

toría y las directrices de la Resolución 634/2013 Directrices de Auditorías Financieras, emitidas por la Contraloría General de la República.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Elaborar un software que permita:

1. Viabilizar la evaluación de los riesgos del sujeto a auditar, en el establecimiento de la naturaleza, el tiempo y la dimensión de los procedimientos en la reducción del riesgo de auditoría, hasta un nivel aceptablemente bajo.

2. Determinar la materialidad o importancia relativa en las fases de planeación, ejecución y de informe de la auditoría.

3. Precisar qué renglones se examinan y el tipo de muestreo, así como los procedimientos analíticos sustantivos con relación a las clases de transacciones, saldos contables y revelaciones.

4. Evaluar los errores cuantitativos y cualitativos que se presentan en el análisis financiero.

Para el desarrollo de la investigación se propone la utilización de diversos métodos, entre los que se encuentran: Los métodos teóricos se emplearon con la finalidad de analizar el problema objeto de la investigación, e interpretar los resultados obtenidos.

1. Inductivo-deductivo: Para llegar del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales y viceversa.

2. Analítico-sintético: Para descubrir relaciones y características entre los elementos de la realidad. Serán analizados los documentos normativos, resoluciones ministeriales y fuentes bibliográficas.

Los métodos empíricos se utilizaron para lograr, con la mayor objetividad posible, la prueba del vínculo causal entre dos variables. Parte de la lógica de hallar dentro de un grupo de factores el causante del fenómeno dado.

Análisis de relevancia. Se realiza a través del análisis de los Estados Financieros, mediante el método comparativo de cifras (Análisis Horizontal o dinámico en períodos de fechas o períodos sucesivos); es el que estudia las relaciones entre los elementos financieros para dos o más juegos de estados, es decir, para los estados financieros de fechas o períodos sucesivos. Representa una comparación dinámica en el tiempo. Para realizar este análisis se emplean las técnicas de análisis, (técnica de Variaciones y Técnica de Tendencias y de conjunto, con la valoración de los elementos del Riesgo de Control y el Riesgo Inherente).

Encuesta: “Valoración del software (Web_IRAF) para el cálculo de la importancia relativa en auditorías financieras”, con el objetivo de validar su grado de aplicabilidad en la determinación o cálculo de la materialidad. La misma fue aplicada a una muestra de auditores contables-financieros e informáticos a nivel de país.

ALCANCE

Los auditores del Sistema Nacional de Auditoría contarán con un software para el cálculo de la importancia relativa, y el análisis financiero en la actividad autofinanciada, aplicable en todas las fases de la auditoría.

DESARROLLO

El concepto de importancia relativa es aplicable a todas las auditorías. En

este sentido, INTOSAI, se refiere en sus Normas de Fiscalización a la importancia relativa o materialidad del siguiente modo: en términos generales, una cuestión debe considerarse esencial o de importancia relativa, si su conocimiento puede tener consecuencias para el destinatario de los informes de auditoría operacional de gestión.

Con relación al concepto de materialidad, la NIA 320 establece en su marco conceptual que para la preparación y presentación de los estados financieros, se dispone que la información sea significativa, cuando su omisión o presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas de los usuarios, tomadas a partir de los estados financieros. La materialidad depende de la cuantía de la partida omitida, o del error de evaluación en su caso, juzgados siempre dentro de las circunstancias particulares de la omisión o del error. De esta manera, el papel de la materialidad es suministrar un umbral o punto de corte, más que ser una característica cualitativa primordial, que la información ha de tener para ser útil.

Es el importe acumulado de errores y desviaciones a las Hipótesis fundamentales de las Normas Cubanas de Información Financiera, que podrían contener los estados financieros, y afectar o no el juicio o decisiones de las personas que confían en los Estados Financieros. Para la ejecución del trabajo, también se refiere a la cifra o cifras determinadas por el auditor por debajo del nivel o niveles de importancia relativa, establecidos para determinados tipos de transacciones, saldos contables o información a revelar.

En las normas internacionales denominan la materialidad como importancia relativa, la cual parte de la existencia de errores para establecer un criterio, y la opinión del auditor.

La importancia relativa puede ser utilizada también cuando los auditores emiten opiniones sobre la eficacia de los controles, o sobre la conformidad con normas reglamentarias, estudian la necesidad de determinar la materialidad para estos objetivos, además de la correspondiente a los Estados Financieros, por ejemplo al informar sobre la eficacia de los controles, el auditor puede utilizar un criterio de referencia, basado en el porcentaje de operaciones monetarias seleccionadas para la muestra, a fin de determinar un umbral de materialidad y evaluar las desviaciones del control.

La materialidad¹ en auditorías del Sector Público:

Los auditores deben considerar la materialidad durante todo el proceso de auditoría. La materialidad es relevante en todas las auditorías. Un asunto se puede juzgar importante o significativo, si existe la posibilidad de que el conocimiento de él influya en las decisiones de los usuarios previstos. Determinar la materialidad es una cuestión de juicio profesional, y depende de la interpretación del auditor sobre las necesidades de los usuarios. Este juicio puede relacionarse con un elemento individual o con un grupo de elementos tomados en su conjunto. La materialidad a menudo

se considera en términos de valor, pero también posee otros aspectos tanto cuantitativos como cualitativos.

Las características inherentes de un elemento o grupo de elementos, pueden hacer que un asunto sea importante por su propia naturaleza. Un asunto también puede ser importante debido al contexto dentro del cual ocurre.

Las consideraciones sobre la materialidad afectan las decisiones concernientes a la naturaleza, los tiempos de ejecución y el alcance de los procedimientos de la auditoría, así como la evaluación de los resultados de auditoría. Estas consideraciones pueden incluir las preocupaciones de las partes interesadas, el interés público, los requerimientos regulatorios y las consecuencias para la sociedad.

La materialidad² en auditorías financieras

El auditor debe aplicar el concepto de materialidad de una manera apropiada al planear y realizar la auditoría. Un error se considera significativo, ya sea individual o cuando se combina con otros errores, si se puede esperar razonablemente que influya en las decisiones tomadas por los usuarios con base en los estados financieros. La materialidad tiene aspectos tanto cuantitativos como cualitativos. En el sector público no se limita a las decisiones económicas tomadas por los usuarios, como la de decidir si se continúan ciertos programas del gobierno o financiamientos basándose en los estados financieros. Los

1- ISSAI 100 Principios fundamentales de la Auditoría del Sector Público.

2- ISSAI 200 Principios fundamentales de la Auditoría Financiera

aspectos cualitativos de la materialidad, generalmente, juegan un papel más importante en el sector público que en otros tipos de entidades. La evaluación de la materialidad y la consideración de la sensibilidad, y otros factores cualitativos en una auditoría en particular, son cosas que quedan a juicio del auditor.

Al determinar la estrategia de auditoría, el auditor debe evaluar la materialidad de los estados financieros en su conjunto. Si, para una o más clases de transacciones, saldos de cuenta o divulgación de datos, se pudiera esperar razonablemente que los errores de cantidades menores a la materialidad, para los estados financieros en su conjunto, influyeran en las decisiones de los usuarios con base en los estados financieros, el auditor también deberá determinar el nivel o los niveles de materialidad que se deben aplicar a dichas clases de transacciones, saldos de cuenta o divulgación de datos.

El auditor también debe determinar la materialidad de hechos, con el fin de evaluar el riesgo de errores significativos y determinar la naturaleza, tiempos y alcance de los procedimientos de auditoría. Planear la auditoría exclusivamente para detectar individualmente errores significativos, pasa por alto el hecho de que la suma de errores individuales que no son significativos, puede causar que los estados financieros tengan errores significativos y no deja margen para errores no detectados. La materialidad de hechos deberá determinarse para reducir hasta un nivel adecuadamente bajo, la probabilidad de que la suma de errores

sin corregir o detectar, exceda el umbral de materialidad para los estados financieros en su conjunto. La determinación de la materialidad de hechos implica ejercer el juicio profesional. Esto se ve afectado por el conocimiento que el auditor tenga de la entidad, deberá actualizarse durante la realización de los procedimientos de evaluación de riesgos, y dependerá de la naturaleza y alcance de los errores identificados en auditorías anteriores y por lo tanto, de las expectativas del auditor, en términos de errores, en el período actual.

El concepto de materialidad es aplicado por el auditor al planear y llevar a cabo la auditoría, así como al evaluar el efecto de los errores identificados sobre la auditoría y de cualquier error no corregido, incluyendo omisiones, en los estados financieros. El dictamen del auditor trata de los estados financieros en su conjunto y por lo tanto, el auditor no es responsable de detectar errores que no sean globalmente significativos. No obstante, deberá identificar y documentar errores cuantitativos no significativos, pues es posible que en su conjunto sean de materialidad o significativos. Los errores por debajo del umbral de trivialidad no necesitan considerarse.

La materialidad³ en auditorías de gestión o rendimiento

Los auditores deben considerar la materialidad en todas las fases del proceso de auditoría. Se debe pensar no sólo en lo financiero, sino también en los aspectos sociales y políticos del asunto en cuestión, con el propósito de entregar tanto valor agregado como sea posible.

3- ISSAI 300 Principios fundamentales Auditoría de Desempeño.

La materialidad puede ser entendida como la importancia relativa de una materia en cuestión, en el contexto en el que se está considerando. La materialidad de un tema de auditoría debe tener en cuenta la magnitud de sus impactos. Dependerá de si la actividad es comparativamente menor, y si las deficiencias en el área en cuestión pudieran influir otras actividades dentro de la entidad auditada. Un asunto se considerará de importancia significativa, cuando el tema sea considerado de especial relevancia y donde las mejoras tengan un impacto significativo. Habrá menos materialidad (o relevancia relativa), donde la actividad sea de naturaleza rutinaria y el impacto del pobre desempeño, pudiera estar restringido a un área pequeña o de índole mínima.

La materialidad constriñe a todos los aspectos de las auditorías de desempeño, tales como la selección de los temas, la definición de los criterios, la evaluación de la evidencia y la documentación, y la gestión de los riesgos de producir hallazgos de auditoría o informes inapropiados o de bajo impacto.

La materialidad⁴ en auditorías de cumplimiento

Los auditores deben considerar la materialidad durante todo el proceso de la auditoría. Determinar la materialidad es una cuestión de juicio profesional, y depende de la manera en que el auditor interprete las necesidades de los usuarios. Un asunto es considerado importante, si el conocimiento del mismo puede llegar a influir sobre las

decisiones de los usuarios previstos. Este juicio se puede relacionar con un elemento individual o un grupo de elementos tomados en su conjunto. La materialidad con frecuencia se considera en términos de valor, pero también incluye aspectos cuantitativos y cualitativos, aunque estos últimos generalmente tienen un mayor papel en el sector público⁵. Las características inherentes de un elemento o grupo de elementos, pueden hacer que un asunto adquiera importancia por su propia naturaleza. Un asunto también llega a ser importante debido al contexto en el que ocurre.

La materialidad se debe tomar en cuenta para fines de planeación, evaluación de la evidencia obtenida y elaboración de informes. Una parte esencial para determinar la materialidad, es considerar si los casos reportados de cumplimiento o no conformidad (potencial o confirmada), podrían tener una influencia razonable sobre las decisiones de los usuarios previstos. Los factores que deben observarse en esta evaluación de juicio son los requisitos obligatorios, el interés o las expectativas del público, las áreas específicas del enfoque legislativo, las peticiones y los fondos significativos. Los problemas en un nivel de valor o incidencia menor que la determinación general de la materialidad, tales como el fraude, también pueden considerarse significativos. La evaluación de la materialidad requiere de un juicio profesional completo por parte del auditor, y se relaciona con el alcance de la auditoría.

4- ISSAI 400 Principios fundamentales de la Auditoría de Cumplimiento.

5- ISSAI 1000 Introducción general a las directrices de auditoría financiera de la INTOSAI.

DIRECTRICES

- ▶ El papel de la materialidad es suministrar un umbral o punto de corte.
- ▶ Determinar la materialidad es una cuestión de juicio profesional.
- ▶ La materialidad posee aspectos tanto cuantitativos como cualitativos.
- ▶ Evaluar los riesgos del sujeto a auditar, para establecer la naturaleza, el tiempo y la dimensión de los procedimientos, para reducir el riesgo de auditoría hasta un nivel aceptablemente bajo.
- ▶ Determinar la materialidad o importancia relativa en las fases de planeación, ejecución y de informe de la auditoría.
- ▶ Definir renglones a examinar, tipo de muestreo y procedimientos a utilizar, con relación a las transacciones y saldos contables.
- ▶ Evaluar errores importantes reales cuantitativos y cualitativos.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El software para la importancia relativa y el análisis financiero en la actividad autofinanciada, se encuentra confeccionado en plataforma software libre. El mismo presenta una secuencia de diferentes menús en las fases de Planeación, Ejecución e Informe, entre los que están: Datos del Sujeto a Auditar, Estados Financieros, Análisis de los Grupos Contables, Razones Financieras, Magnitud Base, Riesgos de Auditorías, Importancia Relativa Corregida o Ajustada (IRCA), Análisis de Relevancia, Evaluación de los Riesgos en los Grupos Contables, Cálculo del Error Tolerable por Cuentas Contables, Hoja de Ajustes que incluye los estados financieros ajus-

tados y el Error Tolerable Ajustado. Se consideran las cuentas contables definidas de acuerdo al Análisis de Relevancia, se determina el ERROR TOLERABLE por cada cuenta contable de acuerdo a los factores cuantitativos, y de acuerdo a los factores cualitativos se determina el ERROR TOLERABLE AJUSTADO, teniendo en cuenta el factor de corrección aplicado para cada grupo contable, según los resultados de la aplicación de las matrices de Evaluación del Riesgo de control, para los grupos contables del Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos y Gastos para los que se evalúa el nivel de confianza, además se incluye en la Evaluación del Riesgo de Control, el Análisis Económico Financiero y Tecnología de la Información. Una vez aplicadas las pruebas sustantivas o de detalles a las cuentas seleccionadas de acuerdo al análisis de relevancia, así como otras de acuerdo al juicio del auditor, se elabora el resumen de errores, irregularidades y fraudes, los que serán comparados con el ETA ajustado calculado para cada cuenta contable, y aquellos errores o incorrecciones que sean mayores que el ETA son los que van al informe, así como los que aún no siendo mayores, a juicio del auditor, este entienda que deban ir al informe o Dictamen por su significación.

Resultados de la Encuesta aplicada:

La encuesta realizada para la “Valoración del software para el cálculo de la importancia relativa en auditorías financieras”, elaborada por los autores, fue aplicada a 22 participantes del Curso Importancia Relativa 2, entre ellos supervisores, auditores contables e informáticos de las diferentes Contralorías provinciales del país.

La misma arrojó como principales resultados:

- ▶ La totalidad de los encuestados considera que el software es aplicable, práctico, oportuno y completo. Además, se evalúa de claro y preciso el estilo de redacción del instrumento propuesto, así como la estructura general del mismo.
- ▶ Por otra parte, el diseño del software estuvo basado en una bibliografía suficiente y actualizada. Por último, se plantea que los anexos recogidos poseen aplicación práctica, necesaria e inmediata.
- ▶ Es aplicado en cinco provincias del país con excelentes resultados. Lo que corrobora la calidad del documento desde el punto de vista metodológico.

En el primer trimestre del 2017 se realizaron cursos en los Centros de Capacitación de la Contraloría General (Habana, Camagüey y Granma) para el uso del Web_IRAF, con la participación de todas las provincias.

CONCLUSIONES

El software (Web-IRAF) para el cálculo de la importancia relativa y el análisis financiero para la actividad autofinanciada permite:

- ▶ La evaluación de los riesgos del sujeto a auditar, en el establecimiento de la naturaleza, el tiempo y la dimensión de los procedimientos, en la reducción del riesgo de auditoría hasta un nivel aceptablemente bajo.
- ▶ La determinación de la materialidad o importancia relativa en las fases de planeación, ejecución y de informe de la auditoría.
- ▶ La definición de los renglones a examinar y el tipo de muestreo, así como

los procedimientos analíticos sustantivos con relación a las clases de transacciones, saldos contables y revelaciones.

- ▶ La evaluación del potencial y los errores importantes reales, cuantitativos y cualitativos, disminuyendo el riesgo inherente en la auditoría.

Al utilizar la tecnología con el propósito de asegurar la calidad de las auditorías, aplicando las NCA, disminuyendo el tiempo, siendo los auditores, jefes de grupo y supervisores que participan en las mismas, los responsables de velar por la correcta aplicación de la misma y logrando eficiencia y eficacia en las auditorías.

BIBLIOGRAFÍA

1. Resolución No.235 de 2005, emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios. "Normas Cubanas de Información Financiera". Fecha: 30 de septiembre de 2005.
2. Resolución No.60 de 2011, emitida por la Contraloría General de la República de Cuba. "Normas del Sistema de Control Interno".
3. Resolución No.340 de 2012, emitida por la Contraloría General de la República de Cuba. "Normas Cubanas de Auditoría".
4. Resolución No.36 de 2012, dictada por la Contralora General de la República de Cuba. "Metodología para la evaluación y calificación de las auditorías".
5. Resolución No.32 de 2016, dictada por la Contralora General de la República de Cuba. "Identificación y cuantificación de los daños y perjuicios económicos causados al patrimonio público". Fecha: 17 de febrero de 2016.
6. Resolución No. 498 de 2016, emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios. Norma Específica de Contabilidad No. 5

“Proformas de Estados Financieros para la actividad empresarial, unidades presupuestadas de tratamiento especial y el sector cooperativo agropecuario y no agropecuario”, Modificación No. 4.

7. Resolución No. 31 de 2017, emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios. Modifica la Resolución No. 498 de 2016 en la Proforma EFE 5925 - 04 Estado de Inversiones.

8. Resolución No. 494 de 2016, emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios. Clasificador de Cuentas para la actividad empresarial, unidades presupuestadas de tratamiento especial y el sector cooperativo agropecuario y no agropecuario.

9. ISSAI 100 Principios fundamentales de la Auditoría del Sector Público de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

10. ISSAI 200 Principios fundamentales de la Auditoría Financiera de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

11. ISSAI 300 Principios fundamentales de la Auditoría de Desempeño de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

12. ISSAI 400 Principios fundamentales de la Auditoría de cumplimiento de Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

ANEXOS
Tabla No 1.

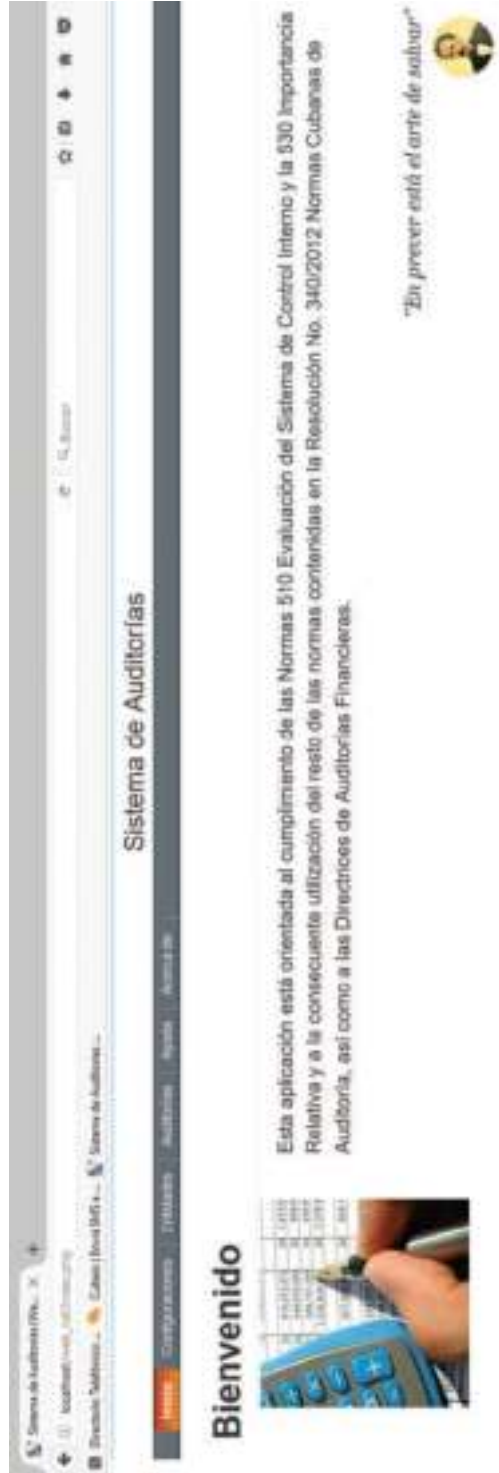


Tabla No 2.

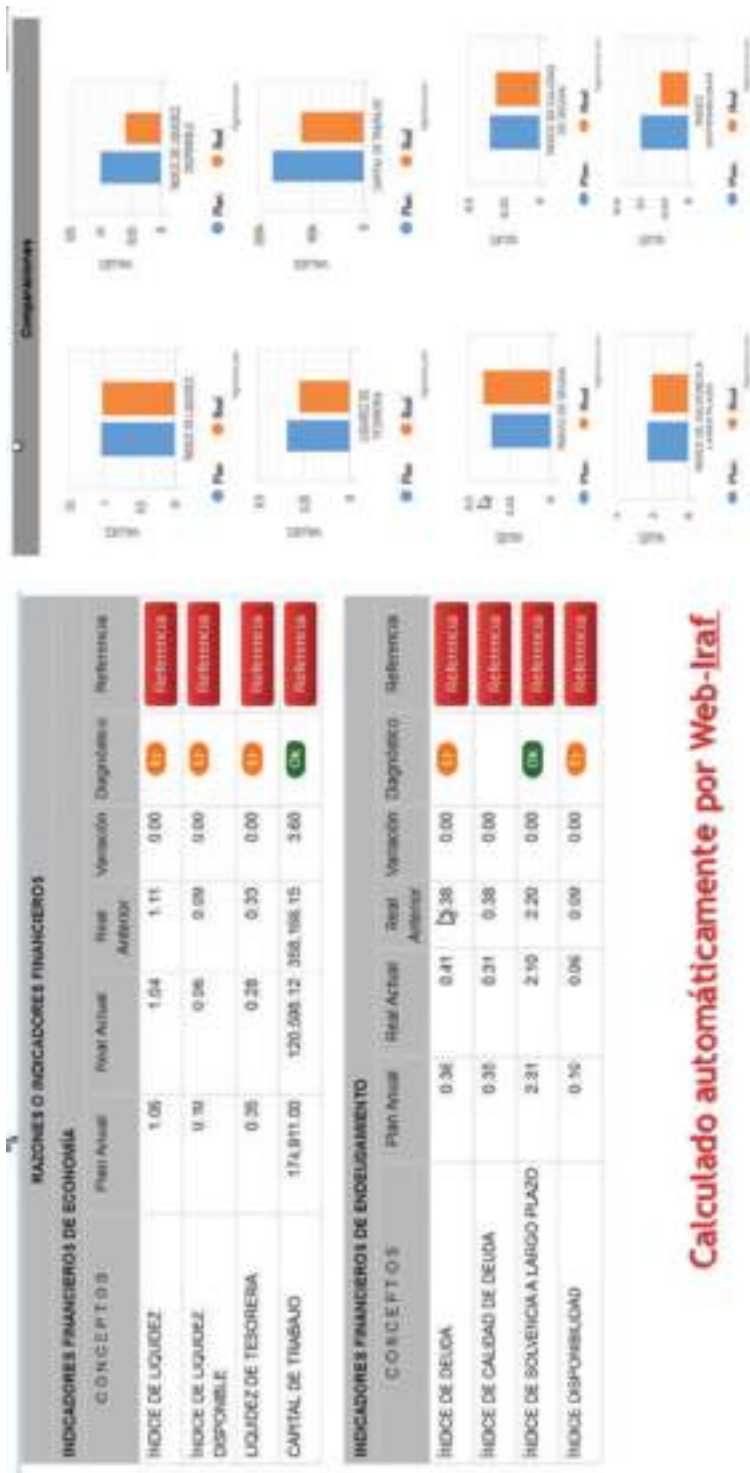


Tabla No 3.

Sistema de Auditorías

Inicio Configuración Entorno Auditoría **Pruebas** Control Informe Seguimiento Ayuda

Reporte: Importar base

Subcuenta Contable o Magnitud Base (A)	Atributos Subcuenta (B)	Valor Magnitud (C)	Ponderación (D)	Resultado Base (E) (C x D) (Miles de \$)	Importancia (F)
Activos Totales descontando los \$3000 de las cuentas de deuda que no genera intereses	Que produce: Interés, fianzas, intereses o TN (S)	\$4,032,944.20	0.20	12,070.42	<=300
			0.50	101,154.22	<=300
			1.00	206,036.44	<=300
Ventas Totales e Ingresos Diferidos Totales		2,017,607.20	1.00	20,176.07	<=300
			1.00	18,200.07	<=300
			2.00	62,327.35	<=300
Unidad como se expone		94,730.75	3.00	2,841.82	<=300
			3.00	4,730.00	<=300
			1.00	6,691.14	<=300
Pasivos con el Estado Central		14,487,275.90	1.00	144,872.75	<=300
			1.00	21,730,913.67	<=300
			2.00	289,740.62	<=300

Reporte relativo a importancia predominantemente a priori: Es el valor que se considera significativo e relevante en los estados financieros del sujeto a auditar y que permitirá aplicar las técnicas de muestreo estadístico y de hecho lo confirma en las pruebas sustantivas que de él se haya derivado.

Reporte Base (Importancia) (14,732.14) Base "A"
Se puede ver los auditors que en la base reportada para que el mayor peso se encuentre en las pruebas de eventos de tipo más.

Tabla No 4.

Seleccionar el Componente:

COMPONENTE AJUSTADA DE CONTROL

REFERENCIAS			
Nombre	Porcentaje	Total Referencias	Se actualizó
COMPONENTE AJUSTADA DE CONTROL	71	64	57
COMPONENTE DEPENDIENCIA Y PREVENCIÓN DE RIESGOS	1	1	1
COMPONENTE APLICACIÓN Y CALIFICACIÓN	2	2	2

Rango de puntaje	Clasificación de riesgo	Importancia de la actividad de la subcuenta	Porcentaje Total	Ta	Evaluación de la importancia de las subcuentas
1.0 - 1.9 (2.0 - 3.1)	Bajo	10% - 20% (20.000 - 40.000)		1.0	94.8
2.0 - 2.9 (3.2 - 4.4)	Medio	10% - 20% (40.000 - 60.000)	% Ponderación (% Asignado)	100%	
3.0 - 3.9 (4.5 - 5.8)	Alto	10% - 20% (60.000 - 80.000)	Subtotal (Importancia Ponderación) % Ponderación	1.1	
4.0 - 4.9 (6.0 - 7.1)	Muy Alto	10% - 20% (80.000 - 100.000)	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO AJUSTADA (R)	4.0 (3.0)	

Evaluación de la importancia de las subcuentas: **ACPT90.8**

Tabla No. 5. Importancia relativa corregida o ajustada. (IRCA)

Impacto de los factores Cualitativos:

Factor de riesgo	IRCA	IRCA	IRCA
Riesgo inherente	20%	20%	0%
Riesgo de Control	20%	20%	20%

Actividad Contable	Valor de Importancia Base	Impacto de los factores cualitativos Riesgo inherente	Impacto de los factores cualitativos Riesgo de Control	IRCA de ajuste a control (suma por factores cualitativos)	Importancia relativa Corregida o Ajustada (IRCA)
1	2	3	4	5	6
Que produce: Interés, fianzas, intereses o TN (S)	\$4,032.94	20%		\$8,065.88	
			20%	\$1,532.11	
		TOTAL		\$9,597.99	\$10,480.64

Magnitud Base

Tabla No. 6. Riesgo-Fase Ejecución por los Grupos de los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos. Incluye además la evaluación en el Análisis Económico Financiero y las Tecnologías de la Información.

Fase Ejecución: Evaluación de los Riesgos de Control para cada Grupo Contable Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos, Análisis Financiero y Tic.

1. El auditor realiza la evaluación aplicabilidad y efectividad del SCI

Grupo	Aplicabilidad		Efectividad		
	Puntaje	Riesgo	Test Planeados	En ejecución	Altenados
ACTIVOS CORRIENTES	10	0	0	0	0
ACTIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	0	0	0
PASIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0
PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0

Riesgo	Condición de riesgo	Evaluación de riesgo	Puntaje		Evaluación de la aplicabilidad y efectividad de los controles
			SCC	SCC	
1.1.1.1.1.1.1	Alto	Alto	1.2	1.2	90.24
1.1.1.1.1.2	Alto	Alto	0.8	0.8	
1.1.1.1.1.3	Alto	Alto	0.8	0.8	
1.1.1.1.1.4	Alto	Alto	0.8	0.8	

Web-IRAF calcula automáticamente el resultado

Tabla No. 7. Matriz de Hallazgos.

En todas las fases está presente la Matriz de Hallazgos

INCO **Report** Planeación - Ejecución - Informe

Nro	Condición	Criterio	Causas	Efecto
1	Situación encontrada	Norma o parámetro utilizado para determinar si el desempeño esperado del objeto auditado es satisfactorio o no.	Razón fundamental de la derivación de la norma.	Consecuencias relacionadas con las causas y los hallazgos correspondientes. Poner en una medida de la relevancia de los hallazgos.

Versión: 1.1.16 | Inicializado

Nota: Se encuentra desarrollado el Web_IRAF en su primera versión actividad Autofinanciada, continuando con una segunda versión en la actividad Presupuestada.

Autores: MsC. Reynier Reyes Hernández. Profesor Auxiliar de la Universidad de Cienfuegos. DrC. Marili Silvana Martín García. Profesora Titular de la Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas. DrC. Joaquín Infante Ugarte. Profesor Titular ANEC. MsC. David Anacleto Pérez Guevara. Profesor Asistente. Universidad de Cienfuegos. MsC. José Ramón Méndez Terry. Profesor Asistente Contraloría Provincial de Cienfuegos.

EL COSTO POR PACIENTES Y PATOLOGÍAS EN HOSPITALES GENERALES CUBANOS

Herramienta para el control, la planeación y la toma de decisiones.

Los desafíos contemporáneos junto a los siempre limitados recursos disponibles para los prestadores de servicios de salud, constituyen el reto obligado para la utilización del pensamiento económico, para la toma de decisiones en la práctica médica. Es por ello que la gestión debe ilustrar el impacto de la eficiencia económica en el sector de la salud, en especial para el sistema social cubano, donde los servicios son gratuitos a la población, pero cuestan al presupuesto estatal¹.

La información de costos en las instituciones hospitalarias cubanas, regidas por el Manual de Instrucciones y Procedimientos de Costos en Salud, emitido por el Ministerio de Salud Pública, no brinda información precisa y oportuna que facilite el control y la toma de decisiones, toda vez que los servicios de salud, producto a su diversidad, requie-

ren de un proceso de determinación de costos que parta de la atención que requiere y precisa cada individuo, de forma tal que se logre la medición de los recursos materiales, económicos, tecnológicos y humanos que se incurren para cada servicio de salud; aspectos que no están contenidos en las premisas que expone el manual establecido para estos fines. (Reyes & Pérez, 2009). Constituyen antecedentes de esta investigación, trabajos realizados en el contexto internacional en Colombia 2009 por Duque, Gómez y Osorio; en Venezuela 2009 por Vargas y Hernández; en México 2010 por Rodríguez, Reynales, Jiménez, Juárez y Hernández; en Chile 2010 por Alvear, Canteros y Rodríguez; en Colombia 2012 por Malagón; en España 2012 por Bataller y Serra; así como en Chile 2013 por Alvear, Canteros, Jara y Rodríguez.

1- En el año 2011 se emplearon en el mismo más de 4 923 millones de unidades monetarias, mientras que en 2012, 2013 y 2014, esa cifra sobrepasó los 5000 millones, correspondiendo más del 50% a la actividad hospitalaria.



Hospital Provincial Clínico Quirúrgico Universitario *Dr. Gustavo Aldereguía Lima*, institución insignia en el territorio.

En el ámbito nacional destacan las investigaciones realizadas en 2011 por Mass; por Suárez, Gutiérrez y Casademunt; en 2012 por Díaz, Gutiérrez, Suárez y Pérez; por Reyes, Pérez, Becerra, Gómez y Pérez; por el MINSAP y por Infante. De igual modo destacan las investigaciones de Mass, López y Gálvez en 2013 y 2014.

SITUACIÓN PROBLÉMICA.

El sistema de costeo por áreas de responsabilidad, que en la actualidad se encuentra implementado en las instituciones hospitalarias cubanas, responde a las necesidades y a las características generales del proceso de salud. Mediante este método el paciente recibe servicios de las diferentes áreas de responsabilidad, en dependencia de la necesidad de su restablecimiento. Este sistema permite la obtención de un conjunto de indicadores o costos unitarios, relacionados con diferentes acciones o servicios que se realizan en las unidades de salud.

Sin embargo, no logra identificar los gastos directos atribuibles a cada paciente; el tratamiento de las partidas indirectas no es el más adecuado, al imputarse cargos a todos los pacientes sobre bases arbitrarias, sin tener en cuenta que no todos requieren de las mismas atenciones por los grupos de servicios, auxiliares, administrativos, de apoyo y finales; así como se evidencian limitaciones para el cálculo del costo por patologías², puesto que éstas no se limitan solo a un área de responsabilidad, toda vez que un paciente que es tratado por una patología requiere servicios de otros centros de costo, para obtener la atención hospitalaria que precisa, y no en todos los casos, a pesar de tratarse de una misma patología, los pacientes demandan servicios hospitalarios similares.

Dentro de las instituciones de salud cubanas, que presentó esta dificultad en la obtención de información de costo, que contribuya al perfecciona-

2 Parte de la medicina que estudia las enfermedades, ésta se divide en patología médica o quirúrgica, según se requiera o no el tratamiento operatorio.

miento de los procesos directivos y a la postre, al uso eficiente de los recursos, se encuentra el Hospital Provincial Clínico Quirúrgico Universitario Dr. Gustavo Aldereguía Lima, institución insignia en el territorio, donde se prestan, además de los servicios que corresponden a un hospital general³, otros relacionados con la rehabilitación, la educación para la salud, y las campañas de prevención; de igual modo promueve e incentiva la investigación, el desarrollo y la calidad de su atención al incorporar sistemáticamente tecnología de punta, y propiciar la superación de sus recursos humanos, con la visión puesta en la consolidación de la actividad hospitalaria, y el desarrollo de programas que se consideran solo para naciones del primer mundo.

En esta institución se determina el costo por paciente atendido a partir de la división de los costos totales (mensuales y acumulados), por los niveles de actividad definidos para cada tipo de áreas de responsabilidad, de lo que se obtienen costos unitarios, (totales, directos e indirectos) por salas, laboratorios, unidades quirúrgicas, cuerpo de guardia y demás áreas, a nivel de centro de costo. Sin embargo, en una sala se atienden pacientes con características diferentes; una sala no se limita a la atención de una sola patología. Para la atención hospitalaria es preciso la vinculación de varias áreas de responsabilidad: (cuerpo de guardia, admisión, sala de hospitalización, laboratorios clínicos, laboratorios de rayos x, unidades

quirúrgicas); en un laboratorio se realizan además diversos tipos de exámenes, en una unidad quirúrgica se llevan a cabo intervenciones con procedimientos diversos y diferentes niveles de complejidad; por lo que obtener el costo por paciente atendido, por áreas de responsabilidad, no aporta elementos que contribuyan al control, y por ende a la toma de decisiones, dada la diversidad y heterogeneidad de los servicios que se prestan y pacientes que se atienden.

Esto implica que la información de costos que se genera hoy en el Hospital Provincial de Cienfuegos, (como en el resto de las instituciones hospitalarias del país), no aporte elementos que permitan una adecuada planificación, control y toma de decisiones, toda vez que no se muestra cuánto se invierte por cada patología y paciente atendido, que es en realidad la esencia de la actividad hospitalaria de este tipo. En el Hospital Provincial de Cienfuegos se atienden pacientes de toda la provincia, se brindan todos los servicios que requiere este tipo de hospital. En función de las necesidades del Hospital Provincial, de contar con información de costo que le permita identificar los recursos que se emplean para la atención al paciente, en correspondencia con la patología que padece, se realiza esta investigación, en función de conocer y valorar los rubros que inciden en la atención personalizada del paciente, en aras de facilitar las acciones de control, y la toma de decisiones en cuanto al uso racional y efectivo de los recursos. Esto provoca un cambio radical

3- Instituciones hospitalarias que cuentan con tres o cuatro de las especialidades básicas (medicina interna, cirugía general, obstetricia y pediatría)

en la gestión de los costos para la obtención del costo unitario, al incorporar una visión de procesos asistenciales, teniendo como premisa que la clave no radica solamente en obtener un costo, sino que este represente la realidad de cada tipo de atención, y que proporcione información utilizable, para planificar y controlar, de forma más adecuada, los recursos.

La investigación que se presenta, combina una serie de técnicas y herramientas que facilitan la obtención de datos para el análisis del objeto de estudio, estos son: entrevistas, cuestionarios, encuestas, observaciones y estudios de informes de la institución seleccionada. Asimismo, se ha consultado una amplia bibliografía nacional e internacional, que constituye la base para su desarrollo.

Permite obtener información relevante para la toma de decisiones, favorece la interrelación de todos los trabajadores de la salud, y posibilita la transmisión a la comunidad científica, de temas nuevos sobre Contabilidad de Gestión para el sector hospitalario, a través de diferentes canales como artículos, conferencias, ponencias.

Esta investigación responde además de forma directa a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, emanados del VI Congreso del PCC, en cuanto a “Garantizar la utilización eficiente de los recursos, el ahorro y la eliminación de gastos innecesarios” (Lineamiento No. 154), a partir del conocimiento de lo que debe costar y cuesta, la atención hospitalaria por patologías y pacientes con su consecuente análisis.

El costo por patologías aporta información que permite valorar económica-

mente los recursos destinados a la atención hospitalaria por patología y pacientes. Esto contribuye a un análisis más profundo de la ejecución del presupuesto en este sector, y redundando en un uso eficiente de los recursos destinados al mismo. De igual modo, permite la definición de precios a partir del costo, y aporta elementos para valoraciones económicas.

DESARROLLO

Se denominan costos hospitalarios, al conjunto de indicadores que permiten evaluar la eficiencia del trabajo del hospital, pues muestran cuánto le cuesta al mismo el realizar las actividades que le son inherentes, de acuerdo a su nivel de atención médica. En él se refleja el nivel de productividad alcanzado, el grado de eficiencia con que se utilizan los activos fijos tangibles; así como, la óptima utilización de medicamentos y otros recursos materiales. (MINSAP, 2012).

Un sistema de costo en las instituciones hospitalarias mide cómo se utilizan los recursos, en unidades monetarias. Su implantación constituye un imperativo de todos los directivos del sistema de salud, en la búsqueda de la eficiencia, pues resulta una herramienta importante para las decisiones.

El costo resume la contabilidad y la vincula con la actividad médica, así como con la docencia y la investigación. De igual modo permite conocer por unidad de medida el gasto, o sea, cuánto cuesta la actividad escogida, partiendo de la fórmula de que costo unitario es igual a costo total, dividido entre el nivel de actividad. Entiéndase por esta última, la cantidad de lo que se desea

medir (consultas, altas, kilómetros, razones, número de análisis). (MINSAP, 2012)

La evolución de la contabilidad de gestión ha estado vinculada al desarrollo de las organizaciones, lo que es evi-

dente dado su objetivo de brindar información oportuna a la gerencia, por tanto tiene que responder a las necesidades de la misma, a partir de los requerimientos del entorno.

Procedimiento diseñado para el cálculo del costo por paciente.

A continuación se presenta el procedimiento para la determinación de los costos por pacientes y patologías, el cual consta de tres fases, las que se desagregan en pasos como se describe en la figura 1.

Para desarrollar la Etapa I, se debe consultar abundante bibliografía y ma-

teriales médicos, entrevistar a especialistas de la salud, a personal con reconocido prestigio y experiencia en la actividad hospitalaria, revisar las guías de buenas prácticas médicas por patologías, así como realizar observaciones minuciosas de procedimientos médicos, entre otras técnicas y herramientas.

Figura 1. Etapa I del procedimiento propuesto para la determinación del costo por pacientes.

Etapas	Objetivos	Pasos
1. Patología objeto de costo.	Conocer las características generales de la patología a costear.	1.1 Formación del equipo de trabajo. 1.2 Denominación de la patología. 1.3 Definición de la patología. 1.4 Identificación del criterio de diagnóstico. 1.5 Identificación de los exámenes auxiliares de diagnóstico. 1.6 Identificación del manejo terapéutico. 1.7 Identificación de los criterios de alta hospitalaria.
2. Costeo por paciente.	Determinar el costo por pacientes en la actividad hospitalaria.	2.1 Confección de la descripción escrita de la atención hospitalaria al paciente. 2.2 Elaboración del diagrama de flujo del recorrido del paciente por la institución. 2.3 Clasificación de los elementos del costo por su identificación con el objeto del costo y por su relación con el nivel de actividad. 2.4 Identificar los niveles de actividad para distribuir los costos. 2.5 Determinación del costo por pacientes. 2.6 Análisis de los costos por pacientes.

Fuente: [Tomado de Reyes, Martín & Infante 2014]

La eficiencia de la actividad hospitalaria, a través del costo por paciente se refleja no solo en los indicadores propiamente de salud, sino en la utilización de los recursos materiales, humanos y financieros, al analizar puntualmente tales costos y delimitar hasta qué punto han sido utilizados éstos, en correspondencia con las necesidades.

A continuación se muestran en la tabla 1, los resultados de los costos mínimos y máximos por pacientes atendidos en el

Hospital Provincial de Cienfuegos, en algunas patologías seleccionadas.

Se demuestra que el costo nunca va a ser el mismo para todos, pues en él inciden diversos factores, desde los tipos y cantidades de medicamentos, exámenes de diagnóstico y complementarios que requiere cada persona atendida, hasta el tiempo de hospitalización que se precisa, atendiendo a la evolución y la respuesta del individuo al tratamiento.

Resultados de la aplicación del procedimiento para la determinación de los costos por pacientes atendidos en el Hospital Provincial de Cienfuegos.

Tabla 1. Costos por pacientes atendidos. Hospital Provincial de Cienfuegos

Patología	Áreas de responsabilidad (centros de costo finales)	Costo unitario según sistema de costeo actual	Según procedimiento de costeo propuesto	
			Costo mínimo	Costo máximo
Apendicitis Aguda	Quirófano	\$ 110.64	\$ 46.52	\$ 98.65
Quimioterapia por cáncer de mama (1 año)	Centro Especializado Ambulatorio (CEA)	\$120,73	\$ 310.00	\$1401.11
Cirugía estética por la técnica de liposucción		191.70	228.30	373.02
Cirugía estética de párpados		191.70	56.08	63.38
Parto único espontáneo Nivel I	Cuerpo de guardia, salas 8A, 7B y 5A		110.16	400.73
Parto único espontáneo Nivel II y III	Cuerpo de guardia, salas 8B, 7B y 5A		850.26	1 756.84
Citología orgánica	Patología orgánica	2.18	15.48	31.26
Cáncer de cuello NIC I	Patología de cuello, Anatomía patológica, Quirófano, sala 6A, CEA		118.28	126.83
Cáncer de cuello NIC II			383.48	397.33
Cáncer de cuello NIC III			416.12	433.81
Rehabilitación de pacientes con esclerosis múltiple (1 año)	Centro Especializado Ambulatorio	1 034.09	1 689.48	4 015.67
Intervención quirúrgica por la técnica de mínimo acceso	Centro Especializado Ambulatorio	1 034.09	1 074. 26	1 097.30

Patología	Áreas de responsabilidad (centros de costo finales)	Costo unitario según sistema de costeo actual	Según procedimiento de costeo propuesto	
			Costo mínimo	Costo máximo
Catarata traumática	Cuerpo de guardia, Laboratorio de Urgencia, Centro oftalmológico, consulta externa		721.77	746.65
Catarata no traumática (Año 2014)	Laboratorio clínico central, Centro oftalmológico, consulta externa			
Fractura de cadera	Cuerpo de guardia, Sala 2A, Quirófano		53.51	7 810.79
Servicio de Hemodiálisis. (1 año)	Centro Especializado Ambulatorio	789.32	1 078.14	1 257.37
Signos febriles agudos	Cuerpo de guardia, Sala 11B		126.57	652.77
Dengue Hemorrágico	Cuerpo de guardia, Sala 11B; UCIP		152.87	2 251.53

Fuente: [Elaboración propia a partir de la aplicación del procedimiento]

CONCLUSIONES

1. El estudio realizado permitió fundamentar los elementos teóricos, respecto a la contabilidad de costos en el sector de la salud, y las tendencias actuales del costeo por pacientes y patologías.

2. El Hospital Provincial de Cienfuegos se rige por el Manual de Instrucciones y Procedimientos de Costos en Salud, emitido por el Ministerio de Salud Pública, para determinar el costo por pacientes; sin embargo, no logra conocer el costo por pacientes y patología.

3. El procedimiento de costeo por pacientes diseñado, permite la determinación costo por paciente y patologías, de acuerdo a las particularidades de la actividad hospitalaria.

4. La aplicación del procedimiento diseñado, permitió determinar los costos por pacientes atendidos en el Hospital Provincial de Cienfuegos.

5. Con la información de costos que se obtiene por pacientes y patologías,

se logran identificar los costos directos e indirectos en la atención hospitalaria, permitiendo perfeccionar los procesos directivos, a partir de la información que se ofrece para la planeación, el control y la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

1. Que se continúen implementando y desarrollando acciones de capacitación al personal directivo, contable, médico y de atención hospitalaria en sentido general, que posibilite la comprensión de la necesidad del cambio que se precisa, en la forma de analizar el costo de la actividad hospitalaria.

2. Que se proporcionen las condiciones organizativas, de infraestructura, materiales y humanas, para la aplicación del costo por paciente, en cada institución hospitalaria.

3. Que se programe y automatice el procedimiento propuesto, en busca de una mayor viabilidad y factibilidad en la determinación del costo por paciente.

4. Que se generalice el procedimiento propuesto, al resto de las patologías que se prestan en el Hospital Provincial de Cienfuegos, aportando las experiencias a las instituciones del país con similares características.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alvear, S., Canteros, J., & Rodríguez, P. (2010). Estudio retrospectivo de costos de tratamientos intensivos por paciente y día cama. *Revista Médica Chile*, 138.

2. Armenteros, M, & Vega, V. (2001). Cálculo del costo de las patologías neurológicas a través de las actividades. VII Congreso Internacional de Costos. España. Retrieved from : http://www.intercostos.org/por/tp_congresos.php?id=709

3. Cárdenas & Cantero, (2000). El costo para instituciones de salud.

4. Díaz, G., Gutiérrez, G., Suárez, A., & Pérez, M. (2012). Determinación y análisis comparativo de los costos de la hemodiálisis y diálisis peritoneal, en el Instituto Nacional de Nefrología. Impacto económico en Cuba. COFIN Habana. *Revista de la Facultad de Contabilidad y Finanzas*.

5. González, B. (2005). Evaluación de los sistemas de costes en el sector hospitalario público gallego. (Tesis Doctoral). Universidad de Vigo, España.

6. Infante, J. (2012a). Manual de procedimientos del sistema de contabilidad de gestión - costos. CANEC S.A.

7. Infante, J. (2012b). Sistemas de costos en Instituciones Hospitalarias.

8. Mass, C. (2011). La Contabilidad de Gestión y la formación de la cadena de valor en el sector de la salud: el costo de las enfermedades. COFIN Habana. Re-

vista de la Facultad de Contabilidad y Finanzas.

9. MINSAP. (2012). Manual de Instrucciones y procedimientos de costos en salud. Ministerio de Salud Pública. Cuba.

10. Montico, E, & Velarde, M. (2003). La contabilidad de costos en instituciones de salud. Los costos y las empresas de salud en Uruguay. Retrieved from: <http://www.saludygerencia.com/recursos4/docs/fin/contasalud.htm>

11. Montico, E, Velarde, M, & Kaplan, R. (2005). Los costos en instituciones de salud II. Uruguay. PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Partido Comunista de Cuba.

12. Reyes, R., Pérez, D., Becerra, K., Gómez, E., & Pérez, G. (2012a). El costeo por pacientes en Cuba. Fundamentos teóricos. COFIN Habana. *Revista de la Facultad de Contabilidad y Finanzas*, 3(3).



Autores: MsC. Odalys Rodríguez Perea, Directora del Centro de Estudios en Gestión de la Ciencia y la Innovación. MsC. Evelyn Perea Rodríguez, Auditora Instituto de Farmacia y Alimentos (IFAL). Ing. Jorge Luis Águila Sardou. Delegado Agricultura Municipio San Miguel del Padrón.

LA INSTRUMENTACIÓN DEL COMPONENTE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS PARA LA ACTIVIDAD AGRÍCOLA CUBANA

Una propuesta desde el control.

El componente gestión y prevención de riesgos en el Sistema de Control Interno tiene una gran importancia, al estar directamente vinculado con el logro de los objetivos trazados por las organizaciones. Sin embargo, para el sector agrícola cubano, la convergencia de varios órganos reguladores en abordar diferentes tipos de riesgos, ha inducido que las particularidades del sector no encuentren un procedimiento metodológico común en el cual, desde la perspectiva del control permitan no solo su gestión, sino que se convierta en instrumento para la toma de decisiones desde la prevención.

Las particularidades de la actividad agrícola exigen no solo accionar ante los peligros naturales a los que está sometida, sino, demanda desde una perspectiva sistémica y un enfoque de procesos, evaluar las vulnerabilidades y capacidades de respuesta que se disponen, auxiliados por el control de su gestión empresarial, permitiendo alertar de manera oportuna las desviaciones sobre los resultados productivos planificados.

En este sentido, el trabajo tiene como objetivo socializar el resultado del diseño e implementación de un

procedimiento metodológico denominado ECORIESA, el cual ha permitido en organizaciones de la base productiva del Municipio Habana del Este, incorporar a su plan de prevención, los riesgos derivados tanto de eventos naturales, sanitarios y tecnológicos, como aquellos provenientes de la gestión empresarial. Con medidas técnico organizativas unidas a acciones de control a nivel de procesos, desde una perspectiva integral de riesgos, la propuesta constituye un pequeño aporte en el contexto actual de nuestro país, a la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y objetivos de la Primera Conferencia del PCC y del milenio.

No son pocos los desafíos a los que se enfrenta la agricultura como sector primario de la economía, siendo imposible la necesidad de su sostenibilidad al margen de la temática de gestionar sus riesgos. En el actual escenario mundial e insertada en una época de cambios, son vertiginosos los provenientes del entorno como la globalización, la competencia, la tecnología y el conocimiento, que demandan modificaciones en sus estructuras y estrategias (Viteri

Moya, 2007) y los asociados al cambio climático. Según Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC): *“si bien un calentamiento mundial de menos de 2,5°C podría no tener efectos significativos en la producción global de alimentos, un calentamiento de más de 2,5°C podría reducir la oferta mundial de alimentos y contribuir a un aumento de los precios de los alimentos.”* Las principales afectaciones previstas en este sentido son: i) en términos de cantidad y calidad de los cultivos sobre la productividad ii) a través del cambio en el uso del agua (riego), y productos químicos en relación a las prácticas agrícolas, iii) en el medio ambiente particularmente para los sistemas de drenaje del suelo, la erosión, reducción de la diversidad de cultivos.

Sin embargo, aun cuando el clima constituye un factor económico relevante, que incide sobre la capacidad del sector agrícola para generar valor, actualmente se reconoce que los sucesos extremos emanados de su variabilidad, constituyen solo uno de los factores causales de su situación actual. En este sentido la tendencia del sector más allá del autoconsumo, exige una sustitución de importaciones inmediata, resultando impostergable un cambio de cultura, y de hábitos en los actores productivos, que les permita incorporar el manejo de sus riesgos como una necesaria “buena práctica” de la agricultura, lo cual significa avanzar en el perfeccionamiento de los instrumentos existentes.

La investigación desarrollada desde el año 2009, se ha implementado en varias organizaciones agrícolas de los municipios de La Habana, Mayabeque y

Pinar del Río. Actualmente se proyecta su incorporación a la actividad agropecuaria del Municipio San Miguel del Padrón. No obstante, el trabajo recoge los resultados alcanzados en una Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC), como entidad portadora de un estudio de casos múltiples.

1. *La gestión del riesgo. Concepto y perspectivas de análisis en la agricultura.*

La agricultura como sector desde el punto de vista económico, está considerado como una actividad productiva de alto riesgo, al disponer no tan solo de aquellos comunes para todos los negocios, sino también, los específicos del ramo.

(Steverlynnck, J. 2004), de ahí la obligada consulta para esta investigación a modelos y metodologías asociados a estas dos tendencias. Pero, pese al esfuerzo de cada una por sustentar un marco teórico distintivo de las restantes, *“no aportan una concepción unificadora, que recoja de manera consistente y coherente, los diferentes enfoques, dificultando la forma de llevar a cabo su gestión con eficacia y efectividad”*. (Cardona, 2003).

Desde el punto de vista de los riesgos específicos de la actividad, el concepto y su gestión, han estado favorecidos con el comportamiento e incidencia climática, y por tanto con la ocurrencia de desastres. Desde esa perspectiva, existe una marcada tendencia a su conceptualización como equivalente a daño y cuantificado como catastrófico. En tal sentido la definición de la FAO (Bass, 2009), asume los riesgos del sector como *“la combinación de la probabilidad que se produzca un evento y sus*

consecuencias negativas, tales como muertes, lesiones, propiedad, medios de vida, interrupción de actividad económica o deterioro ambiental, resultado de interacciones entre las amenazas naturales o antropogénico, y las condiciones de vulnerabilidad”.

Para Gómez, (2012) los riesgos del sector están asociados a tres grandes clases de incertidumbre:

- A) Tecnológica
- B) Institucional
- C) Económica

La primera derivada del conocimiento inexacto respecto a los avances tecnológicos futuros, y sus efectos sobre los métodos y prácticas de la producción agrícola. En el caso de la incertidumbre institucional asociada con los posibles cambios en la política agraria, o en las preferencias y comportamientos del consumidor, que pueden originar profundos cambios en la demanda. La incertidumbre económica, por su parte, tiene doble componente: la técnica y la comercial. La primera se deriva de la inestabilidad de los rendimientos físicos, y la comercial de las oscilaciones a corto plazo de los precios de productos y factores.

La literatura económica incorpora la consideración de los eventos futuros probables o eventos riesgosos, así como la de aquellas situaciones sobre las cuales existe un desconocimiento absoluto (eventos inciertos), a partir de 1940. Citado por Lobos (2012) desde el punto de vista conceptual, la literatura más relevante sobre riesgo e incertidumbre en este sentido, incluye los trabajos de

Johnson (1947), Berhman (1968), Dillon (1971), Dillon & Anderson (1971), Anderson et al. (1977), Roumasset et al. (1979), Newbery & Stiglitz (1981), Hazell et al. (1986), Hueth & Furtan (1994), Moschini & Hennessy (2002). Desde el punto de vista del riesgo en general, los aportes más destacados son los de Knight (1921), Friedman & Savage (1948), Debreu (1954), Savage (1954), Raiffa (1968), Arrow (1971), Kahneman & Tversky (1979), entre otros muchos.

Por tanto, a criterio de la autora de esta investigación, constituye un concepto complejo, que supone la interrelación de múltiples causales, adquiriendo para el sector agrícola cubano una importancia vital desde su ciclo productivo, induciendo a la necesidad de su gestión como uno de los desafíos más importantes en la actualidad.

2. La gestión y prevención de riesgos desde ECORIESA.

ECORIESA constituye un procedimiento el cual considera eventos de escala menor, pocas veces en las estadísticas y base de datos locales, incluso nacionales teniendo como ventajas que permite analizar la repercusión para el desarrollo agrícola, del contexto socioeconómico y productivo, puede realizarse a nivel de cultivo, utilizándose además como diagnóstico de los componentes de la producción agrícola. Asimismo, desde la prevención, favorece una cultura económica ante riesgos, con la participación de todos los actores involucrados.

Partiendo de las etapas concebidas para desarrollar una investigación cualitativa (Rodríguez, 2008), se combinan

de manera coherente diversas técnicas y herramientas escasamente difundidas para el sector agrícola. (Figura 1). Resulta necesario especificar la correspondencia en lo fundamental, con los procedimientos existentes para estudios de riesgos, diseñados por la Defensa Civil y Agencia de Medio Ambiente (2008), así como la Resolución No. 60/11, referida a las Normas del Sistema de Control Interno. Sección segunda Gestión y prevención de riesgos.

Sin embargo, para el éxito en su implementación y eficacia, son indispen-

sables las siguientes condiciones básicas tales como:

1) Compromiso de los decisores, actores y productores involucrados en la implementación metodológica ECORIESA para su toma de decisiones.

2) Presencia de actores capacitados, comprometidos y sensibilizados con las problemáticas en los agro ecosistemas de interés.

3) Confianza en los beneficios que puede reportar para todos los involucrados la participación en la implementación de ECORIESA.

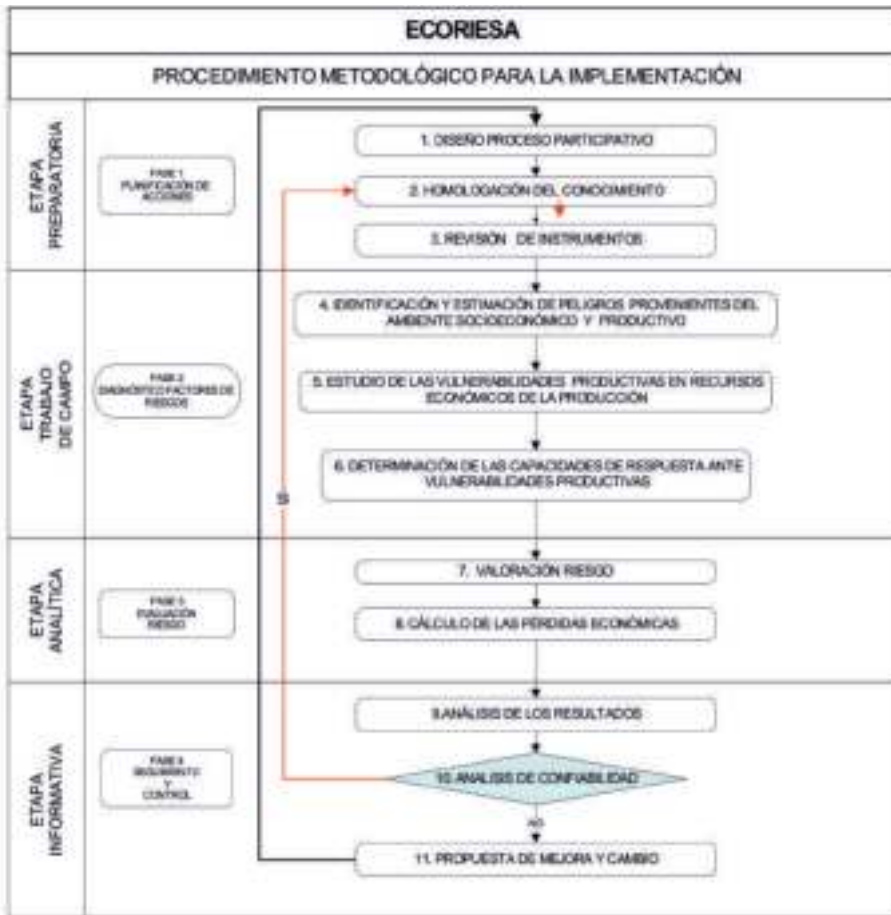


Fig. 1. Procedimiento metodológico ECORIESA. Fuente: Elaboración propia.

3. Resultado de la implementación del procedimiento metodológico ECORIESA.

La implementación del procedimiento para la gestión económica de riesgos (ECORIESA) en el Municipio Habana del Este, obtuvo como resultado que el 64% de las CCS, el 67 % de las UBPC y 66 % respecto a las granjas locales, lo asumieran como respaldo metodológico de sus planes de prevención. Fueron capacitados y sensibilizados a través de talleres y seminarios, diversos actores relacionados a la producción agropecuaria del territorio. Para ello se desarrollaron actividades colectivas con el empleo de técnicas de capacitación

creativa entre los grupos ejecutores de la metodología.

Como resultado de la revisión de instrumentos, son aprobadas para su aplicación un total de veinticuatro, evaluados por los expertos, y aplicados en las respectivas áreas durante tres meses de trabajo. Actualmente, son utilizadas como guías de autocontrol en el trabajo preventivo y de seguimiento por la organización en los marcos de su Control Interno.

Con la participación del 98% de los actores a través de la realización de talleres en la organización y áreas productivas, fueron identificados un total de 23 peligros, de los cuales el 74% recaían en el ambiente institucional y el 26% restante en el organizacional.

Gráfico 1. Peligros provenientes del contexto socioeconómico y productivo.

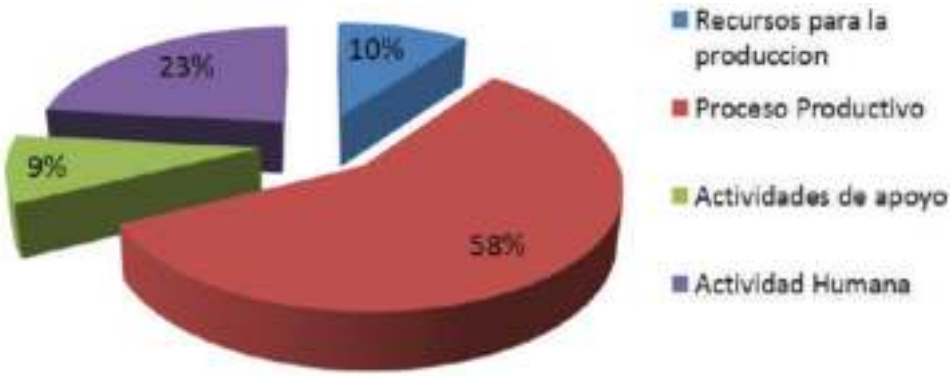


Fuente: elaboración propia.

Los resultados del estudio de las vulnerabilidades productivas en los recursos económicos de la producción, permitieron la tipificación de 75 elementos vulnerables.

Un examen por componentes precisó que el 58% de las vulnerabilidades asociadas a las producciones analizadas, provienen de problemas de indisciplinas tecnológicas, y la ausencia de un enfoque sistémico en la solución de problemas.

Gráfico 3. Comportamiento de vulnerabilidades productivas por componentes.



Fuente: elaboración propia.

Asimismo, a nivel de los procesos claves se pudo profundizar también en aspectos que comprometían los resultados productivos en la organización desde el enfoque de cadena productiva. Esto aportó un total de 43 medidas técnico organizativas, con 34 acciones

de control y la habilitación de 8 registros, los cuales no solo permitirán el control y trazabilidad en la respuesta, sino la prevención oportuna de condiciones que comprometan los resultados productivos. (Gráfico 4).

Gráfico 4. Capacidades de respuesta ante vulnerabilidades productivas.



Fuente: elaboración propia.

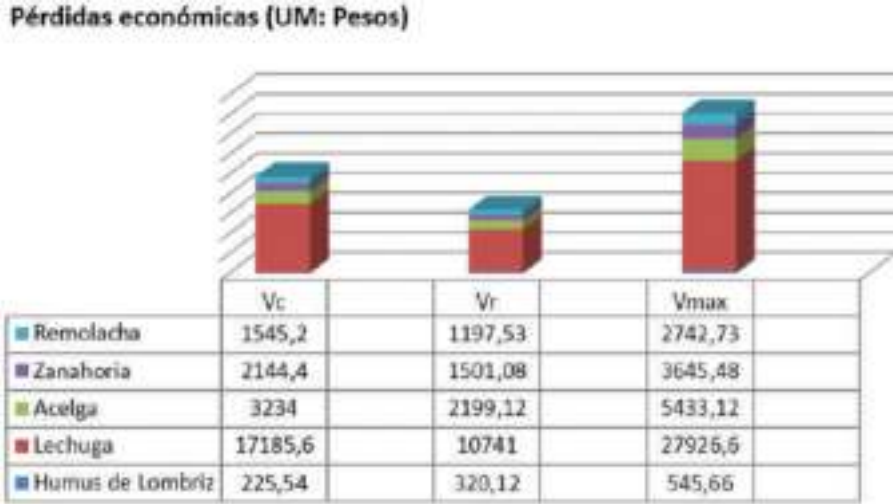
Las acciones de control se definieron como visitas y supervisión por parte del equipo gestor de riesgos, el asesoramiento técnico de áreas específicas unido a las acciones de autocontrol que las áreas se planificaron, en los marcos de su plan de prevención de riesgos.

Resulta oportuno destacar a partir de la determinación de capacidades, la inclusión en los respectivos planes de prevención por áreas, de la elaboración y seguimiento de las cartas tecnológicas desactualizadas o inexistentes, para algunas producciones y las guías de auto-

control, derivadas de los instrumentos confeccionados y aplicados. Igualmente, entre los registros habilitados, una vez practicado el diagnóstico ECO-RIESA, fue el historial de campo como instrumento imprescindible para la toma de decisiones en el sector.

Evaluada la dimensión económica, las pérdidas obtenidas ascendieron a \$40 293.59 definidos sus montos por procesos y productos, precisándose como concepto, aquellos influidos por variación de precios \$24 334.74 y por variación de rendimientos \$15 958.85.

Gráfico 5. Comportamiento de las pérdidas económicas a nivel de cultivo.

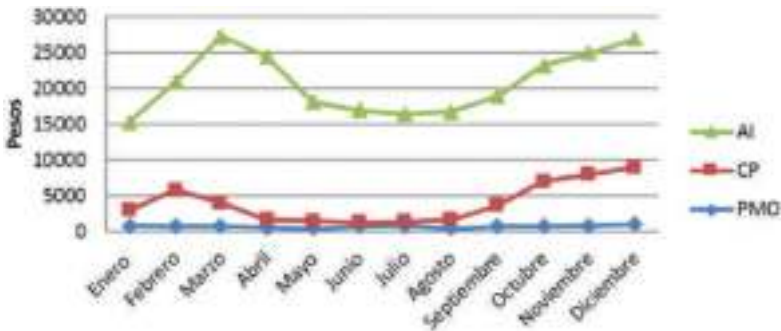


Fuente: elaboración propia.

La inclusión como seguimiento y control del procedimiento de un sistema de indicadores no financieros, permitieron a la dirección seis meses después, ob-

servar tendencias favorables en los resultados productivos de las producciones analizadas, según gráfico 3.15.

Gráfico 6. Comportamiento de las producciones según factores de riesgos diagnosticados.



Fuente: elaboración propia.

Derivado del análisis precedente, el equipo gestor de riesgos unido a los diferentes grupos de trabajo por áreas, fundamentaron la propuesta de mejora y cambio, la cual sometida a consideración por la asamblea de afiliados, quedó aprobada e incorporada en los respectivos Planes de Prevención, tales como:

- ▶ Efectuar los diagnósticos de necesidades constructivas que permitan garantizar los ambientes de trabajo de las áreas.
- ▶ Perfeccionar la actividad de organización y planificación técnico económica de los procesos productivos.
- ▶ Diseñar y emplear de los diagramas de flujos productivos en la toma de decisiones, potenciando el área para la producción de abonos orgánicos.
- ▶ Realización y actualización de las cartas tecnológicas por cultivos según corresponda.
- ▶ Actualizar y elaborar, según corresponda, los manuales de procedimientos por áreas.
- ▶ Continuar la búsqueda de financiamientos estables a partir de inventarios, donativos o proyectos de colaboración e inversión extranjera.
- ▶ Continuar fomentando la innovación tecnológica y organizacional, orientada a liquidar o mitigar las vulnerabilidades existentes en las áreas productivas.
- ▶ Incorporar las medidas técnico organizativas unidas a acciones de control a nivel de áreas o procesos, en los respectivos Planes de Prevención para su seguimiento y control.
- ▶ Recomendar a la dirección la continuidad de los procesos de supervisión y monitoreo de los riesgos identificados, mediante el autocontrol en las áreas según Plan de Prevención.

Conclusiones:

La propuesta metodológica desarrollada, constituye un importante y novedoso instrumento desde acciones de control, a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y objetivos de la Primera Conferencia del PCC y del milenio, logrando con ello:

- ▶ La identificación y tratamiento oportuno de los factores de riesgos asociados a las producciones, desde las propias capacidades en las organizaciones.
- ▶ El empleo de indicadores no financieros para el análisis del comportamiento, desde la prevención de los riesgos productivos antes y después de ECORIESA.
- ▶ Desde la prevención se logró un incremento de las producciones asociada a disminuciones de los riesgos económicos.

Recomendaciones

1. Continuar trabajando en el perfeccionamiento del procedimiento ECORIESA y sus indicadores.
2. Extender los resultados obtenidos a otros procesos de la actividad agrícola, y continuar la evaluación e implementación en las organizaciones iniciadas, constituyendo una vía para demostrar la capacidad generalizadora como instrumento metodológico.
3. Evaluar la incorporación de los resultados en las actividades de capacitación local e investigaciones del pregrado y postgrado, de forma que pueda servir de base a otras investigaciones que se decidan realizar en este campo.

Bibliografía

1. Bu Wong, A.; Betancourt, G.; Rego, I. (2008). Efectos de las políticas económicas en la disponibilidad alimentaria. En revista Cuba: Investigación Económica, INIE, Año 14, No. 2 (julio-dic). ISSN: 1026-485X. La Habana.

2. CITMA. (2006). Guía de estudios para la gestión de riesgos de desastres. La Habana: Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, 13 de febrero. 60 p.

3. Cuba. Contraloría General de la República de Cuba. (2011). Resolución No. 60/11. Gaceta Oficial de la República de Cuba. No.13 p. 39. La Habana. ISSN 1682-7511.

4. Cuba. Partido Comunista de Cuba. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Colectivo de Autores. (2013). Estudio de los factores críticos que inciden en el ciclo sostenibilidad alimentaria. Editorial Instituto de Investigaciones en Fruticultura Tropical. ISBN 978-959-296-026.

5. Díaz Duque, J. A. et al. (2013), Principales problemas de carácter ecológico y ambiental que influyen en el desarrollo sostenible en Cuba, en Reflexiones sobre el desarrollo sostenible en Cuba: una mirada desde el mundo académico, ed. C. Gómez Gutiérrez y A. Gómez Sal, Universidad de Alcalá, España. p. 19-48.

6. EMNDC. (2005). Directiva No.1 del Vicepresidente del Consejo de Defensa Nacional para la planificación, organización y preparación del país para situaciones de desastres, La Habana. p.100.

7. Foyo, A.M. (2013) Metodología para la gestión del conocimiento en

riesgos y seguros en la actividad agropecuaria. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en Ciencias Agrícolas. Facultad de Agronomía, Universidad Agraria de La Habana Fructuoso Rodríguez Pérez.100p.

8. Fullana O., Raúl. D. (1999). Gerencia de riesgos en la producción tabacalera: una propuesta metodológica: Serie Gerencia de riesgos. Volumen II. Enciclopedia Hispanoamericana. 20p.



Por: Silvia Rey Montes de Oca*

REVISIÓN ENTRE PARES POR PARTE DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE COSTA RICA.



Atendiendo al Memorándum de Entendimiento para la revisión entre pares por la Contraloría General de Costa Rica a la Contraloría General de

Cuba, sobre la labor de fiscalización, firmado el 22 de septiembre de 2016, fue remitida en el mes de abril de 2017 la información primaria relativa a los

documentos rectores y normativos, para facilitar el examen por parte del equipo revisor.

Las unidades organizativas de la Contraloría General de la República de Cuba, designadas para participar en la revisión entre pares, actualmente realizan una autoevaluación de los aspectos contenidos en la Lista de verificación acordada, como parte de la preparación para la comprobación en el terreno, a efectuarse en el mes de junio del presente año, según el cronograma acordado.

Se realizó la reunión inicial del proceso, en la cual participaron los integrantes del equipo revisor de la CGR de Costa Rica y el consejo de dirección ampliado de la CGR de Cuba, encabezado por la Contralora General.

* Contralora Jefa de la Dirección de Metodología.

Autoras: Lic. Lilibet Díaz Portales, MsC. Darais Báez Fernández.
Centro de Estudios de Desarrollo Agrario y Rural. Universidad
Agraria de la Habana.

CONGRESO INTERNACIONAL DE GESTIÓN ECONÓMICA Y DESARROLLO

X ENCUENTRO INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD, AUDITORÍA Y FINANZAS

Experiencias en la implementación de los sistemas de Control Interno.

La innovación en la integración de los procesos de Control Interno y evaluación institucional, para la sostenibilidad del Centro de Estudios de Desarrollo Agrario y Rural.

Cualquier organización que se respete en el mundo aspira a ser sostenible, lograrlo no es un estado permanente, porque el contexto es cambiante y la sintonía entre aportes y necesidades, realidades y aspiraciones del entorno también lo es. Las organizaciones deben estar siempre en el proceso de construir o mantener su sostenibilidad, para ello necesitarán un sistema de evaluación y control de actividades.

Sostenibilidad: *“capacidad del proceso de desarrollo de la sociedad para mantener en el espacio social, económico y político, así como en el tiempo su dinámica de progreso y sus beneficios, en forma estable, autogenerada y a plazo indefinido, no sólo en función de las generaciones del presente sino también de las del futuro. Todo ello frente a las nuevas y siempre cambiantes circunstancias históricas que toda sociedad tiene que confrontar. Se trata de la garantía de que la sociedad pueda proyectarse históricamente en forma estable y segura hacia el futuro. Así, la estabilidad y la conti-*



nidad involucradas en la sostenibilidad constituyen nuevos desafíos y objetivos del desarrollo” (Utria, 2002). La organización de desarrollo que aspire a un grado alto de sostenibilidad, necesita de un sistema de seguimiento de los factores críticos externos, que afectan de forma sustantiva su grado de sintonía con su entorno relevante; una especie de antena interpretativa sensible para

detectar cambios del entorno, que exigen cambios institucionales (en las “reglas del juego” de la organización) y/o en sus aportes. (Souza, 2001).

Teniendo en cuenta estos elementos, se infiere que cada organización logre crear mecanismos que le permitan involucrar a cada uno de sus entes, en el proceso de evaluación y control, a través de los cuales pueden conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas, y así reorientar propuestas, o bien focalizarse en aquellos resultados positivos, para hacerlos aún más rendidores.

Nuestro país no está ajeno a estas problemáticas, pero además cuenta con mecanismos como los sistemas de EI y de CI, que son herramientas que permiten la supervisión y comparación de los resultados obtenidos, contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida, se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización, y dentro de los límites de la estructura organizacional. El CI está legislado por la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República donde se plantea, *“el CI es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales, y una adecuada rendición de cuentas.”* La Resolución Ministerial No. 24 del 7 de marzo del 2014

del Ministerio de Educación Superior, es la que rige el proceso el cual establece “es el proceso de estudio de una institución o de una de sus partes (...), organizado y conducido por sus propios actores, a la luz de un conjunto aceptado de estándares de desempeño. Se caracteriza por ser participativa, transparente, reflexiva y ética. Da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento de los procesos de la entidad, los recursos y los resultados. Su producto principal es el plan de mejoramiento y la elevación de la cultura de la calidad”. En la bibliografía nacional e internacional consultada, se identificó que existen estudios sobre el Sistema de CI y el Sistema de EI, pero de forma aislada. Por lo que el objetivo de este trabajo es precisamente *diseñar* acciones innovadoras, que integren los procesos de CI y EI para la Sostenibilidad Organizacional en el CEDAR.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL OBJETO Y CAMPO.

Caracterización de la investigación.

Para el desarrollo de la investigación, se toma como método empírico esencial que permite la transformación consciente en el escenario comunitario estudiado a la (IAP). *“proceso creador mediante el cual los miembros de un grupo o comunidad intervienen, como protagonistas, en la producción del conocimiento para transformarse a sí mismos y a su propia realidad, teniendo lugar una unidad orgánica entre la construcción del saber, el cambio de la realidad y la educación de las personas comprometidas”.* Castellanos (1996: pág. 4). Según Méndez, 2007,

este modelo constituye una metodología que da tanto valor y significancia al resultado investigativo, como a los procesos humanos que le acompañan. Representa al propio proceso de investigación como construcción en sí misma, como espacio intersubjetivo que configura una realidad a la que se llega por consenso. A partir del criterio de (Santos, Díaz, Lautín, 2011), *la Investigación Acción Participativa es una metodología de la investigación cualitativa que se “acomoda” al trabajo comunitario integrado desde la Educación Popular en el contexto actual de Cuba (...); propicia el desarrollo de iniciativas innovadoras que surgen del cimientado de las estructuras sociales, y que se erigen en sujetos activos y protagonistas del proceso investigado (...).*

Báez, (2010), Ramos, (2013), refieren que *la IAP no termina en la producción de conocimientos, sino que pretende actuar frente a las realidades sociales, transformándolas desde el protagonismo de los actores. No es una preocupación principal la obtención de datos o la constatación de hechos de manera única y excluyente. Lo prioritario es la dialéctica que se establece en los agentes sociales, la interacción continua entre reflexión y acción, una visión pragmática del mundo social, donde lo fundamental es el diálogo constante con la realidad para intervenir en su transformación. El*

hilo conductor debe plantearse como proceso cíclico de reflexión - acción - reflexión, en el que se reestructura la relación entre conocer - hacer, entre sujeto-objeto, de manera que se configura y consolida con cada paso, la capacidad de autogestión de los implicados.

Esta metodología, por su propio carácter innovador y la constante acción de los sujetos involucrados en el proceso, se apoya en una serie de instrumentos y técnicas que le permiten al investigador obtener y recopilar información confiable, pues se obtiene de la interacción directa del investigador- investigado, por ser el primero un ente activo más dentro del proceso. A continuación, se explicitan las técnicas e instrumentos.

La población de estudio: El estudio se dividió en tres etapas agrupando a los profesores y estudiantes de la Maestría DAR del CEDAR, y profesores y colaboradores del CEDAR según objetivos planteados: **1ra etapa:** Determinar las características generales del CEDAR a partir de los elementos que integran los procesos de SCI y que tributan a la EI. **2da etapa:** Identificar necesidades e intereses en estos procesos que tribute a la sostenibilidad organizacional. **3ra etapa:** Diseño de acciones innovadoras para tratar las necesidades de conocimientos, actitudes y prácticas a partir de las potencialidades.

Tabla 1.

Profesores				Estudiantes	
Plantilla	Colaboradores	Claustro Maestría	Comisión Científica	Posgrado	Total
6	6	12	5	35	64

Fuente: Elaboración propia

Dentro del proceso investigativo en la **1ra etapa**: se trabajó con una muestra de 35 estudiantes de postgrado que representan el 100 % de los estudiantes, para conocer sus conocimientos, aptitudes y prácticas en los procesos de CI y EI. **La segunda y tercera etapa** se desarrolla, combinando como procedimientos, los talleres de construcción de resultados desde la investigación, acción, participación y la observación participante. Se desarrollan 4 talleres para la consecución del resultado, se convoca a los profesores de la plantilla y los colaboradores, los cuales integran en el CEDAR

las 5 líneas temáticas (Desarrollo humano local, Seguridad alimentaria v/s soberanía alimentaria, Medio ambiente, Informática aplicada a la gestión, Sistemas de información geoespacial), buscando la participación e integración desde las diferentes áreas del conocimiento, los participantes en cada taller podemos considerarlo como la muestra en estas dos etapas, y representan el 41.37 del total de profesores. Se convocó a los 6 profesores de la plantilla del CEDAR y a los 6 profesores colaboradores que están a tiempo completo.

Tabla 2. Asistencia a los talleres

Profesores	Convocados			Asistieron			%		
	T1	T2	T3	T1	T2	T3	T1	T2	T3
Plantilla	6	6	6	5	5	5	83.3	83.3	83.3
Colaboradores	6	6	6	4	5	6	66.6	83.3	100

T1: Primer taller, T2: Segundo taller, T3: Tercer taller

Fuente: Elaboración propia

Metodología empleada en la investigación.

Métodos a nivel teórico:

► *Histórico-Lógico*, para analizar el devenir y evolución de las teorías acerca de los sistemas de CI y EI, y su importancia para Sostenibilidad Organizacional. *Análisis-Síntesis*, para analizar y organizar los conocimientos de lo general a lo particular. *Inductivo-Deductivo*, permite realizar inferencias a partir de los referentes consultados.

Métodos y técnicas a nivel empírico:

► *IAP*: es el método fundamental en la investigación, el hilo conductor de la investigación que plantea un proceso cíclico de reflexión-acción-reflexión, en el

que se reestructura la relación entre conocer y hacer, comprender y transformar, entre sujeto y objeto, de manera que se vaya configurando y consolide con cada paso, la capacidad de interacción de los actores en su autogestión.

► *Análisis documental*: Consistió en información primaria en los expedientes de Sistema de CI, y registros de evaluaciones realizadas con años anteriores, para identificar hasta qué punto se ha ido avanzando, y los resultados que se han logrado alcanzar hasta ese momento.

► *Observación participante*: En la 1ra etapa: al realizar la entrevista grupal, ya que se pudieron apreciar las prácticas sociales relacionadas con los procesos de CI y EI. En la 2da y 3ra etapa: me-

diante los talleres y procesos participativos que tienen lugar bajo el paradigma IAP, el cual permite reflexionar, construir y generar cambios durante el propio proceso de diagnóstico capacitación y producción de resultados.

► *Encuesta*: Utilizada en la primera etapa de la investigación como instrumento, que a través de un grupo de ítems recogen en su esencia: los conocimientos, aptitudes y prácticas de los estudiantes de posgrado, relacionados con los procesos de CI y EI, la cual sirve de base para el resto de la investigación.

► *Entrevista grupal*: Utilizada en la primera etapa de la investigación que se realizó a los estudiantes de la Maestría divididos en tres grupos: (Desarrollo Humano, Medio ambiente v/s Seguridad alimentaria y Gestión del conocimiento), con el objetivo de conseguir la mayor cantidad de opiniones posible, el intercambio de saberes, experiencias y apreciaciones de miembros del grupo, siguiendo orden y estructura en un cuestionario que permite entender la realidad.

En estos dos últimos métodos se utiliza como instrumento un cuestionario que se planifica, teniendo en cuenta el contexto de los grupos y el momento en el que se planifica, para lograr dar respuesta a los CAP y tributar a esta investigación.

Método Matemático estadístico.

► *Estadística descriptiva*: Dentro de esta se utilizó el análisis de frecuencias, permitiendo mejor visualización de los datos y hechos expuestos en las tablas y gráficos presentados. Permitiendo un análisis de los resultados para la interpretación de las observaciones, encuestas y

talleres relacionados, los conocimientos, aptitudes y prácticas de los diferentes grupos de la población, identificada sobre los procesos de CI y EI.

Herramientas de aplicación en la investigación:

► *Talleres de innovación social del conocimiento*: resultan de vital importancia como herramientas para la realización de la investigación, los Talleres para la producción y/o construcción colectiva del conocimiento, de acuerdo con el Instituto Cooperativo Interamericano, para el cual “el taller es un método de producción colectiva del conocimiento. En base a un tema central y con la guía de un/a facilitador/a, los/as participantes construyen en forma conjunta los contenidos, llegando a conclusiones que no siempre son definitivas; pueden ser revisadas y mejoradas” (ICI, 2004). El Taller se caracteriza por contener mayor trabajo práctico y activo, mayor participación del grupo, menos formalidad, y una relación horizontal entre el/la coordinador/a y los/as participantes; por lo cual son frecuentemente utilizados en la Educación Popular (Ibíd). El taller es dispositivo de trabajo con grupos, que es limitado en el tiempo y se realiza con determinados objetivos particulares, permitiendo la activación de un proceso pedagógico sustentado en la integración de teoría y práctica, el protagonismo de los participantes, el diálogo de saberes, y la producción colectiva de aprendizajes, operando una transformación en las personas participantes y en la situación de partida. (Cano, 2012). Para alcanzar estos propósitos, se implementaron en el contexto estudiado talleres participativos, donde

se materializó la activa participación de los diversos actores implicados en la presente investigación para la capacitación, construcción, validación, la evaluación y el objetivo general fue la construcción colectiva del proceso de integración de los componentes del CI y las variables de la EI, que tributan a la sostenibilidad y aplicación de forma participativa.

► *Análisis FODA*: Conocido como el método general de la planeación estratégica aceptado universalmente, y definido como “una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización, y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve” (Medianero Burga, 2010). La expresión FODA es la abreviación de las palabras - Fortalezas - Oportunidades o SOWT por sus siglas en inglés (Strengths- Oportunities –Weaknesses - Threats). Una definición clara de la misión y visión en una organización, son el soporte para el establecimiento de los objetivos y estrategias, junto con una adecuada identificación de los factores internos y externos. Estas se establecen con la intención de capitalizar las fortalezas internas y superar las debilidades, tratando de aprovechar las oportunidades externas y neutralizar las amenazas. Considera que “el análisis FODA, es una técnica que permite identificar y evaluar los factores positivos y negativos del “ambiente externo”, y el “ambiente interno”, adoptar decisiones sobre objetivos, cursos de acción y asignación de recursos; donde se busca efectuar un análisis estructurado que se concrete en hallazgos que contribuyan a la formulación de las es-

trategias” (Ibíd.). De acuerdo con la forma como se ha descrito la estructura del análisis FODA, se establecen los conceptos de las variables fundamentales que se utilizan, a saber: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas.

► *Metodología, Conocimiento, Actitudes y Prácticas (CAP)*: para darle salida, se tuvo en cuenta el tratamiento que se da a la metodología por parte de las capacitaciones impartidas por la inter-agencia. Acompaña todo el proceso para atender diferenciadamente a la causa de los problemas detectados. Las personas no practican ciertas conductas porque: no saben, saben, pero no les importa, les importa, pero no saben qué hacer al respecto. Se partió del análisis de los conocimientos que se deberían saber, las actitudes que se deberían adoptar y prácticas que se deberían realizar. Una vez aplicadas las estrategias permite evaluar el cambio de comportamientos y mejorar los resultados del trabajo.

► *Triangulación teórica*: Durante la conceptualización del trabajo de investigación cualitativa, suele definirse de antemano la teoría con la cual se analizarán e interpretarán los hallazgos. En este tipo de triangulación se establecen diferentes teorías, para observar un fenómeno, con el fin de producir un entendimiento de cómo diferentes suposiciones y premisas, afectan los hallazgos e interpretaciones de un mismo grupo de datos o información. (Patton, 2002). Resulta oportuno agregar que la triangulación, utilizada según Córdova (s. a.), permite comparar, contrastar informaciones y enriquecer contenidos, a

la vez que brinda mayor confiabilidad, resultando el principal criterio de validación de la investigación (Cisterna, 2005). Autores como Rodríguez (2005), Mediterráneo (2010) y otros asumen la definición de Denzin (1970), *“la triangulación es la combinación de dos o más teorías, fuentes de datos o métodos de investigación, en el estudio de un fenómeno singular”*. Se aplicó esta teoría en la presente investigación, en la combinación de los métodos de entrevistas colectivas, y la observación participante llevada a cabo en los cuatro talleres participativos y los métodos CAP y DAFO.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

Después de realizado un diagnóstico integrando los métodos CAP y DAFO combinados con las entrevistas colectivas, la observación participante y los talleres participativos, se pudo identificar un grupo de potencialidades y dificultades integrando los procesos de SCI y EI, en el contexto estudiado, potenciadas en conocimientos actitudes y prácticas, con la activa participación de los diversos actores implicados en la presente investigación.

Dificultades

1. Desconocimiento de las especificidades de los procesos de CI y EI.
2. Los grupos no se veían identificados como parte del CI.
3. No todas las potencialidades de las TIC se aprovechaban en función del CI y EI.
4. Existían procesos y procedimientos de manera aislada.
5. Se identificaba el CI como una cuestión apartada de la EI.

6. Se identificaba el CI como una cuestión económica y no como un proceso transversal.
7. Existía una sola persona responsable de llevar a cabo el CI.
8. Existía una sola persona responsable de llevar a cabo la EI.
9. Insuficientes publicaciones en revistas de alto impacto.
10. No aprovechamiento suficiente de los resultados científicos para publicaciones.
11. Insuficiencias en la estrategia y priorización de la formación doctoral del centro.
12. Insuficiente mantenimiento, reparación y sustitución de los equipos informáticos y accesorios disponibles, que no posibilita satisfacer las necesidades del trabajo del centro.
13. Poca correspondencia entre impacto de producción científica con los resultados.
14. Insuficiente medición y sistematización del impacto de los resultados desarrollados.
15. Incumplimiento en tareas planificadas.
16. Poca sistematicidad y morosidad en la entrega de tareas planificadas.
17. Defunciones y descontrol de actividades internas.
18. No todos conocen el organigrama de la institución.
19. Insuficiente reconocimiento de los resultados del CEDAR y CUM.
20. Deficiente organización y control de la documentación de proyectos.
21. Identificación de riesgos de manera general y no por grupos de investigación.

Potencialidades:

1. Se cuenta con infraestructura y recursos informáticos.
2. Estilo de dirección participativo para la toma de decisiones.
3. Se cuenta pregrado y posgrado vinculados a la investigación que sustentan, los objetivos y resultados científicos planificados para la actividad científica.
4. Las líneas de investigación del centro están en correspondencia con las prioridades nacionales, y se corresponden con los Lineamientos de la Política del Estado y el Partido.
5. Existe una articulación de la ciencia con los programas de postgrados.
6. Existe un sistema de control implementado.
7. Se cuenta con una revista “Gestión del Conocimiento y Desarrollo Local” en el centro.

A partir de las potencialidades con las que cuenta el CEDAR, se realizaron algunas acciones innovadoras, para dar respuesta a muchas de las dificultades que se identificaron en el diagnóstico, y se relacionan a continuación:

Sistema de control financiero de proyecto: permite la organización y control del presupuesto de proyectos, está diseñado en Excel y tiene varias funcionalidades, ya que contiene en la primera hoja el total del presupuesto, y se van insertando los gastos realizados, el número de factura, la empresa donde se realiza la acción, año, fecha, descripción del producto, y en la segunda hoja a través de un código, sale lo que se gastó por año y que estaba planificado previamente. (Anexo 1)

Expediente de Proyecto: permite la organización y control de toda la documentación que se maneja del proyecto, todo lo que se genera desde los avales, convenios de colaboración, informes narrativos y financieros, relatoría de los talleres, estados de cuenta de los gastos por meses, desde el inicio del proyecto hasta su culminación. (Anexo 2)

Sistema de control de impactos por grupos de investigación: permite organizar los resultados que van generando los grupos, a partir de lo cual se puede determinar, en función de estos resultados, en qué revistas poder publicar, y que generen impacto. Diseñado en Excel, con acápite como: reconocimientos, premios, software por años.

Utilización de la herramienta Groove para visualizar los planes de trabajo y el Sistema de CI: permite que el grupo de trabajo del CEDAR, incorpore desde su puesto de trabajo sus tareas individuales del mes, y así mismo el director, desde su puesto, las puede visualizar y controlar. También permite incorporar todo lo correspondiente a CI por componente, aprovechando las potencialidades de las TIC, es una herramienta del paquete de office. (Anexo. 3)

Barómetro: permite medir el desempeño del trabajo de cada profesor, y el cumplimiento de las tareas descritas en el plan de trabajo de la UNAH y del CEDAR mensualmente, lo cual estimula el cumplimiento en tiempo de las tareas planificadas, ya que se visualizan todos los meses a través de un gráfico, el nombre del profesor y el % de tareas cumplidas o no, y la calidad de las mismas, creando un ambiente competitivo, en aras de elevar la calidad profesional. (Anexo. 4)

Pirámide de organización del trabajo de investigación: permite visualizar como las investigaciones de los estudiantes de pregrado y posgrados, vinculados al CEDAR, tributan a las investigaciones de maestrías, y estas a su vez a las de doctorados, lo cual organiza el trabajo de investigación, en función de la formación, tributando a la misión del centro. (Anexo. 5)

Modelo para la identificación de riesgos por grupos de investigación: permite visualizar todos los procesos y en función de ellos, actualizar el Plan de Prevención de Riesgos del Centro. (Anexo. 8)

Jornadas Científicas TéCafé: son encuentros que se realizan en el CEDAR, donde se convoca a los estudiantes de la maestría, facultades, CUM con el objetivo de intercambio de experiencias, en temáticas que tributen al desarrollo humano y local, permitiendo además socializar los resultados del centro.

Reglamento interno contextualizado y participativo: permite el funcionamiento adecuado, relacionado a las tareas internas del centro, como son la limpieza, higiene, normas de conducta, clima laboral, entre otras.

Estrategia científica contextualizada y participativa: permite la correspondencia de la producción científica, con los resultados alcanzados por el centro, se realiza cada año, donde se recogen los objetivos estratégicos en materia de ciencia e innovación, *la formación científica de los talentos humanos, y las acciones concretas que se deben llevar a cabo.*

Organización y distribución de las tareas de CI y EI: permite la organización del trabajo en función del CI y EI donde se comparten responsabilidades, cada profesor es responsable de un compo-

nente de CI y de una variable de EI, según la integración que exista entre las mismas.

CONCLUSIONES:

La integración de los procesos de CI y EI, puede contribuir de manera significativa en el desarrollo hacia la sostenibilidad de las organizaciones, siempre que estén involucrados cada uno de sus entes, en el proceso de evaluación y control de forma sistemática y participativa. Desarrollar capacidades en los procesos fundamentales de CI y EI, partiendo de los conocimientos, actitudes y prácticas de los entes involucrados de la organización, a través de los talleres participativos, permitieron la generación de acciones innovadoras, que dan respuesta a muchas de las dificultades identificadas en el propio proceso, y que tributan al desarrollo hacia la sostenibilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Báez, D. y Martínez, R. (2010). Capacitación popular creativa en los procesos de la actividad física comunitaria de tiempo libre. Revista Digital EFDeportes [en línea]. I (Año 15, Nº 147). Disponible en: <http://www.efdeportes.com> [Consulta: 15 febrero 2016]. ISSN 1514-3465.

Cano, A. (2012). La metodología de taller en los procesos de educación popular. Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales, 2: (2), 22-51. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5653/pr.5653.p

Cantor Guillermo (2002) "La Triangulación Metodológica en Ciencias Sociales". Cinta de Moebio: Revista Electrónica de Epistemología de Ciencias Sociales, Nº. 13

Castellanos, B. (1996). La investigación en el campo de la educación: retos y alternativas.

Cisterna F. Cabrera (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. Departamento de Ciencias de la Educación, Facultad de Educación y Humanidades. Universidad del Bío-Bío, Chillán. ISSN 0717-196X.

Cuba, Contraloría General de la República (2011). Resolución 60. Artículo 3 Capítulo 1, Artículo 6, 10, 11, 12, 13,14. Anexo: Glosario de términos. La Habana. Contraloría General de la República, 2011.

Cuba. Ministerio de Educación Superior (2014). Resolución No. 24. La Habana. 2014.

Denzin, N. K. (1970): *Sociological Methods: A Source Book*. Aldine Publishing Company. Chicago.

De Souza Silva. J. (2001). La dimensión institucional del desarrollo sostenible. Brasil.

Instituto Cooperativo Interamericano (ICI). (2004). Principios fundamentales de la educación popular. En: Romero, M. I. y Hernández, C. N. *Concepción y metodología de la educación popular*. Selección de lecturas. Tomo II. La Habana, Editorial Caminos.

Medianero Burga, D. (2010). *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales*.

Méndez, A. J. (2007). *La Investigación-Acción-Participación-Transformadora. Hacia la emancipación humana total en el desarrollo de lo comunitario*. Patton M. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. 3rd ed. Thousand Oaks: Sage.

Ramos, A. (2013). La generación de conocimiento desde la investigación y la extensión, para la consecución de municipios inteligentes en cambio de época. Habana: Universo.

Rodríguez Ruiz Óscar (2005) “La Triangulación como Estrategia de Investigación en Ciencias Sociales”. *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología*.

Santos, A. H., Díaz, F. y Lautín, I. (2011). *La Investigación Acción Participativa: posibilidades de aplicación en el contexto actual de Cuba*. *Revista Electrónica Luz*, Año X:(2).

Utria, R. (2002). *El desarrollo de las naciones. Hacia un nuevo paradigma*. Sociedad Colombiana de Economistas. Comisión de Altos Estudios Económicos y Sociales. Editorial Alfaomega. Colombia.



AUDITORÍA CONTROL SUPERVISIÓN



De los avances en la actividad de Auditoría, Control y Supervisión, llevados a cabo por la Contraloría General, destaca el desarrollo de los talleres provinciales que cada año, se realizan con objetivos dirigidos a elevar la profesionalidad de los funcionarios que practican o se vinculan a estas labores sustantivas, a las mejores prácticas en el incremento de la eficiencia y la eficacia en materia de Control Interno y a la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y los Objetivos de la I Conferencia del PCC.

Enmarcados en el 59 aniversario del Triunfo de la Revolución Cubana y el 8vo aniversario de la creación de la Contraloría General de la República, estos eventos se encuentran sesionando durante los meses de abril a octubre de 2017, teniendo como sede las contralorías provinciales y fundamentados en las siguientes líneas de investigación:

1. Sistema de Control Interno. Prácticas y valores de una buena administración.
2. Rendición de Cuentas y Transparencia.
3. La participación ciudadana y su efecto en la labor preventiva y de enfrentamiento.
4. Buenas prácticas para el ejercicio de las acciones de control.
5. La Capacitación en función del control. Propuestas metodológicas.
6. La labor fiscalizadora. Vigencia del pensamiento del Comandante en Jefe, Fidel Castro Ruz.

Cabe mencionar que en el 2018 se realizará el Taller de Base de la Contraloría General, donde los trabajos resultantes de este suceso también serán evaluados para su participación en el III Taller Internacional de ACS.

Por otro lado, y en estrecha relación con el objetivo, el resultado que se obtiene en cada acción de control realizada, indica que es importante enfocar estos eventos al fortalecimiento de una cultura administrativa, cuyos ejes sean valores de transparencia, productividad, honestidad, eficacia, eficiencia, para formar un capital cultural ajeno a los actos de corrupción.

“El futuro de nuestra patria tiene que ser necesariamente un futuro de hombres de ciencia, tiene que ser un futuro de hombres de pensamiento, porque precisamente es lo que más estamos sembrando...” Fidel Castro Ruz. 1960.

Elaborado por: María Elena Martínez Díaz

Especialista de la Dirección de Capacitación e Investigación de la CGR.

BORDAR LA LEALTAD

A partir de 1960 dos hermanas habaneras se ocuparon de «hilar» en silencio las charreteras de Fidel.



Las humildes hermanas habaneras Lucía Lucinda y Raquel Betancourt Montenegro, a los 13 y 12 años, respectivamente, aprendieron a bordar con máquina y aro, gracias al empeño de una señora llamada Josefina, de cuyo apellido ellas ya no se acuerdan. No presentían entonces que ese oficio las haría protagonistas de una tarea apasionante.

En 1960 estas hermanas entraron sin saberlo a la historia de Cuba, porque empezaron a garantizar el bordado de los grados militares que llevaría en sus hombros el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, al frente del país y la Revolución. Lucía Lucinda bordaba y Raquel la apoyaba y acompañaba en todo lo necesario para cumplir bien esa encomienda.

Lucía Lucinda tenía que mantener en secreto su labor como bordadora del Jefe de la Revolución Cubana, y por eso pasó a ser «Dinorah», seudónimo que ella, sanamente orgullosa, sigue aceptando con honor todavía.

Antes de hablarnos de cómo acometieron el discreto encargo, las dos hermanas —sobre todo Raquel, que es una suerte de historiadora, psicóloga y ayudante de su hermana— nos pide que digamos que sufrieron tempranamente la pérdida de tres hermanos, el desequilibrio mental de su madre y la muerte de su padre, «por culpa del capitalismo».

—**Dinorah, ¿cuál fue su primer trabajo como bordadora?**

—Bordé en La Habana, de 1950 a 1959, para los dueños de la firma Arará

y Granda, situada en la calle Villegas, que eran vendedores de pañuelos de caballeros y corbatas. Mi hermana y yo éramos bordadoras de aquel taller, de seis de la mañana a 11 de la noche, por solo unos centavos al día. Nuestra madre traía y llevaba los bordados que hacíamos.

«Después de 1959 empecé a trabajar con ropa de canastilla en un taller de confecciones de la industria ligera, ubicado en 23 y 24, en El Vedado».

— **¿Cómo empezó a bordar los grados del Comandante?**

—Fueron al trabajo mío, preguntaron por una bordadora capaz de hacerlo bien, y alguien dio mi nombre y mi dirección. Vinieron a mi casa. En 1960, sin que nadie lo supiera, bordaba la estrella blanca sobre el rombo rojinegro del 26 de Julio. Y cuando me jubilé, a los 55 años de edad, en 1986, empecé en mi

propia casa a bordar los nuevos grados del Comandante, más bellos todavía, con las dos ramitas amarillas de laurel y de olivo.

— **¿Con qué técnica?**

—Con una máquina, el aro, tres tipos de puntadas, y mucha exactitud, responsabilidad, disciplina y paciencia.

— **¿Por una muestra no se podían hacer las demás?**

—No, las insignias se hacían independientes unas de las otras. Fidel usaba dos en su chaqueta, y debajo otras dos en una camisa verde olivo de hilo: eran cuatro bordados cada vez que los necesitaba.

— **¿Cada qué tiempo les pedían estos trabajos?**

—A veces con cierta premura, si él tenía recorrido era lógico que yo tuviera que bordar con una mayor presión, y producir una reserva.



Las hermanas Lucía Lucinda y Raquel Betancourt Montenegro

Raquel recuerda que su hermana, aunque tuviera fiebre, catarro y se sintiera mal, nunca dejaba de cumplir esa tarea, a veces de un día para otro. Ella bordaba hasta la madrugada.

«Pero un día Dinorah se enfermó de conjuntivitis —cuenta Raquel— y estaba desesperada, porque no podía bordar así. Me decía: “Ay, mi madre, no puedo hacer el bordado. Qué va a pasar ahora”. Y yo la animaba: “No va a pasar nada, él no se va a dar cuenta de eso ni se va a poner bravo”. Y resulta que según nos hizo saber una compañera después, el Comandante al ver su camisa y su chaqueta, que habían tenido que llevarse a otra persona, notó algo diferente al vestir y dijo que esos grados no se los había bordado Dinorah».

Raquel no olvida el día en que alguien en el centro de trabajo de Dinorah se atrevió a decir que esa labor que ella realizaba, rompía el flujo de producción del taller, y que su hermana, completamente indignada, le respondió con fuerza: «Mire, mientras yo tenga salud, vida y vista, los grados del Jefe de la Revolución los bordo yo».

— **¿Qué tiempo le llevaba en condiciones normales un bordado?, le pregunto a Dinorah.**

—Hacer dos, cuatro horas, pero habitualmente hacía cuatro. Eran ocho horas. Y todos quedaban igualitos.

— **¿Tuvo la posibilidad de hablar alguna vez con Fidel?**

—Sí, en una ocasión: el martes 27 de diciembre de 1994, en el Salón de Recepciones del Palacio de la Revolución, cuando me entregó un diploma firmado por él. Se lo concedió, además, a 49 trabajadores del Consejo de Estado con

más de 30 años de servicios. Fidel me hizo entrega del diploma. Yo laboraba por entonces en el área de Asuntos Especiales de ese órgano.

— **¿Qué memorias le acompañan de aquel encuentro?**

—Recuerdo que me acerqué a él y le dije: «Ay, Comandante, mi hermana Raquel y yo le vamos a ser fieles hasta el fin de nuestras vidas». Le pedí una foto. Me dio su mano derecha primero y, sosteniéndola así, puso también su mano izquierda, las dos, sobre la mía y antes de irse, me dijo: «Dinorah, ¡la foto va!». Y la foto fue.

(Tomado de Juventud Rebelde)



SOBRE LOS VALORES

Por: María Elena Balán Saiz

SER HONESTOS, ACTITUD DEFINITORIA DE LA CALIDAD HUMANA

La honestidad es una cualidad que define la calidad humana. Consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

En el sentido más evidente de la palabra, puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.

Pero no siempre somos conscientes del grado en que está presente en nuestros actos. El autoengaño hace que perdamos la perspectiva con respecto a la honestidad de los propios hechos, obviando todas aquellas visiones que pudieran alterar nuestra decisión.

En estos tiempos, cuando comentamos sobre la pérdida de valores en algunos segmentos de la sociedad, es oportuno reflexionar acerca de esa cualidad, que constituye ante todo, una actitud hacia nosotros mismos.

Representa sin dudas, una condición fundamental en las relaciones interpersonales, para lograr la amistad y la auténtica vida comunitaria. Ser deshonesto es ser falso, injusto, ficticio.

Pero sucede que se ha perdido por



estos días, eso que nuestros abuelos y padres llamaban **Dar la palabra**, que no era otra cosa que comprometerse a cumplir con algo acordado, sin necesidad de firmar un papel, porque estaba de garante la honestidad.

Y es así como algunos presumen de ser muy cumplidores de la palabra que dan a otros, con respecto a hacer un trabajo y luego no lo cumplen, o son reacios a pagar un préstamo, y también se muestran como personas fanfarronas que especulan con bienes que en realidad no poseen.

Quienes son honestos se alejan de la pereza y cumplen sus deberes, sin necesidad de dar pretextos o mentir para encubrir la falta de responsabilidad.

Igualmente son fieles a sus promesas y compromisos por pequeños que puedan parecer.

Tampoco se dedican a alabar a las personas para conseguir su beneplácito, ni siguen una doctrina o filosofía en la que no creen, solo por pertenecer a un grupo o ser popular. Quien es honesto acepta cuando comete un error o equivocación, y no culpa nunca a alguien más por ello.

Estudiosos del tema señalan que la honestidad es uno de los valores que más genera imagen, siendo por ello esgrimida como “cualidad” por aquellos que quieren ganarse el favor de los demás.

Resulta oportuno aclarar que no consiste solamente en la franqueza o la capacidad de decir la verdad, sino en asumir que la verdad es sólo una y que no depende de personas o consensos.

Requiere por lo tanto un acercamiento a la verdad, no mediatizado por los propios deseos.

El filósofo Sócrates fue quien dedicó en la antigüedad mayores esfuerzos al análisis del significado de la honestidad.

Posteriormente, dicho concepto quedó incluido en la búsqueda de principios

éticos generales que justificaran el comportamiento moral.

Un individuo honesto es el que actúa y habla de conformidad con lo que considera correcto, pero no hace de tales actuaciones, un escenario teatral para ser reconocido por los otros.

Los buenos o malos sentimientos y cualidades no nacen con las personas, se forman mediante un proceso educativo que debe comenzar desde edades tempranas, y en el cual el ejemplo y la actitud de la familia, son factores principales para lograr individuos sensibles.

Así, valorará cada uno lo que le corresponde, y actuará basándose en sus propios principios.

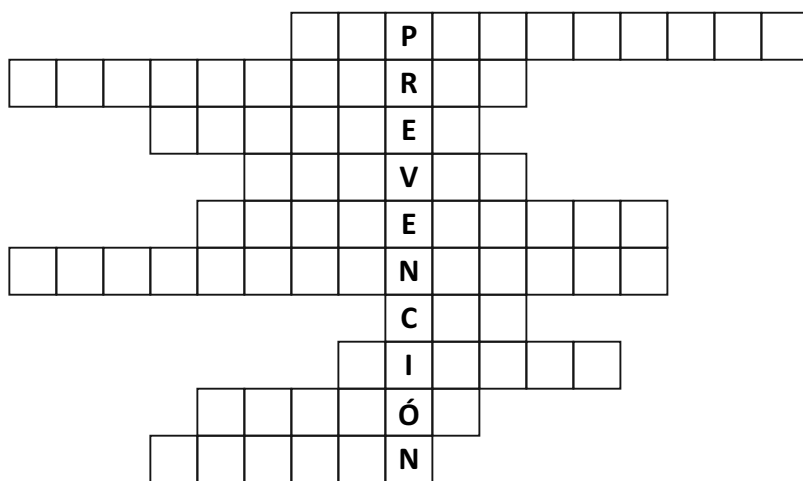
(Tomado de la Agencia Cubana de Noticias)



HAGAMOS UNA PAUSA

Colaboración de la Licenciada Margarita Álvarez Toboso.
Dirección de Capacitación e Investigación de la Contraloría General.

1. Poner en funcionamiento, aplicar métodos para llevar a cabo algo.
2. Uno de los principios básicos del Control Interno.
3. Principios morales, éticos, patrióticos, etc.
4. Sinónimo de vaticinar.
5. Antónimo de invulnerable.
6. Actividad que norma la Resolución 60/2011.
7. Siglas del órgano de control creado el 1ero. de agosto de 2009.
8. Peligro que puede afectar el logro de objetivos.
9. Razón más amplia que justifica la existencia de una organización.
10. Valores y aspiraciones genéricas de la organización



ANAGRAMA

Ordena las letras en las palabras siguientes.
Son términos del lenguaje de la auditoría:

RIREPENV
TUIRAADOÍ
ROLNOCT
UPRIVARSES
ZAHGALLO

Colaboración de la licenciada Yania Mendi-
zábal Monteagudo. Especialista de la Direc-
ción de Capacitación e Investigación de la
Contraloría General.

Soluciones

PREVENIR
 AUDITORIA
 CONTROL
 SUPERVISAR
 HALLAZGO