

Sumario

Acontecer nacional

- 3 — *Mensaje de la Contralora General a controladores, auditores y trabajadores de la Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema Nacional de Auditoría.*
- 5 — *«No renunciaremos jamás a la dignidad, a la solidaridad humana y a la justicia social».*
- 8 — *«El bloqueo constituye una violación flagrante, masiva y sistemática de los derechos humanos de todos los cubanos».*
- 12 — *«La guerra es la negación de todos los derechos».*
- 13 — *«Gracias cubanos por hacerme sentir todos estos días en familia, por hacerme sentir en casa».*

De nuestra fuente

- 14 — *Impacto de las deficiencias detectadas.*
- 18 — *Una herramienta para la mejora continua.*
- 28 — *¿Fortaleza o amenaza para la administración?*
- 32 — *Cooperativas no Agropecuarias y sus obligaciones tributarias.*
- 40 — *Atención a la población, una herramienta para la dirección.*

Eventos

- 47 — *Taller nacional sobre la Atención a la Población.*
- 49 — *V Taller Nacional de Auditoría Presupuesto julio 2015.*

La entrevista

- 52 — *Diferenciar un error de un «horror».*

Vidas

- 59 — *«Lo mejor que me puede haber pasado».*

CONSEJO EDITORIAL

Presidenta

Lic. Gladys María Bejerano Portela

Miembros de honor

Dr. Osvaldo Martínez

Dr. Joaquín Venturas Infante

Dra. Ma. Victoria Bernacé

Dr. José Carlos del Toro

Grupo consultor

MSc. Mayra González Herrera

Lic. Lumey González Vergara

Ing. Carlos B. Ponce Morffi

Ing. Sonia Sardiñas Miranda

Lic. Mayra Coley Lemus

MSc. Susana Verónica Torres Oña

MSc. Carlos Manuel Santos Cid

MSc. Yelegny Fernández

MSc. Loreto Pérez Porto

MSc. Ana Cristina Varona Aldama

MSc. Nelva Ibarra Mirón

Lic. Yadira Álvarez Varada

EQUIPO EDITORIAL

Coordinación editorial: Lic. Lázara Rosales Herrera

Edición ejecutiva: Lic. Iraida Campo Nodal

Corrección: Lic. Berta Reinoso Santos

Diseño y realización: Lic. Luis E. Mederos Antúnez

ISSN—1682—7574 RNPS: 0470

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, Calle 23 No.801/ A y B,
Vedado, Plaza de la Revolución. CP.10 400. Cuba.

Teléfono: 7836 2700

Por Internet: www.contraloria.cu

Acontecer nacional

MENSAJE DE LA CONTRALORA GENERAL A CONTRALORES, AUDITORES Y TRABAJADORES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE AUDITORÍA

La Habana, diciembre de 2015
"Año 57 de la Revolución"



Queridas compañeras y compañeros:

Hemos transitado el presente año 2015 con la alegría de trabajar y vivir acompañados por nuestro invicto Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, líder histórico de la Revolución Cubana, además de disfrutar las victorias obtenidas en el ámbito nacional e internacional conducidas por el Primer

Secretario del CCPCC y General de Ejército y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, compañero Raúl Castro Ruz, y con el orgullo revolucionario de tener en la patria a los cinco Héroes de la República de Cuba, celebraremos el advenimiento del 58 Aniversario del Triunfo de la Revolución.

Inmersos en la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social emanados en el 6to Congreso del Partido Comunista de Cuba y los objetivos de la Ira Conferencia, se han desarrollado por los contralores, auditores y trabajadores, acompañados por el SNA, un sinnúmero de tareas en las que se ha evidenciado el cumplimiento del código de ética de los contralores y auditores, destacándose la Fidelidad, Honestidad y la Profesionalidad, sin dudas, ha sido un año de consagración al esfuerzo diario, a la superación constante y a la exigencia por elevar la calidad del trabajo y la disciplina en general.

De caras a celebrar el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, nuestra máxima, es continuar en la búsqueda de herramientas, ideas, soluciones y alternativas, unido a las administraciones, para enseñar y educar en el apego a la legalidad y contribuir con ello a que su gestión sea cada día más eficiente y proba.

Es alto el compromiso que tenemos con Fidel, con Raúl, con nuestro partido con la Revolución y con el pueblo cubano, nuestra tarea inmediata es continuar trabajando con orden, disciplina y exigencia, por un Socialismo, próspero y sostenible

Viva la Revolución cubana, viva nuestro Partido Comunista de Cuba, viva Fidel.

Revolucionariamente,

Gladys M. Bejerano Portela

«NO RENUNCIAREMOS JAMÁS A LA DIGNIDAD, A LA SOLIDARIDAD HUMANA Y A LA JUSTICIA SOCIAL»

*Discurso del General de Ejército Raúl Castro Ruz, Presidente de los
Consejos de Estado y de Ministros, en la Cumbre de Naciones Unidas
sobre la Agenda de Desarrollo Posterior al 2015,
26 de septiembre de 2015.*



Estimados jefes y jefas de Estado y de Gobierno;

Distinguidos jefes y jefas de delegaciones;

Señor Secretario General de las Naciones Unidas;

Señor Presidente:

La inestabilidad en numerosas regiones tiene sus raíces en la situación de subdesarrollo en que viven dos tercios de la población mundial.

Los avances, 15 años después de adoptados los Objetivos de Desarrollo del Milenio, son insuficientes y desigualmente distribuidos. Persisten, e incluso se agravan en muchos casos, niveles inaceptables de pobreza y desigualdad social, incluso en las propias naciones industrializadas. La brecha entre el Norte y el Sur y la polarización de la riqueza se incrementan.

Constatamos que estamos aún muy lejos de contar con una verdadera asociación mundial para el desarrollo.

No menos de 2 700 millones de personas en el mundo viven en la pobreza. La tasa global de mortalidad infantil en menores de cinco años sigue siendo varias veces la de los países desarrollados. La mortalidad materna en las regiones en desarrollo es catorce veces más alta que en aquellos.

En medio de la actual crisis económica y financiera, los acaudalados y las compañías transnacionales se hacen cada vez más ricos, y aumentan dramáticamente los pobres, los desempleados y las personas sin casa debido a crueles políticas llamadas «de austeridad». Oleadas de inmigrantes desesperados arriban a Europa huyendo de la miseria y de los conflictos que otros desataron.

Los medios para implementar la Agenda, sin compromisos medibles ni calendarios, no son proporcionales al alcance de sus 17 objetivos de desarrollo sostenible.



Si queremos un mundo habitable, de paz y concordia entre las naciones, de democracia, justicia social, dignidad y respeto a los derechos humanos de todos, tendríamos que adoptar cuanto antes compromisos tangibles en materia de ayuda al desarrollo y solucionar el problema de la deuda ya pagada varias veces. Habría que construir otra arquitectura financiera internacional, eliminar el monopolio tecnológico y del conocimiento, y cambiar el orden económico internacional vigente.

Los países industrializados debieran aceptar su deuda histórica y ejercer el principio de «responsabilidades comunes pero diferenciadas». No puede esgrimirse como pretexto la falta de recursos cuando se invierten 1,7 millones de millones de dólares anuales en gastos militares, sin cuya reducción no serán posibles el desarrollo ni una paz estable y duradera.

Sr. Presidente:

El restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Cuba y Estados Unidos, la apertura de embajadas y los cambios que el presidente Barack Obama ha declarado en la política hacia nuestro país constituyen un importante avance, que ha concitado el más amplio apoyo de la comunidad internacional.

Sin embargo, persiste el bloqueo económico, comercial y financiero contra Cuba, por más de medio siglo, el cual causa daños y privaciones al pueblo cubano, es el principal obstáculo para el desarrollo económico de nuestro país, afecta a otras naciones por su alcance extraterritorial y continúa perjudicando los intereses de los ciudadanos y las compañías estadounidenses. Esta política es rechazada por 188 Estados miembros de las

Naciones Unidas que demandan ponerle fin.

Pese a todo, Cuba cumplió los Objetivos de Desarrollo del Milenio y brindó su cooperación a otros países en desarrollo en varios sectores, lo que continuaremos haciendo en la medida de nuestras modestas posibilidades.

No renunciaremos jamás a la dignidad, a la solidaridad humana y a la justicia social, que son convicciones profundas de nuestra sociedad socialista.

Muchas gracias (Aplausos).

*(Versiones Taquigráficas
Consejo de Estado)*

«EL BLOQUEO CONSTITUYE UNA VIOLACIÓN FLAGRANTE, MASIVA Y SISTEMÁTICA DE LOS DERECHOS HUMANOS DE TODOS LOS CUBANOS»

*Discurso pronunciado por el Ministro de Relaciones Exteriores de Cuba, Bruno Rodríguez Parrilla bajo el tema 42 “Necesidad de poner fin al bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por los Estados Unidos de América contra Cuba”, durante el septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Nueva York, 27 de octubre de 2015.
(Fragmentos)*



Señor Presidente:

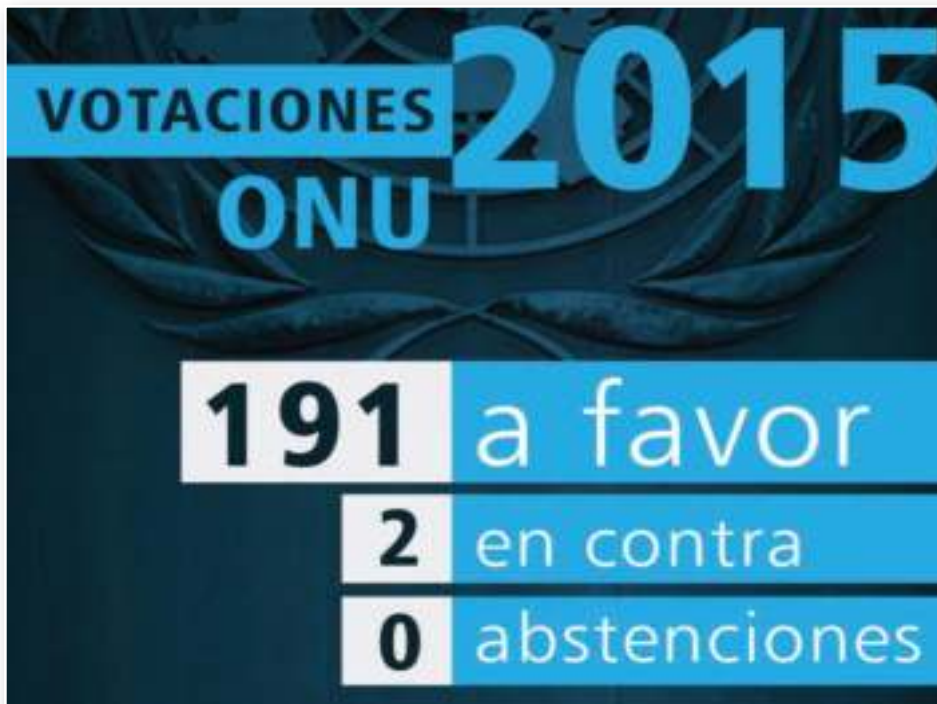
Distinguidos Representantes

Permanentes:

Estimados Delegados:

El 17 de diciembre pasado, el Presidente de los Estados Unidos Barack Obama reconoció que el bloqueo económico, comercial y financiero impuesto a Cuba ha fracasado, es obsoleto, no ha cumplido los objetivos que se previeron, y provoca daños al pueblo cubano y aislamiento al gobierno norteamericano.

Desde entonces, el Presidente ha reiterado que el bloqueo debe ser levantado. Ha pedido al Congreso de su país proceder así en vez de actuar contra la voluntad de los ciudadanos



estadounidenses que apoyan claramente su terminación. Se ha comprometido a involucrarse en el debate con ese fin y a utilizar sus prerrogativas ejecutivas para modificar su aplicación.

Es comprensible entonces el interés y expectativas que concitan estas deliberaciones y la subsiguiente votación que transcurren en circunstancias nuevas.

Ante el reclamo casi unánime de la comunidad internacional, simbolizado en el voto de 188 Estados miembros y en la participación de Cuba en la Cumbre de las Américas de Panamá; y de la clara mayoría de la sociedad estadounidense y la emigración cubana aquí asentada, el gobierno de los Estados Unidos ha anunciado una nueva política hacia nuestro país.

Pero, las medidas adoptadas por el ejecutivo norteamericano que entra-

ron en vigor el pasado 16 de enero y luego fueron ampliadas el 18 de septiembre, aunque positivas, solo modifican de forma muy limitada algunos elementos de la aplicación del bloqueo.

Muchas de ellas no podrán implementarse a menos que se adopten otras que finalmente permitan a Cuba exportar e importar libremente productos y servicios hacia o desde Estados Unidos.

El problema no es que el ordenamiento cubano dificulte la aplicación de estas medidas y tenga que ser modificado para facilitarlas, como algunos funcionarios estadounidenses han declarado. El problema es la existencia implacable y sistémica del bloqueo.

Diez meses después de los anuncios del 17 de diciembre, no se ha producido ninguna modificación tangible, sustancial, en la práctica del bloqueo.

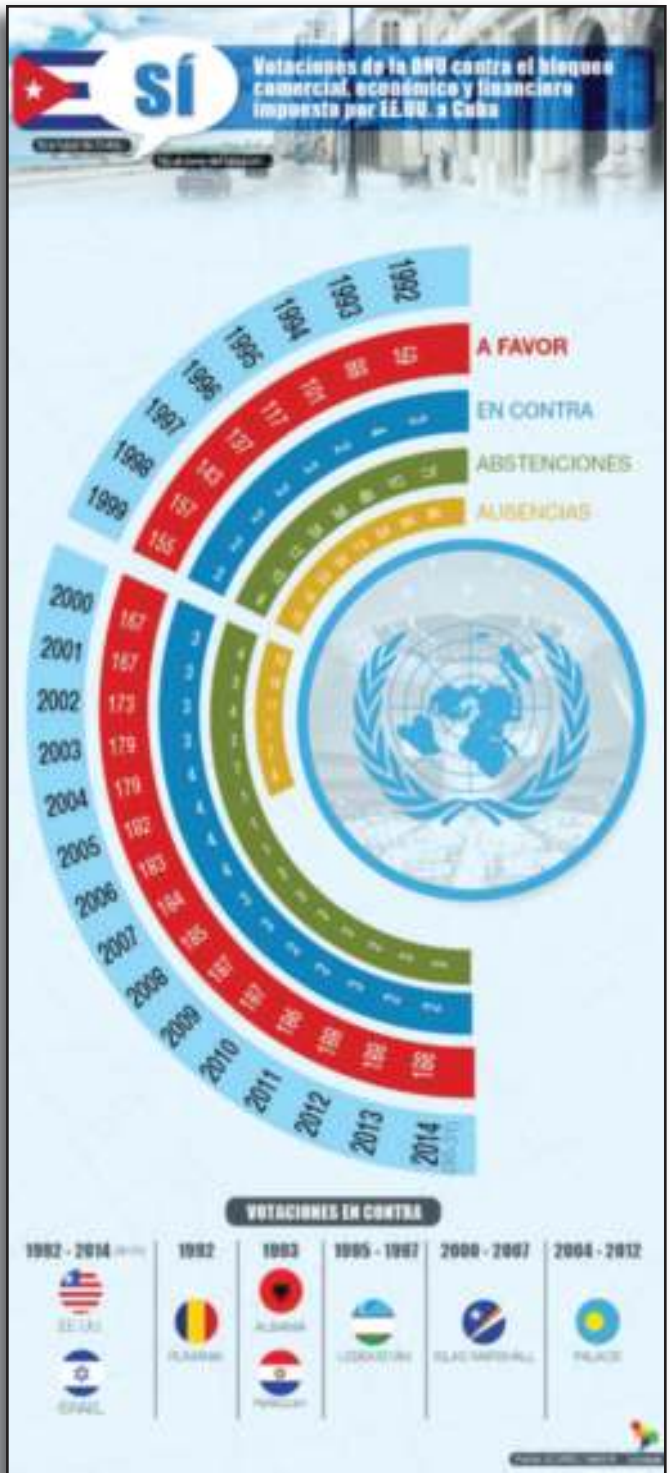
El bloqueo constituye una violación flagrante, masiva y sistemática de los derechos humanos de todos los cubanos, es contrario al Derecho Internacional, califica como acto de genocidio a tenor de la Convención para la Prevención y Sanción del Delito de Genocidio de 1948 y es el principal obstáculo para el desarrollo económico y social de nuestro pueblo.

Si bien corresponde al Congreso de los Estados Unidos la decisión de ponerle fin al bloqueo, el Presidente tiene amplias prerrogativas ejecutivas para modificar sustancialmente su aplicación práctica y su impacto humanitario y económico.

Como ha reconocido el Presidente Barack Obama, la eliminación del bloqueo conviene al interés nacional de los Estados Unidos y es la voluntad de sus ciudadanas y ciudadanos.

No podría aceptarse de ninguna manera, ni sería productivo, pretender condicionar las medidas de levantamiento o modificación del bloqueo a que nuestro país realice cambios internos.

Como expresó en esta sala, hace ya 15 años, el líder histórico de la Revolución Fidel Castro Ruz, "La humanidad debe tomar conciencia de lo que hemos sido y de lo que no podemos seguir siendo. Hoy nuestra especie ha adquirido conocimientos, valores éticos y recursos científicos suficien-



tes para marchar hacia una etapa histórica de verdadera justicia y humanismo. Nada de lo que existe hoy en el orden económico y político sirve a los intereses de la humanidad. No puede sostenerse. Hay que cambiarlo”.

Agradecemos profundamente a todos los gobiernos y pueblos, parlamentos, fuerzas políticas y movimientos sociales, representantes de la sociedad civil, organizaciones internacionales y regionales que, en particular en esta Asamblea General de las Naciones Unidas, han contribuido con su voz y su voto, año tras año, a fundamentar la justeza y la urgencia de la eliminación del bloqueo.

Hemos presentado un proyecto de resolución que reconoce la realidad de la estricta y opresiva aplicación del bloqueo contra Cuba y que también saluda y reconoce, en nuevos párrafos preambulares, los progresos alcanzados en el último año.

En nombre del heroico, abnegado y solidario pueblo cubano, les pido votar a favor del proyecto de resolución contenido en el documento A/70/L.2 “Necesidad de poner fin al bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por los Estados Unidos de América contra Cuba”.

Muchas gracias.

Habla Nicaragua:

Por las más de cinco décadas de resistencia y de sacrificios del pueblo cubano desde el lamentable día en que se aprobó esa horrible ley. Pero aquí está Cuba, su pueblo y gobierno, los primeros en responder, enseñándonos a leer, graduando médicos.

Este bloqueo que se ha ido incrementando es una política de genocidio que ha impactado sobre el pueblo de Cuba, constituyendo una violación flagrante de los Derechos Humanos.

La mayoría de la población estadounidense está contra el bloqueo. Esta política de bloqueo y sanciones no lleva a ningún lado, el mismo presidente Obama ha dicho que la ley del bloqueo a Cuba ha sido un fracaso.

Estamos convencidos de que la solidaridad mundial seguirá firme junto a Cuba hasta ver el fin del bloqueo.

Este año hemos visto algunas decisiones valientes que han logrado cambiar situaciones que por más de 5 décadas, se habían mantenido inalterables con relación a Cuba, se esperaba que se siguieran tomando decisiones valientes, he escuchado atentamente al orador que nos ha precedido (EEUU) y es la misma retórica, la misma arrogancia contra el pueblo de Cuba que es el resultado de una política anacrónica. Cuba no se ha equivocado al presentar su Resolución, el mundo entero lo acompaña.

Venimos a presentar nuestra votación a favor de la Resolución en contra del bloqueo.

El Papa Francisco en la ONU:

«LA GUERRA ES LA NEGACIÓN DE TODOS LOS DERECHOS»



La guerra es la negación de todos los derechos y una dramática agresión al ambiente. Si se quiere un verdadero desarrollo humano integral para todos, se debe continuar incansablemente con la tarea de evitar la guerra entre las naciones y entre los pueblos. Para tal fin hay que asegurar el imperio incontestado del derecho y el infatigable recurso a la negociación, a los buenos oficios y al arbitraje, como propone la Carta de las Naciones Unidas, verdadera norma jurídica fundamental.

Tomado de Cubadebate 25 septiembre 2015

Muy agradecido se despidió el Papa Francisco de los cubanos. El General de Ejército Raúl Castro lo despidió en el aeropuerto internacional Antonio Maceo de Santiago de Cuba.

«GRACIAS CUBANOS POR HACERME SENTIR TODOS ESTOS DÍAS EN FAMILIA, POR HACERME SENTIR EN CASA»

Mensaje del Papa Francisco al General de Ejército, Raúl Castro Ruz, emitido durante su vuelo hacia EE.UU.

En el mensaje, el Sumo Pontífice expresó su profunda gratitud al presidente Raúl Castro y a todo el pueblo cubano por la calurosa bienvenida.

22 de septiembre de 2015 22:09:05

Mensaje desde ALITALIA 4001, para su excelencia Raúl Castro Ruz, Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de la República de Cuba, La Habana:

Tras mi partida de Cuba, quiero expresar mi profunda gratitud a su excelencia y a todo el pueblo cubano por su calurosa bienvenida al país.

Invoco la bendición de dios todopoderoso sobre todos ustedes y les prometo mis plegarias por su paz y prosperidad.

Papa Francisco.



De nuestra fuente

Auditoría financiera al proceso de Liquidación del presupuesto en el Sistema de Control Interno

IMPACTO DE LAS DEFICIENCIAS DETECTADAS

*Por el Lic. Pablo Luis Rubio Varona.
Contraloría Provincial Camagüey.*

El Lineamiento No. 12 recoge «La elevación de la responsabilidad y facultades, hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su Sistema de Control Interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad».

Impacto de los hallazgos detectados por la auditoría sobre el Sistema de Control Interno instrumentado por las entidades objeto de comprobación, por cada uno de los Componentes.

No.	Componentes	Cantidad de hallazgos
1	Ambiente de control.	20
2	Gestión y prevención de riesgos.	23
3	Actividades de control.	31
4	Información y Comunicación.	7
5	Supervisión y Monitoreo.	3
Total		84

El 88,1 por ciento de las deficiencias e insuficiencias detectadas se concentran en acciones relacionadas con los Componentes de Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos y el de Actividades de Control, siendo el que primero se citó la base que sustenta toda la estructura del Sistema diseñado.

Se analiza la incidencia de los hallazgos sobre cada una de las Normas que integran cada Componente del Sistema de Control Interno, vinculados con el proceso de Liquidación del Presupuesto.

No	Componentes y Normas.	Total de incidencia en los componentes y normas.
1	COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.	35
	Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual.	2
	Integridad y valores éticos.	5
	Idoneidad demostrada.	15
	Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad.	7
	Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos.	6

Explicación cualitativa:

La falta de preparación técnica y profesional de los trabajadores para ejercer el cargo ocupó el 42,9 por ciento de los hallazgos. El 20 por ciento se vinculan a la no adecuada asignación de la autoridad y responsabilidad para desempeñar las funciones asignadas, y el 17,1 por ciento se relacionan con el proceso de selección del personal y preparación de los trabajadores, provocando que no se aseguren puntualmente los objetivos propuestos, el ejemplo personal y el sentido de pertenencia.

No	Componentes y Normas	Total de incidencia en los componentes y normas.
2	COMPONENTE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS	87
	Identificación de riesgos y detección del cambio	14
	Determinación de los objetivos de control	12
	Prevención de riesgos.	61

Explicación cualitativa:

El 70,1 por ciento de los hallazgos están asociados con debilidades en el proceso de la determinación de las causas y condiciones que originan los riesgos internos y externos que están afectando a las entidades, provocando la ocurrencia de hechos presuntamente delictivos y de corrupción administrativa.

No	Componentes y Normas	Total de incidencia en los componentes y normas.
3	COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL	230
	Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización.	11
	Documentación, registro oportuno y adecuación de las transacciones y hechos.	186
	Acceso restringido a los recursos, activos y registros.	6
	Rotación del personal en las tareas claves.	13
	Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.	6
	Indicadores de rendimiento y de desempeño.	8

Explicación cualitativa:

La ausencia de evidencia documental que soportan los hechos económicos y financieros que se contabilizan, el 80,9 por ciento de los hallazgos, manifiestan errores y demoras en el proceso del registro contable, y la no fiabilidad de los estados financieros emitidos al cierre del año.

Las insuficiencias se relacionan con la concentración del inicio y conclusión de las operaciones en la misma persona, lo que impide evitar la comisión de irregularidades, concentrando el 5,7 por ciento.

La falta de coordinación entre las áreas y centros subordinados a la misma entidad, constituyen el 4,8 por ciento de las deficiencias, lo cual impide la correcta coordinación y ejecución del trabajo asignado.

No	Componentes y Normas.	Total de incidencia en los componentes y normas.
4	COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	40
	Sistema de información, flujo y canales de comunicación.	11
	Contenido, calidad y responsabilidad.	21
	Rendición de cuentas.	8

Explicación cualitativa:

Se constata el 52,5 por ciento de los hallazgos, se vinculan al no cumplimiento de las responsabilidades individuales por parte del personal contratado, lo que impide el cumplimiento de los objetivos y metas de las entidades auditadas.

Se pudo comprobar que el 27,5 por ciento de las debilidades observadas se relacionan con insuficiencias presentadas en el sistema de información establecido y su cumplimiento en fecha y con la calidad requerida, lo que está limitando la toma de decisiones y la falta de retroalimentación entre los factores actuantes.

No	Componentes y Normas	Total de incidencia en los componentes y normas.
5	COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO	32
	Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno.	23
	Comité de prevención y control.	9

Total general (421)

Explicación cualitativa:

Las debilidades observadas en este componente, constituyen el 71,9 por ciento las que se relacionan con insuficiencias en el proceso de la supervisión continuada y la supervisión puntual, sobre el trabajo desarrollado por los subordinados, y del control del cumplimiento de los planes de medidas confeccionados para erradicar deficiencias detectadas, lo que atenta contra el perfeccionamiento de los sistemas que se utilizan en la ejecución del trabajo, e impiden acometer oportunamente las acciones preventivas y correctivas, que procedan para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno instrumentado.

Como resultado de la acción de control, se determinaron daños económicos causados al Presupuesto del Estado de 34 millones 883 mil 960 pesos con 37 centavos y a las Entidades por 20 millones 451 mil 460 pesos con 01 centavos.

Las principales causas y condiciones que propiciaron las deficiencias detectadas están dadas por negligencia en el actuar de Cuadros, Funcionarios y Trabajadores, en el desempeño de sus funciones; inobservancia de las disposiciones presupuestarias, financieras y contables vigentes en el país; falta de revisión y fiscalización, así como la atención metodológica o administrativa según corresponda; poca efectividad de las medidas propuestas en los planes de prevención de riesgos para minimizar el impacto de estos; insuficiente supervisión y monitoreo; carencia de algunas normas y procedimientos internos que regulen las operaciones y actividades que desarrollan; incumplimiento de los procedimientos para la entrega y recepción de los cargos y falta de preparación, completamiento e inestabilidad del personal en las áreas contables y financieras.



La Auditoría de Valores Organizacionales:

UNA HERRAMIENTA PARA LA MEJORA CONTINUA

Por José Almeida Cordero Mederos, Licenciado en Contabilidad y Finanzas, Máster en Ciencias de la Dirección, Profesor Auxiliar. Universidad "Hermanos Saíz Montes de Oca".

Mayra Carmona González, Licenciada en Contabilidad y Finanzas, Doctora en Ciencias Económicas, Profesora Titular. Universidad "Hermanos Saíz Montes de Oca".

Fidel Ortiz Ordaz, Licenciado en Economía, Doctor en Ciencias Económicas, Profesor Titular. Universidad "Hermanos Saíz Montes de Oca".

Uno de los activos intangibles, destacado por su potencial en la creación de sinergias, es la implantación de los Valores Compartidos. «Se trata de un elemento clave de la cultura organizacional que promueve la uniformidad de procesos estratégicos entre los diferentes componentes de la organización». (Rokeach, 1973), «influye positivamente en la satisfacción, compromiso y rendimiento», (Kang et al., 2005) y «facilita el logro empresarial», (Lord, 2006, citado por Boria, Crespi, García y Vizuete, 2013). De ahí la importancia de encontrar la dimensión justa de los valores en la práctica laboral, que se diagnostiquen y gestionen, ya que en ellos se asientan y se estructuran las normas y actitudes con las que el hombre se expresa en su esfera de trabajo.

En los momentos actuales, dada la coyuntura económica, política y social que se vive a nivel mundial, se ha generalizado la necesidad de mejorar continuamente los resultados de las empresas. Cuba no es la excepción. Como país subdesarrollado busca respuestas más acordes a sus condiciones concretas y para ello requiere de planteamientos más actualizados y reales. Tal hecho provocó que en el año 2011, se comenzara a poner en práctica un grupo considerable de transformaciones que condicionan la actualización del modelo económico cubano, y la implementación de las medidas asociadas al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, que buscan, entre otros aspectos, el desarrollo económico del país sobre bases más sostenibles.

Tales propósitos representan un nuevo escenario para el desarrollo y la evaluación del comportamiento de los valores asociados a la cultura organizacional, donde la auditoría pudiera ser una herramienta que contribuya a disminuir la brecha entre lo que se piensa y se dice, con lo que realmente se hace en una organización, además de la ayuda que brinda a la gerencia, en la planificación y control de las estrategias formuladas.

Teniendo en cuenta los elementos anteriores, se comprende la necesidad de que en la auditoría interna se verifique el desarrollo de los valores asociados a la cultura organizacional, a través de la actitud y comportamiento del personal, además de evaluarse los procesos de la gestión económica financiera; logrando con esto percibir cualquier incoherencia entre «lo que se piensa y lo que se dice», con «lo que se hace» realmente. Sin embargo, a pesar de la necesidad descrita con anterioridad, se detectó, como parte del proceso investigativo, que los actuales procesos de evaluación y fis-

calización que se realizan en las organizaciones, utilizan metodologías que están orientadas hacia los procesos de gestión económico-financiera, sin que se permita conocer de forma integral y explícita, el comportamiento de los valores organizacionales, ni su relación con las estrategias de la organización.

Esta investigación responde a un grupo importante de Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) en el año 2011; fundamentalmente al lineamiento doce y a los objetivos: 42, 43, 44, 45, 53, 54, 79 (PCC, 2011), lo que evidencia cómo desde la dirección del país se promueve el desarrollo de los procesos de control, así como el fomento de los valores dentro del sector organizacional.

Los argumentos anteriores permiten plantear como **Problema Científico**:

¿Cómo evaluar integralmente la gestión y desarrollo de los valores asociados a la cultura organizacional, que contribuya a la correspondencia de los





valores con la estrategia de la organización, a la alineación de las actitudes del componente humano con los referidos valores, y a un mayor perfeccionamiento del control interno?

El **objetivo general** que propone el siguiente trabajo es:

Diseñar una metodología para auditar los valores asociados a la cultura organizacional, que permita evaluar integralmente la gestión y desarrollo de los mismos, contribuyendo a la correspondencia de los valores con la estrategia de la organización, a la alineación de las actitudes del componente humano con los referidos valores, y a un mayor perfeccionamiento del control interno.

El **aporte metodológico** está relacionado con el enfoque metodológico

e integrador de la Auditoría de Valores, a los procesos de gestión en función de las características propias de cada cultura organizacional.

El **aporte práctico** radica en el diseño de los procedimientos generales y específicos de Auditoría de Valores, a partir de las diferentes técnicas y herramientas a utilizar por el auditor en cada fase del proceso de auditoría, a saber: planeación, ejecución, informe y seguimiento, a partir del cumplimiento de las normas de auditoría generalmente aceptadas.

DESARROLLO

En los últimos años, la rápida evolución de la auditoría ha generado algunos términos que abarcan todas las funciones de la gestión organizacio-

nal. Además, este proceso evolutivo ha provocado, en la actividad de la revisión, la especialización de la auditoría según el objeto, destino, técnicas y métodos, que se realicen. Así, sin ánimo de ser exhaustivos, se habla de auditoría externa, auditoría interna, auditoría operativa, auditoría financiera, auditoría pública o gubernamental, auditoría de sistemas, auditoría de calidad, auditoría informática, auditoría de comunicación, auditoría de prevención de riesgos laborales, auditoría de la equidad, auditoría de la cultura empresarial, auditoría de gestión, auditoría forense, auditoría ambiental, etc.

No obstante, desde hace varios años se viene impulsando la necesidad de un nuevo tipo de auditoría, que sin dejar de ayudar a las administraciones en el control de los recursos tangibles (humanos, materiales y financieros) de los diferentes procesos que se ejecutan en las organizaciones, tribute de forma más directa en la planificación estratégica de la organización, a la cual se le denomina auditoría de valores.

Según Carmona, (1999) todo proceso de iniciación y desarrollo de una Auditoría, independientemente del objetivo que esta persiga, debe estar asociado a la ejecución de un conjunto de pasos fundamentales que los auditores y los teóricos han ido agrupando, en lo que han denominado: Etapas o Fases de la Auditoría.

Después de estudiar diferentes propuestas metodológicas para realizar auditoría como proceso sistémico (Thevenet, 1992; Cruz, 2000; Carmona, 2001; Alabart, 2002; Fernández, 2000; Contraloría General de la República de Cuba, 2011; Ojeda, 2013), se puede plantear que no existe una metodología única para realizar los exámenes de

auditoría, pues su estructura metodológica depende de los objetivos que se quieran cumplir, pero todas coinciden en que conocer al sujeto, planificar, ejecutar e informar, forman una serie de fases o etapas que los autores las han definido como de general aceptación, si se quiere cumplir con calidad las pruebas de auditoría. Por tal razón, para la ejecución de la Auditoría de Valores asociados a la Cultura Organizacional, se tendrán en cuenta las fases de general aceptación, además de los elementos propios para este tipo de auditoría y las características del sujeto a auditar, las que establecerán los procedimientos para su realización.

Lo anteriormente planteado, nos permite definir para la ejecución de la auditoría de valores organizacionales, las fases de **Planeación, Ejecución, Informe y Seguimiento**, las cuales coinciden en cuanto a objetivos con las referidas por la Contraloría General de la República de Cuba. Documento de uso obligatorio que dicta las Normas Cubanas de Auditoría.

La Auditoría de Valores Organizacionales, como todas las auditorías, tiene que cumplir con ciertos pasos fundamentales, los cuales son de estricto cumplimiento si se quiere que el trabajo realizado se corresponda con las normas y principios de auditoría generalmente aceptados.

En este sentido, a partir de las fases ya definidas con anterioridad, las características de este tipo de auditoría, y de las organizaciones sujeto al examen, se propone la estructura Metodológica para lograr los objetivos de la auditoría de valores organizacionales asociada a un turismo sostenible. Estos pasos se representan en la figura que a continuación se muestra.

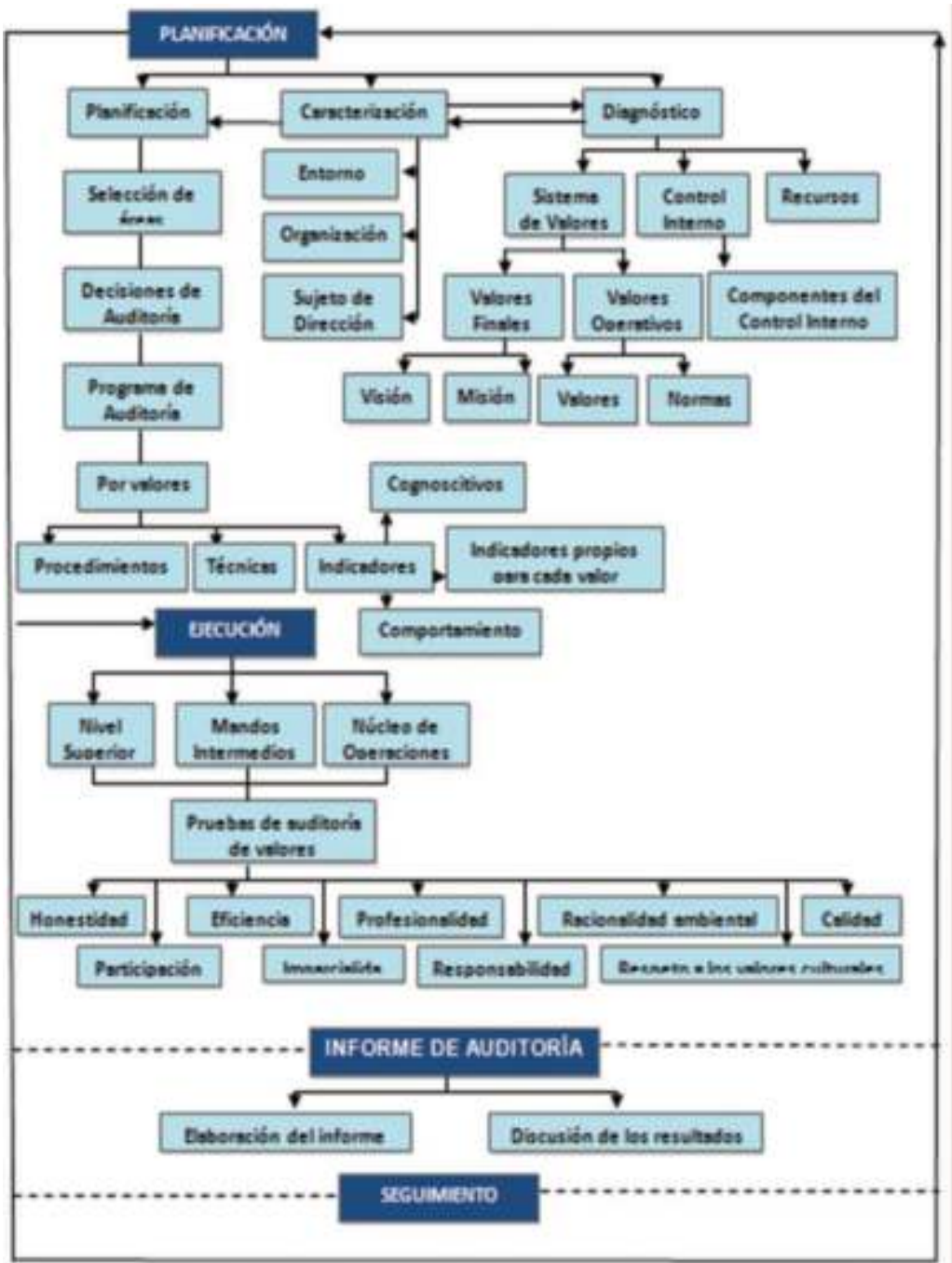


Figura 1. Propuesta de Estructura Metodológica de Auditoría de Valores.
Fuente: Elaboración propia.

PRIMERA FASE: PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

Esta fase es la que determina los criterios de economía, eficiencia y eficacia del proceso de auditoría y de ella depende la calidad con que se realice el proceso. La auditoría de valores la organizaremos en cuatro pasos, los cuales mostramos a continuación:

- Caracterización
- Diagnóstico
- Selección y planificación

Primer paso: Caracterización

El objetivo es conocer las características del entorno y la organización, es el punto de partida para conocer y comprender en su totalidad la cultura que prevalece en el medio, la estructura organizativa de la entidad, las características del o de los procesos productivos, de cada una de las operaciones, la dinámica del sector donde opera, la naturaleza y alcance de las regulaciones gubernamentales aplicables. Toda la atención se debe centrar en la actividad o función posible a auditar, incluyendo a las personas. Un factor fundamental en la auditoría de valores es hacerla participativa, lograr la comunicación con los auditados, que permita no solo descubrir los problemas existentes, sino también las causas que los originan y las posibles soluciones, además de descubrir dónde pueden existir nuevas oportunidades para mejorar los resultados de su área.

La auditoría de valores tiene entre sus objetivos, conocer cómo están alineados los valores organizacionales con las estrategias de la organización, sector o modelo y su funcionamiento para alcanzar las estrategias planificadas. Por lo que la primera información a obtener en este proceso, es el cono-

cimiento general de la organización a la que se le realizará la auditoría, pues las organizaciones tienen objetivos, misiones y visiones diferentes entre sí.

Para una mejor comprensión, se propone dividirla en tres acciones.

Segundo paso: Diagnóstico

Después de realizar la caracterización de la organización, se necesita tener un diagnóstico de los procesos de control, para conocer la tendencia de los principales valores organizacionales y la relación con las actividades de control interno. Este paso lo organizaremos en tres acciones fundamentales:

- Diagnóstico del sistema de valores.
- Diagnóstico del Control Interno.
- Diagnóstico de los recursos económicos, financieros y humanos.

Diagnóstico del sistema de valores organizacionales.

Esta acción permitirá tener un diagnóstico de cómo se ha desarrollado el sistema de valores en la organización (ya estudiado el del entorno), para desarrollar esta actividad debemos obtener:

- Diagnóstico de los valores tradicionales de la organización y del entorno.
- Diagnóstico sobre posibles tendencias en el comportamiento de los valores (este aspecto está relacionado con la revisión del control interno)
- Modelo o pasos utilizados para diseñar el sistema de valores.
- Confección y conocimiento del código ético.
- Definición de las normas de actuación para los valores definidos.
- Mecanismos utilizados por la dirección para establecer y socializar el sistema de valores.

Diagnóstico sobre el control interno.

Este diagnóstico permitirá al auditor tener una valoración sobre el nivel de control que posee la organización de los valores organizacionales y su relación con los procesos de gestión.

Diagnóstico de los recursos económicos, financieros y humanos.

Las organizaciones deberán asegurar los recursos que garanticen el cumplimiento de sus valores finales, sobre la base que no solo con la alineación de los valores operativos se puede cumplir con los valores finales, sino que, hay que evaluar las potencialidades económicas, financieras y humanas con que cuenta la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

En consecuencia se deberá evaluar:

- La disponibilidad, control y uso racional de los recursos humanos, materiales y financieros, en cada área seleccionada para la evaluación.
- Análisis del resultado de los estados financieros, con el objetivo de determinar si la organización está en capacidad económica para cumplir los objetivos aprobados.
- Materias primas y tecnología utilizadas para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.
- Forma de selección de los trabajadores que ingresarán a la organización.

TERCER PASO: SELECCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Una vez obtenidos los conocimientos necesarios del entorno se seleccionarán la(s) organización(es) y/o las áreas dentro de estas a las que se les solicitará información. Así como los conocimientos obtenidos durante la caracterización y el diagnóstico de la entidad a auditar, se seleccionarán las

áreas y se planificará, el alcance de la auditoría y la muestra a tomar en cada una de ellas. Esto es, estructurar un plan operativo en el cual se integren las actividades para lograr los objetivos y metas con los recursos disponibles. Además, se deben seleccionar un grupo de indicadores, procedimientos y técnicas propios que permitan evaluar los valores definidos por la organización.

Fase: Ejecución de la auditoría.

Es la fase en la cual se ejecutan las pruebas sustantivas y de cumplimiento, de acuerdo al alcance y objetivos previstos, siguiendo el programa de auditoría elaborado.

En la aplicación de las pruebas en la auditoría de valores, se requiere una mayor participación de las personas. Esto hace que en la búsqueda de información sobre el comportamiento real de los valores estén involucrados todos los niveles de la organización.

El autor considera que esta fase solo lleva un paso, pues independientemente de cómo se estructure, todo el trabajo estará en función del cumplimiento de las pruebas de auditoría. Se destaca la comparación de lo que es con lo que debe ser y se organiza de la siguiente forma:

Obtención de la información sobre:

- Lo que se piensa y se dice en la organización. (Discurso directivo, parte de la información se puede obtener en la primera fase). Se obtiene en el máximo nivel.
- El comportamiento real de los valores en los diferentes niveles estructurales (lo que se hace).

Realizar el análisis comparativo que muestren la coherencia entre lo que se piensa y se dice con lo que se hace.

Obtener información sobre lo que se piensa y se dice en la organización. (Discurso directivo).

El objetivo de esta acción es obtener toda la información posible sobre lo que se definió en materia de valores en la organización, o sea los Valores Finales (Misión, Visión, e identidad), los Valores Operativos o tácticos necesarios para alcanzar los finales y sus normas de conducta, utilizando como fuentes los documentos de planeación estratégica, código ético y reglamento disciplinario, entre otros.

Obtención de información sobre el comportamiento real de los valores en los diferentes niveles estructurales (lo que se hace).

Una vez precisado el comportamiento de los trabajadores en materia de valores, se analiza la realidad, «lo que se hace». En este análisis el auditor debe tener presente que el comportamiento de los trabajadores está condicionado por las normas de actuación definidas para cada valor, y cada

valor está definido en función de su organización.

Realizar el análisis comparativo que muestre la coherencia entre lo que se piensa y se dice con lo que se hace.

Después de recopilada la información por los diferentes instrumentos aplicados, se procede a su tabulación y análisis con el objetivo de poder brindar una opinión sobre el estado actual de los valores compartidos por cada nivel, lo cual debe quedar reflejado en los papeles de trabajo con sus referencias cruzadas, los que conformarán el expediente de la auditoría.

**TERCERA FASE:
INFORME DE AUDITORÍA.**

Esta fase tiene el objetivo de expresar una opinión clara y precisa sobre la gestión y desarrollo de los valores organizacionales, fundamentada en la evidencia de auditoría obtenida, a través de un informe escrito.



Al igual que en las fases del proceso de auditoría, el autor propone cumplir con la estructura metodológica relacionada con el formato del informe, contenida en la resolución 340/2012 de la Contraloría General de la República de Cuba.

CUARTA FASE: SEGUIMIENTO

La organización objeto de auditoría junto al auditor o personal responsable de la actividad verificativa, deberá efectuar un seguimiento de los hallazgos y recomendaciones significativos detectados durante el examen de auditoría.

Por la importancia que tiene la auditoría de valores organizacionales para diseñar las estrategias de la organización, el auditor debe:

- Revisar y dar criterios sobre el plan de medida de las desviaciones detectadas.
- El cumplimiento de las medidas deben convertirse en punto de partida para posteriores exámenes de auditorías.

Principales impactos de la auditoría de valores.

Los resultados de la auditoría de valores permitirá a la dirección de la organización tomar medidas para erradicar las deficiencias señaladas.

- **Impacto económico financiero**, en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono voluntario, traduciéndose esto en una mayor productividad y eficiencia en la organización.

- **Impacto social**, permite identificar, evaluar, transformar y fortalecer los valores personales, estén o no alineados a los valores de la organización.

- **Impacto cultural**, los valores forman parte de la cultura organizacional, de ahí la lógica del desarrollo mutuo.

- **Impacto político**, debe fortalecer los valores que caracterizan el proceso social establecido en el país.

- **Impacto ético axiológico**, debe fomentar la formación y preservación de valores éticos y profesionales, tales como: responsabilidad, solidaridad, honestidad, modestia, desinterés e integridad, entre otros.

- **El impacto ambiental**, debe fomentar el valor relacionado con la protección del medioambiente, como cultura para la sostenibilidad del planeta.

CONCLUSIONES

El diseño de la propuesta metodológica para auditar los valores asociados a una cultura organizacional en el turismo sostenible, estructurada en cinco etapas, que a su vez contienen un conjunto de pasos, acciones y procedimientos, contribuirá, como una herramienta de valoración y apoyo, a solucionar las causas que provocan las indisciplinas, las ilegalidades y los hechos de corrupción.

Los resultados de las principales acciones de control realizadas en el país, demuestran la necesidad de perfeccionar los procedimientos metodológicos de la auditoría interna en las organizaciones, que permita evaluar integralmente la gestión y desarrollo de los valores asociados a la cultura organizacional, contribuyendo al perfeccio-

namiento del control interno, a la alineación de los valores con las estrategias de la organización y a la prevención de manifestaciones negativas.

En relación con lo planteado anteriormente, se diseña una Metodología para aplicar la Auditoría de Valores asociado a la Cultura Organizacional, la cual tiene entre sus objetivos la evaluación de la organización en función de las normas de actuación definida para cada valor.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arana M. Y N. Batista (2000). *La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional. Informe de investigación, ISPJAE.*
2. Barreras Cedeño I. *Propuesta metodológica para la determinación de los*

valores organizacionales. Disponible en: http://www.monografia.com/trabajo20/valores_organizacionales/valores_organizacionales. [Consultado: 9 de Octubre de 2009].

3. Cañedo Andalia, R y Guerrero Pupo, J.C. *Dirección por valores: una gestión con la persona como centro.*

Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol17_2_08/aci02208.htm [Consultado: 9 de Septiembre de 2009].

4. Carmona, Mayra. (2001) *La Auditoría Interna de Gestión. Aspectos Teóricos. El Caso Particular Cubano. UPR. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias, Universidad de Pinar del Río.*

5. Flores Konja J. y Gutiérrez Huby A. (2007). *Labor del Auditor ante la Auditoría de gestión. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol17_2_08/aci02208.htm*

6. García, S. y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores. Macgraw-Hill Interamericana. España. S.A. [Consultado: 22 de diciembre de 2009].*

7. Ortiz, Ordaz, F, (2007). *Estrategia metodológica para desarrollar los valores asociados a una cultura organizacional, en el turismo sostenible. Estudio de caso: zona turística de Viñales. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias. Universidad de Pinar del Río.*

8. Ortiz Ordaz, F. y Camargo Toribio, I. A. (2007). *Propuesta de valores a desarrollar para la implementación de un modelo turístico sostenible, en Viñales. En: Revista Electrónica Avances. CITMA, Pinar del Río <http://www.avance.pinar.cu/>. (Consultado: 22 de Diciembre de 2009).*



El Auditor Interno:

¿FORTALEZA O AMENAZA PARA LA ADMINISTRACIÓN?

*Por MSc. Raúl Cruz Piña, profesor auxiliar Universidad de Holguín. Especialista principal de la Unidad de Auditoría Interna ONAT provincial de Holguín.
Lic. Raymundo Ramírez de Paz, Auditor Fiscal ONAT provincial de Holguín.*

Más de una vez he escuchado: ¿si yo soy el jefe del auditor interno, por qué no puedo asignarle las tareas que estime convenientes?, ¿por qué no puede variarse el plan anual de auditorías en función de problemas eventuales o necesidades inmediatas de control?

Este es el razonamiento de algunos directivos de entidades que emplean auditores internos y no comprenden con exactitud la labor de estos y su desempeño apegado a normas específicas propias de esta actividad, y regidas por la Ley No.107 de 2009 de la Contraloría General de la República, y su reglamento; además del Código de ética de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría, la Resolución No. 340 de 2012 de la Contraloría General de la República “Normas Cubanas de auditoría” y otras disposiciones relativas específicamente a la actividad y ejercicio de la auditoría, entre las que se encuentra la Resolución No. 261 de 2013 de la

Contraloría General de la República “Normas generales para la elaboración, conciliación, aprobación y control del plan anual de las acciones de auditoría, supervisión y control del Sistema Nacional de Auditoría y su sistema informativo”.

El reglamento de la Ley No. 107, aprobado en 2010, define al Auditor Interno como el funcionario que se designa para ejecutar la acción de auditoría en las empresas, unidades presupuestadas o desde las unidades de Auditoría Interna que actúa en las organizaciones económicas superiores y a nivel de las direcciones provinciales y municipales, Unidades Centrales de Auditoría Interna de los órganos, organismos de la Administración Central del Estado y Consejos de la Administración de las Asambleas Locales del Poder Popular, en el ámbito de su propio sistema, y se subordinan directamente al máximo jefe de dirección administrativa, en el nivel

correspondiente. Este reglamento define, entre las obligaciones de los auditores, informar el resultado final de la acción de auditoría, supervisión o control a los miembros del Consejo de Dirección de la entidad, así como al jefe inmediato del nivel superior o a quien él designe, si la responsabilidad afecta a los cuadros principales o al jefe máximo de la entidad.

La Resolución No. 340 de 2012 de la Contraloría General de la República establece regulaciones para la actividad de auditoría interna y define algunos de los deberes básicos que al respecto deben tener en cuenta los jefes de los órganos, organismos de la administración central del estado, entidades nacionales, unidades presupuestadas, etc. Entre estos deberes se encuentran:

- Garantizar que la actividad de auditoría esté representada en su estructura organizativa, tomando en consideración el universo auditable y las características de su entidad.
- Que el auditor interno preserve su independencia y no sea utilizado en funciones o tareas ajenas a las

previstas en el Plan Anual de las acciones de auditoría, supervisión y control.

- Que las condiciones de trabajo a los auditores para que realicen sus funciones de conformidad con las Normas Cubanas de Auditoría y otras regulaciones vigentes.
- Que los resultados de las auditorías se analicen en el Consejo de dirección y se cumpla lo establecido en las Normas Cubanas de Auditoría para el proceso de información y comunicación con las organizaciones políticas, de masas y el colectivo de trabajadores de las entidades objeto de auditorías.
- Consultar a la Contraloría General de la República, al Jefe de la Unidad Central de Auditoría Interna (UCAI) o Unidad de Auditoría Interna (UAI), según corresponda, sobre la estructura organizativa de su sistema, así como los cambios o modificaciones que se propongan por los respectivos jefes, además de la designación, evaluación, medidas disciplinarias, liberación de los jefes de unidades de auditoría y cualquier movimiento a realizar con el auditor interno.
- Aprobar en primera instancia el Plan, después de conciliado con la Contraloría General de la República, la UCAI o UAI, según corresponda.

La Ley considera como Órganos del Sistema de Control Interno a la administración, la auditoría interna y cualquier otra estructura administrativa que realice actividades de supervisión e inspección en su ámbito, y que tengan como misión esencial y básica, asegurar los recursos que se disponen



Conflicto de intereses: Con el fin de preservar la independencia de criterio y el principio de equidad, no mantendrá relaciones, ni aceptará situaciones en cuyo contexto sus intereses personales, laborales, económicos o financieros pudieran estar en conflicto con el cumplimiento de los deberes y funciones de su cargo. El auditor deberá excusarse y abstenerse de participar en las auditorías en las que pudiera presentarse, por relaciones familiares o personales, conflicto de intereses y notificará tal circunstancia a su superior jerárquico. Cuando el auditor esté autorizado a asesorar o a prestar servicios distintos de la auditoría, debe preocuparse que estos servicios no lleven a un conflicto de intereses.

Rendición de cuentas: Asumir con plena responsabilidad sus actos, y someter a la revisión y análisis el trabajo realizado, así como los aspectos éticos de su actuación y conducta.

Estos son, a mi modo de ver, argumentos suficientes para responder las interrogantes iniciales y que pudieran resumirse en las siguientes apreciaciones:

El auditor es ciertamente un ente independiente, que responde, por encima de todo, a los intereses del Estado Cubano y su principal misión es hacer que se cumpla la legalidad en su ámbito de actuación.

El auditor interno debe evaluar la gestión incluso de su jefe, definir la responsabilidad de este ante las deficiencias detectadas y actuar en consecuencia.

El plan anual de auditoría es un proceso que admite evaluaciones y criterios de intereses propios desde la base, por lo que ese es el momento para incluir acciones dirigidas a un

proceso o área en particular, ya que a partir de ese momento transita por diferentes etapas hasta la consulta del Presidente del Consejo de Estado, este proceso tiene como objetivo elaborar un plan único a nivel nacional que contemple y evite posibles coincidencias de acciones de control de los diferentes componentes del Sistema Nacional de Auditoría, según lo prevé el reglamento de la Ley No. 107.

El trabajo del Auditor Interno es Preventivo, su Plan de Auditoría es aprobado por el máximo dirigente de la entidad, con la previa revisión del Jefe de la UCAI o UAI, las acciones de control que se ejecutan por el Auditor Interno no se califican, cuando por análisis integrales o sucesos ocurridos en el transcurso del periodo que meriten una acción de control, se necesita modificar el plan, el máximo dirigente de la entidad puede solicitar modificaciones cumpliendo lo establecido en la Resolución No. 261 de 2013 de la Contraloría General de la República.

En resumen, los directivos que no comprenden a cabalidad el funcionamiento de la actividad de Auditoría Interna, no podrán entender completamente las ventajas que le proporciona el hecho de contar con la gran herramienta, que puede contribuir definitivamente a establecer en su entidad un Sistema de Control Interno ajustado a las normas, que garanticen una adecuada eficiencia en el cumplimiento de la misión de la entidad que dirige.

COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS Y SUS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

*Por Rafael Agustín Meriño Betancourt. Asesor Legal Tributario «A».
Especialista Principal de la Dirección Jurídica de la ONAT.*

El actual contexto económico ha permitido la aparición de nuevos contribuyentes, situación esta que nos coloca en la necesidad de asesorarnos en cuáles son nuestras obligaciones tributarias, cómo y cuándo debemos cumplirlas. La Oficina Nacional de Administración Tributaria cubana, conocida por las siglas ONAT, no es ajena a estas nuevas circunstancias, por lo que desarrolla actividades de divulgación y comunicación social para un amplio universo de contribuyentes. Sin embargo, un nuevo actor económico se impone con fuerza, las Cooperativas No Agropecuarias o CNA. Surgidas como personas jurídicas constituyen un modelo de gestión y propiedad, llamado a fortalecerse. No obstante, en materia tributaria todavía existen dudas en cuanto a sus obligaciones, que deben ser esclarecidas so pena de graves consecuencias económicas.

Comenzaremos por decir que este contribuyente tiene características tales como: son organizaciones creadas con fines económicos y sociales, constituidas voluntariamente, susten-

tadas por el trabajo de sus miembros o socios y a partir del patrimonio de personas naturales que se unen voluntariamente, bajo el régimen de propiedad colectiva. Su objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva. Es una forma de aumentar los ingresos personales de sus socios, bajo un esquema de propiedad que contribuya a socializar la riqueza creada y beneficie a la sociedad con bienes y servicios necesarios o deficitarios, que incluye la participación en sectores públicos como el transporte y la construcción, por solo citar dos ejemplos. Tienen personalidad jurídica y patrimonio propio, respondiendo por sus ingresos, gastos y obligaciones; situación que debe ser manejada con responsabilidad por sus socios, pues al ser un sujeto económico, sus actos tienen junto con la trascendencia económica, trascendencia legal, siendo susceptibles de ser reclamados o de procesos contenciosos en la vía judicial.

Los miembros de las Cooperativas¹ deben cumplir con los requisitos siguientes: ser mayores de 18 años y

residentes permanentes en Cuba; su responsabilidad social se materializa en el objetivo de contribuir al desarrollo económico y social; desarrollar sus actividades sin ánimo especulativo y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Es sobre este último aspecto en el que expondremos sobre la necesidad e importancia de conocer y cumplir con dichas obligaciones, no tenerlas claras o adoptar decisiones desacertadas en este campo pueden comprometer el patrimonio y solvencia económica de la Cooperativa No Agropecuaria; los ingresos de los socios²; e incluso, la supervivencia de dicha entidad colectiva.

INSCRIPCIÓN

Nacimiento de la Cooperativa No Agropecuaria como contribuyente.

Las Cooperativas No Agropecuarias, de acuerdo con lo legalmente regulado deben inscribirse en el Registro de Contribuyentes correspondiente a la ONAT del municipio donde posean su domicilio legal³ dentro de los quince (15) días naturales posterior-

res a que les sea notificada su inscripción en el Registro Mercantil. Al acudir a la Oficina para formalizar su inscripción deben presentar;

a) Certificación de inscripción en el Registro Mercantil.

b) Escritura Pública de Constitución, documento acreditativo de su denominación, representante legal, domicilio, objeto social y el órgano local del Poder Popular u organismo que autorizó su creación.

c) Número de cuenta bancaria, nombre y sucursal del banco donde opera.

d) Documento emitido por la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

Al presentarse en la Administración Tributaria (ONAT), siempre se deben tener claras, y a mano, otras informaciones. Pues aunque no se exigen como indispensables para el acto de inscripción primario, sí pueden ser solicitadas con fines tributarios. Ejemplo de ello son las siguientes:

a) Declaración de trabajadores contratados.





b) La relación de cooperativistas inscriptos en el INASS, y los que se encuentran eximidos del pago de esa contribución.

c) Otras informaciones pueden ser solicitadas en el propio acto por el funcionario actuante, con fines tributarios. Entre las que pueden estar la cantidad y tipos de medios de transporte, embarcaciones u otros medios empleados en su actividad o de interés para estimar el patrimonio con que cuenta la CNA.

El acto de inscripción es uno de los más importantes para el nuevo contribuyente, por lo que es recomendable informarse siempre con anterioridad en la oficina donde debe realizarse, para esto pueden llamar por teléfono o entrevistarse con el funcionario de Atención al Contribuyente del lugar. Una vez presentados todos los documentos y haber satisfecho los requerimientos de la ONAT, esta realizará la inscripción en el Registro de Contribuyentes, a la Cooperativa No Agropecuaria, en un plazo de cinco días hábi-

les. Como culminación del referido trámite entregará al nuevo contribuyente los documentos siguientes:

a) La planilla de inscripción, conocida como RC-01.

b) La identificación fiscal única, conocido como RC-05. Este documento es fundamental pues en él consta el Número de Inscripción Tributaria (NIT) que identifica al nuevo contribuyente, y que estará obligado a consignar en todos sus documentos ya sea con fines tributarios o en sus relaciones económico-mercantiles, entre otras.

c) El Vector Fiscal. Documento que sigue en importancia al mencionado en el (inciso b).

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS

Una vez inscriptos, y de ahí su importancia, se les fijan sus obligaciones tributarias mediante el documento conocido como Vector Fiscal. Por norma general los tributos que deben aportar las Cooperativas No Agropecuarias son:

1. Impuesto sobre Utilidades.
2. Impuesto por los Servicios Públicos o sobre las Ventas.
3. Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo.
4. Impuesto sobre el Transporte Terrestre.
5. Contribución a la Seguridad Social.
6. Contribución Territorial para el Desarrollo Local.
7. Tasa por la Radicación de Anuncios y Propaganda Comercial.

De forma resumida se pudiera decir que estos son los tributos que de forma general se le aplican a las Cooperativas No Agropecuarias, que junto a los párrafos⁴ y los períodos en



que se deben aportar aparecen en la planilla del Vector Fiscal del contribuyente. Pero cuidado, lo anteriormente dicho no significa que en un momento determinado no estén en la obligación de honrar otros tributos. Para que esto ocurra solo tienen que incurrir en el hecho imponible (hecho económico o acto jurídico gravado), situación perfectamente posible en sus relaciones mercantiles y de servicios, o al adquirir bienes o derechos. Es posible que se produzca la situación contraria, es decir, que deban satisfacer menos obligaciones que las generalmente dispuestas. Es normal que algunas CNA no paguen el Impuesto sobre el Transporte Terrestre o la Tasa por la Radicación de Anuncios y Propaganda Comercial, al carecer de medios de transporte o no tener vallas u otro tipo de propaganda comercial, respectivamente. Todo lo dicho tiene una repercusión económica y una trascendencia tributaria que debe ser manejada adecuadamente por la CNA.

La explicación de cómo se satisface cada uno de los tributos, antes mencionados, en el caso de las Cooperativas No Agropecuarias no es algo sencillo y rápido de deslindar. Pero sí muy necesario para los socios y personas que llevan la contabilidad de estas nuevas formas de gestión por las particularidades, que en el caso de las CNA, implican.

OTRAS OBLIGACIONES

No obstante, y para no apartarnos de la intención de este trabajo de ofrecer una visión general de las obligaciones que con fines tributarios tienen las CNA debemos decir, que una vez inscritas y a lo largo de su vida económica y jurídica, el Órgano de Administración de la Cooperativa está en el deber

de informar trimestralmente a la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) del municipio donde se encuentra domiciliada, lo siguiente:

a) La relación de cooperativistas inscritos y las bajas durante el período.

b) Las modificaciones en la base de la contribución efectuadas por los trabajadores.

c) Los cooperativistas que se encuentran eximidos del pago de la contribución.

Estos son parte de los deberes formales⁵ como contribuyentes, entre otros, regulados en las normativas tributarias en vigencia. Su incumplimiento se considera una infracción -formal- del régimen tributario vigente y se sanciona con multas, entre otras medidas coactivas existentes.

Retomando el tema de los tipos de obligaciones pecuniarias diseñadas para estos sujetos económicos, podemos decir que la carga tributaria de las Cooperativas No Agropecuarias es baja con respecto a otras personas jurídicas⁶, y más aún con respecto a

otros tipos de contribuyentes. Situación favorecida por el régimen tributario concebido para beneficiar su desarrollo; de lo cual resulta improcedente que incurran en incumplimientos; el mismo de por sí es una violación grave, ya que al aplicarse recargos⁷ y sanciones por estas faltas, la situación financiera de la cooperativa puede deteriorarse, afectando las utilidades y por consiguiente, los ingresos de sus miembros. También alertamos sobre las consecuencias conexas de estas violaciones como son la posibilidad de ser objeto de procedimientos de embargo; procesos administrativos y judiciales.

BENEFICIOS FISCALES DE LAS COOPERATIVAS NO AGROPECUARIAS

A las Cooperativas No Agropecuarias que se inician en el ejercicio de la actividad, se les exime del pago de las obligaciones tributarias en los primeros 3 meses de operaciones por los conceptos de Impuesto sobre Utilidades; Impuesto sobre las Ventas o los





Servicios; y el Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo. Esta exención se aplica a partir del mes siguiente a aquel en que se formaliza la inscripción en el Registro de Contribuyentes de la ONAT.

Además, se eximen del pago del Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo a las CNA que posean de 1 a 5 trabajadores contratados. Asimismo, no aportan el Impuesto sobre las Ventas por los ingresos que se generen en la comercialización a la población de productos agropecuarios. Además, se exonera a las constituidas para el desarrollo de la actividad de reciclaje de desechos, del pago del Impuesto sobre las Ventas, por los ingresos obtenidos de las operaciones que garantizan el encargo estatal definido para cada una de ellas, durante los ejercicios fiscales 2013 y 2014; y las que poseen licencia de exportación

están exentas del pago del Impuesto sobre las Ventas, por todas las operaciones de exportación.

Sin embargo, las exenciones, bonificaciones y otros beneficios no son siempre permanentes o generales, siendo recomendable mantenerse actualizados en materia tributaria, sobre aquellos asuntos que afectan a cada tipo de cooperativa en particular, manteniendo la vigilancia sobre las disposiciones publicadas en la Ley del Presupuesto del Estado (para cada año fiscal) y las resoluciones de la Ministra de Finanzas y Precios, por solo mencionar algunas.

A MODO DE CONCLUSIONES

El objetivo de la administración tributaria no es aplicar recargos y sanciones al contribuyente, sino el reclamo justo de los ingresos que deben aportar para ayudar al gasto social en que

incurre el Estado, y la redistribución equitativa de la renta nacional entre todos los miembros de la sociedad. Pero esto implica la responsabilidad de cada contribuyente de cumplir con sus obligaciones en la cuantía y oportunidad debidas.

Sabemos que quedaron temas por aclarar y otros que irán apareciendo en la medida que se desarrolla la actividad económica, pero consideramos que es una modesta contribución en beneficio de la cultura tributaria. La vida económica de estos nuevos modelos de gestión recién comienza y son objeto de estudios y adecuaciones, en virtud de lo cual estamos obligados a advertir de la necesidad de mantenerse informados sobre las regulaciones jurídicas que en el futuro pudiera tener este modelo.

En el campo tributario, dichas disposiciones son emitidas por la Ministra de Finanzas y Precios, y aparecen publicadas en la Gaceta Oficial de la República de Cuba, en el sitio digital de este organismo (MFP), o en el de la ONAT. La comprensión de estos temas no siempre es sencilla pero sí necesaria, no solo para aquellos que trabajan esta materia como socios o empleados de las CNA, sino también para los operadores del Derecho, economistas, funcionarios de las administraciones públicas y el ciudadano común; por las implicaciones económicas, laborales y sociales que tienen los tributos para todos. El Sistema Tributario es un mecanismo de fomento y control económico, y el modo en que el Estado interviene en la economía. Las Cooperativas No Agropecuarias han sido beneficiadas por el referido sistema, por lo que su correcta comprensión y cumplimiento es una oportunidad. De aprovecharse

correctamente, les reportará solvencia económica y les permitirá consolidarse en el mercado de la venta, producción de bienes y prestación de servicios de la nación.

BIBLIOGRAFÍA

1. *Ley No. 113 "Del Sistema Tributario", de fecha 23 de julio de 2012, Cuba.*
2. *Decreto-Ley No.305 "De las Cooperativas No Agropecuarias", de fecha 17 de noviembre de 2012, Cuba.*
3. *Decreto No. 308 "Reglamento de las Normas Generales y de los Procedimientos Tributarios", de fecha 31 de octubre de 2012, Cuba.*
4. *Decreto No. 309 "Reglamento de las Cooperativas No Agropecuarias de Primer Grado", de fecha 28 de noviembre de 2012.*
5. *Resolución No. 427, de fecha 4 de diciembre de 2012, de la Ministra de Finanzas y Precios, Cuba.*
6. *Resolución No. 50, de fecha 3 de abril de 2014, de la Ministra de Finanzas y Precios, Cuba.*
7. *Resolución No. 292 "Procedimiento para la Atención, Control y Evaluación por el Ministerio de Finanzas y Precios de las Cooperativas No Agropecuarias de Servicios Contables", de fecha 22 de junio de 2014, de la Ministra de Finanzas y Precios, Cuba.*

NOTAS

1. *Cooperativas No Agropecuarias, también conocidas de forma abreviada como CNA en nuestro país.*
2. *Algunos autores no gustan denominar a sus integrantes con la palabra socios y usan para ello la denominación miembros; en nuestro criterio y por el tipo de persona jurídica, es correcta la acepción de socios para sus integrantes. Existen diccionarios jurídicos como el de Manuel Ossorio, que argumentan esos amplios significados —en la palabra Socios— comprenden la adjetivación de numerosas voces de interés jurídico, como asistencia, capital, clases, cuestión, contrato, delito, Derecho, estado, justicia, pacto, razón y seguridad sociales. Sin embargo, en nuestro país no es erróneo usar como sinónimo la palabra miembro.*
3. *Domicilio legal, que en nuestro caso es equivalente a domicilio fiscal, es donde se encuentra la sede de la Cooperativa (CNA), sus oficinas, dirección, administración y cuya dirección, se encuentra consignada en los estatutos y la Escritura Pública que los contiene.*
4. *Código compuesto por números que indican el tipo de tributo, si es de persona natural o jurídica, tipo de moneda y si se ingresa al presupuesto: municipal, provincial o central. Este clasificador es vital a la hora de efectuar los pagos en las agencias bancarias o entidad autorizada; de hecho algunos formularios o modelos tributarios y contables tienen casillas dispuestas para tal fin, ejemplo de ello es el CR 09 “Modelo de Pago”.*
5. *Los deberes formales son obligaciones no pecuniarias que tiene el contribuyente para con la administración tributaria. Por lo general son de diver-*

sa índole, pero donde mejor se describen es en Capítulo VIII “Del Régimen Sancionador”, en el cuerpo del artículo 119, del Decreto No. 308 de 2012. Las CNA, al igual que los demás contribuyentes, debe cumplir junto con los deberes aquí explicados, los demás que de forma general le son exigibles por la legislación tributaria vigente.

6. *Las bases imponibles, para determinados impuestos, se confeccionan aplicándole un gran número de deducciones; se reconocen todos los gastos y solo se obliga a justificar el 60% de ellos; los tipos impositivos aplicables a estas bases imponibles son bajos o cuando menos moderados; gozan de gran número de desgravaciones, beneficios, exenciones, bonificaciones y otros privilegios fiscales que hacen que la carga financiera y tributaria sea baja con respecto a otros contribuyentes.*

7. *El recargo es una indemnización que se le exige al contribuyente por no pagar una obligación en su periodo voluntario, dicho de otro modo por incurrir en mora para el pago de un tributo al que está obligado. Por lo general es un por ciento de la cifra principal que se debió pagar, y suele aumentar mientras mayor es el tiempo transcurrido desde que debió pagar el tributo exigido. Existen otros por cientos de recargos que se aplican en el cobro forzoso de la deuda, es decir Vía de Apremio; o por el Convenio de Aplazamiento, con o sin fraccionamiento, del Pago de una deuda tributaria.*

ATENCIÓN A LA POBLACIÓN, UNA HERRAMIENTA PARA LA DIRECCIÓN

Por MSc. Isabel Diardes Sanjurjo. Ministerio de Educación.

MSc. María Antonia Manzanares Ramos. Ministerio de Educación.

MSc. Diamela Álvarez Tamayo. Ministerio de Educación.

La atención a la población, es un derecho constitucional del ciudadano y un suceso de extraordinaria significación política, por ser además una valiosa fuente de información, que generalmente focaliza los problemas, dificultades, errores y por tanto se convierte, bien utilizado, en instrumento que ayuda a transformar concepciones y métodos de trabajo para elevar la calidad de los servicios, en un sector determinado de la realidad. De hecho, se considera una tarea de primer orden, atendiendo a la existencia de gran cantidad de problemas objetivos, a los que se le suman los que se crean subjetivamente por la conducta, en ocasiones inadecuada, de personas que no cumplen las responsabilidades que tienen asignadas para determinada función. Cada planteamiento que realice un ciudadano debe conducir, por lo general, a la identificación y precisión de un problema, que exige ser valorado con profundidad en el radio de acción donde tiene lugar y en consecuencia, recibir de las autoridades respuesta y atención adecuada conforme con la ley.

La atención a la población debe convertirse en una actividad priorizada para los jefes, cuadros y funcionarios principales de cada institución, no puede verse como un simple trámite burocrático y lo más correcto, siempre que sea posible, tocar con las manos el problema que se plantea.

En el Ministerio de Educación esta actividad es una prioridad, ya que es una vía eficaz para evaluar el estado de opinión del pueblo acerca del trabajo que se realiza. Dentro de las principales deficiencias se encuentran:

- Incumplimiento del tiempo establecido para las investigaciones asignadas.
- Falta de calidad en algunas de las respuestas que se ofrecen a los promovedores.
- Incumplimiento de las indicaciones que se derivan de algunas investigaciones.
- Insuficiente conocimiento de los documentos que rigen y norman todo lo relacionado con la atención a la población.
- Insuficientes cursos de capacitación con directivos y funcionarios para

prepararlos en la temática, intercambiar experiencias y valorar los resultados del trabajo.

- No siempre se realizan análisis de las principales causas, condiciones y tendencias a partir de la información que se obtiene, cuando concluye una investigación.

La experiencia obtenida ha demostrado la necesidad de priorizar esta actividad, de manera que constituya con su perfeccionamiento una valiosa fuente de información y de dirección para la toma de decisiones oportunas.

Es por ello que a partir del curso escolar 2013-2014, se implementó en el organismo central, como método de trabajo para la atención a la población, los intercambios con los docentes, estudiantes, familias, directivos, factores de la comunidad, así como con los organismos, organizaciones y asociaciones que tienen convenios de trabajo con el sector educacional, los que se realizan a través de visitas del organismo. Otras de las vías empleadas son los foros-debates, a través de las redes sociales y la participación de los principales directivos en las mesas redondas del canal Cubavisión.

La novedad que presenta esta experiencia es que nos permite adelantarnos a los problemas y actuar preventivamente, con el interés de mejorar los indicadores de eficiencia y la calidad de la educación.

DESARROLLO

El Ministerio de Educación desde el curso escolar 2013-2014, estableció como método de trabajo el intercambio con todas las personas beneficiarias, directa o indirectamente, con los servicios educacionales, teniendo en cuenta los objetivos siguientes:

1. Conocer las opiniones de la población con relación a los servicios educacionales.
2. Determinar los principales planteamientos por provincias y educaciones.
3. Agrupar los planteamientos según su contenido.
4. Discriminar las satisfacciones, sugerencias e insatisfacciones que se declaran en los planteamientos.
5. Determinar los planteamientos que tienen su solución o propuesta de solución en cada uno de los niveles de dirección.
6. Determinar entre los diferentes niveles de dirección, la responsabilidad en la solución de las insatisfacciones.

RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS INTERCAMBIOS REALIZADOS POR EL MINED, EN TODAS LAS PROVINCIAS Y MUNICIPIOS DEL PAÍS EN OCTUBRE DE 2014

Los intercambios se realizaron en las 15 provincias y el municipio especial; lo que representa que se intercambió con: 164 municipios y 944 instituciones educativas.

Preescolar	Especial	Primaria	Secundaria	Preuniversitario	ETP	Adultos
88	68	203	188	155	99	33

Tabla 1. Muestra de instituciones por educaciones.

Funcionarios	Trabajadores	Estudiantes	Directores	Familia
7991	85069	48218	5964	4070

Tabla 2. Muestra de sujetos por estratos determinados para el estudio.

Se visitaron: centros mixtos 48; hogares sin amparo filial 4; residencias 6, escuelas pedagógicas 21; UCP 14; EPASE 8; almacenes municipales 10; poligráfico 1.

Al comparar el total de planteamientos realizados en el inicio del curso 2014-2015 con los realizados en el curso 2013-2014 estos disminuyen en una tercera parte aproximadamente con respecto a la etapa anterior, lo que se puede apreciar en el gráfico 1.

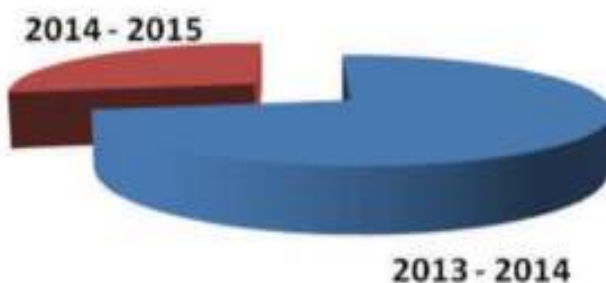


Gráfico 1. Total de planteamientos

El número mayor de planteamientos en ambos cursos lo realizaron los trabajadores y directivos (dentro de los directivos se incluyen directores y funcionarios).

El 1 representa el total de los planteamientos realizados en el curso 2013-2014 y el 2, los realizados en el curso 2014-2015 por los trabajadores y

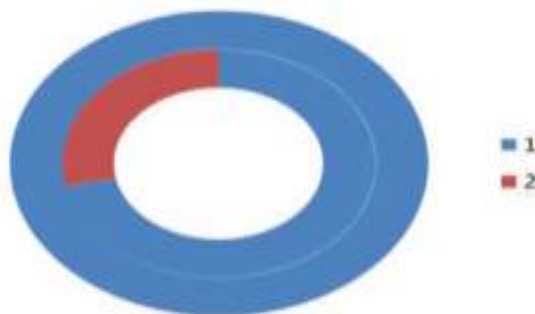


Gráfico 2. Total de planteamientos

directores el cual tiene un comportamiento aproximadamente similar al establecido en el gráfico 1 con el total de planteamientos.

Lo anterior nos indica la necesidad de realizar un seguimiento a las inquietudes o planteamientos de los trabajadores y directivos de las instituciones educativas, que intervienen en la muestra y en otras instituciones, porque estos tienen diferentes niveles de alcance en su manifestación y solución.

El comportamiento de los planteamientos por estratos: estudiantes; trabajadores, directivos y familia en correspondencia con cada curso escolar se ilustra en la siguiente tabla.

Curso	Estudiantes	Trabajadores	Directores	Presidentes de CE y CI
2013 - 2014	148	840	599	465
2014 - 2015	63	421	142	163

Como se puede analizar, el número mayor de planteamientos lo realizaron las provincias de Villa Clara, Ciego de Ávila, Camagüey y Las Tunas.

Principales planteamientos de los estudiantes.

Se realizó un análisis del comportamiento de los planteamientos de los estudiantes por cada nivel educativo, en cada curso escolar, lo que permitió identificar que el mayor número de planteamientos fueron en: Secundaria Básica, Preuniversitario y los centros de Formación de Docentes. (ver gráfico 3)

En el gráfico 4 se puede apreciar que las provincias con un número mayor de planteamientos realizados en el curso 2013-2014 son: Villa Clara, Matanzas, Camagüey, Ciego de Ávila y Las Tunas. Mientras que en el curso 2014-2015 el número mayor de planteamientos lo hizo Guantánamo, Pinar del Río, Mayabeque e Isla de la Juventud.

En el análisis del comportamiento de la cantidad de planteamientos por provincias realizados por los estudiantes, este se muestra diferente al

Comparación de los planteamientos de los estudiantes por Educaciones

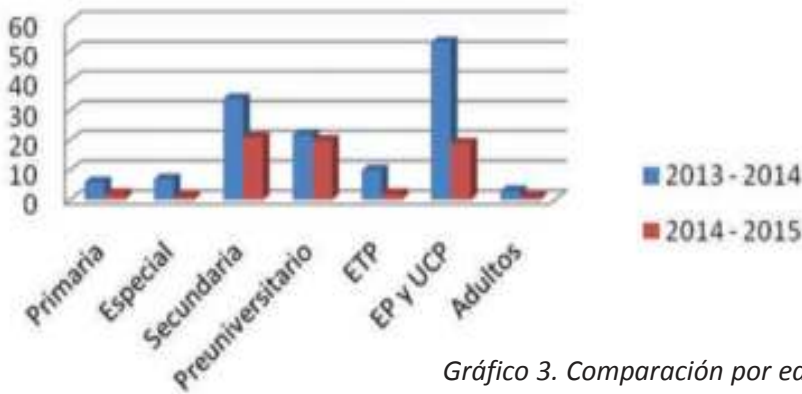


Gráfico 3. Comparación por educaciones.

Comparación de los planteamientos de los estudiantes por provincias

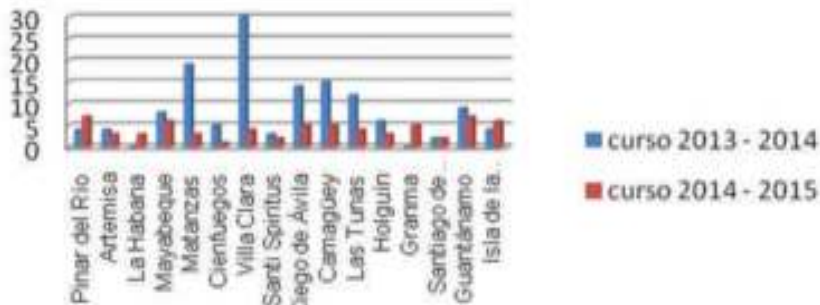


Gráfico 4. Comparación por provincias.

registrado en el comportamiento total de planteamientos, en este caso las provincias con un número mayor de planteamientos cambiaron.

Se puede constatar que las provincias de Villa Clara, Matanzas, Camagüey, Ciego de Ávila y Las Tunas, prestaron atención a las inquietudes realizadas por los estudiantes en el inicio del curso escolar 2013 – 2014 y se declara en los planteamientos de satisfacción que estos expresan, tales como:

- De manera general hay satisfacción por los recursos recibidos este curso escolar en todas las educaciones.
- Sienten satisfacción con la aplicación de las adecuaciones, con énfasis en lo referido a la merienda escolar, las actividades integrales en el horario de la tarde y el sistema de evaluación.
- Muestran satisfacción por los aseguramientos para el inicio del curso escolar.

- Satisfacción de los estudiantes de duodécimo grado por el tiempo de preparación para el examen de ingreso. (Baracoa y Manuel Tames).
- Satisfacción con la escuela y los centros donde realizan la práctica. (Escuela Pedagógica).
- Que se valore la posibilidad de la entrega de uniforme, por reposición, a los estudiantes de los grados 9no y 12mo.
- Satisfacción de los estudiantes de secundaria por la manera en que se organiza en este curso el horario de la merienda/almuerzo. (Bayamo).
- Sienten satisfacción por la implementación de las adecuaciones en Secundaria Básica y Primaria.
- Están satisfechos con los materiales recibidos y especialmente con los laboratorios.
- Alta satisfacción con la escuela, las condiciones de la residencia, la calidad de las clases, la preparación de los profesores y la atención que reciben de ellos. Escuela Pedagógica.

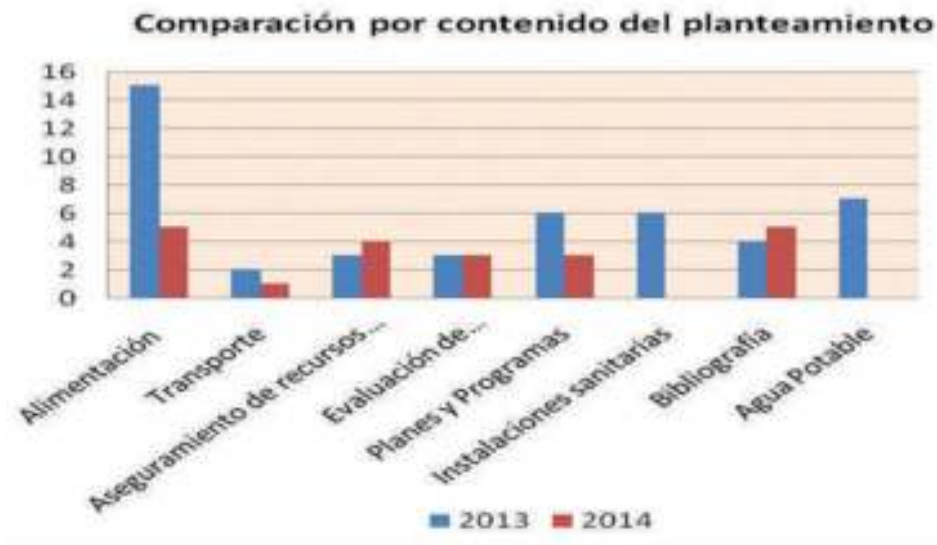


Gráfico 5. Comparación por contenido.

- Existe satisfacción por el inicio del curso escolar, agradecen los esfuerzos realizados para lograr tener los docentes y los materiales. Tienen conocimiento del nuevo sistema de evaluación y se sienten comprometidos con la asistencia en lo que implica para ellos.

Los planteamientos realizados por los estudiantes, fueron analizados de acuerdo con su contenido en 24 grupos que expresan la temática o problemática esencial a que se refiere el planteamiento realizado.

La experiencia obtenida en el trabajo permite identificar que existen planteamientos a los cuales se les puede prestar atención para su solución o propuesta de solución,

EL Ministerio de Educación, dando cumplimiento a los Lineamientos del Partido y a la política educacional, durante el año 2014 ha continuado priorizando el perfeccionamiento de la atención a la población. Este método utilizado desde hace 2 cursos, permite que el trabajo con este tema sea preventivo, obteniéndose la información necesaria para reconocer el avance o dificultades existentes en los territorios. Este proceso permite conocer las preocupaciones ante los problemas existentes, pero además, da la posibilidad de solucionar una parte de ellos, a partir de que en estos intercambios también participan los organismos y organizaciones de la comunidad donde están ubicadas nuestras instituciones escolares.

Estos intercambios, dirigidos a conocer opiniones de todos los factores involucrados con la escuela, lle-

van consigo un proceso de preparación para todos los funcionarios que participan, referido a información, diagnóstico, caracterización y conocimiento de los objetivos y metas a cumplir por nuestro Ministerio, objetivos, procesos sustantivos e indicadores de medida a cumplir.

Por lo que estos intercambios llevan una preparación que parte del diagnóstico que se tiene de cada provincia, sobre la base de indicadores que midan la eficiencia del trabajo, tales como:

- Situación real de cobertura y la calidad de las alternativas aplicadas.
- La preparación de los docentes.
- Calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.
- El estado real de la BME en los centros.
- El estado real de la BMV en los centros.
- Estado de las instituciones educativas.
- Trabajo preventivo.

Desde la planificación en el sistema de Trabajo del MINED se tiene en cuenta esta preparación y el seguimiento a la solución de los problemas planteados por los diferentes factores.



El seguimiento a los planteamientos recogidos desde el inicio de curso va transitando por las diferentes etapas del sistema, de forma que se de solución final al problema. En los consejos de dirección ampliados, los diferentes dirigentes exponen las soluciones de determinados planteamientos o manifiestan cuál es el estado actual de satisfacción, esto también se realiza en todos los tipos de visitas y es material de estudio para la preparación en los seminarios de los cuadros en los distintos niveles.

La búsqueda constante de soluciones a los planteamientos realizados por los factores vinculados a la comunidad educativa de nuestros centros, permite un mejor desarrollo de la labor educativa de estos, mayor calidad en el cumplimiento de los objetivos de la Educación Cubana y por tanto, una disminución positiva de las quejas, denuncias y solicitudes.

El trabajo con los planteamientos que reflejen nivel de satisfacción, deben ser utilizados como estímulos en los centros, reconocer las opiniones que prestigian lo realizado, su atención en matutinos, reuniones de colectivos, reuniones sindicales, consejos de dirección, de forma que se conozcan y se divulguen en los niveles pertinentes.

Además de este mecanismo de intercambio con los diferentes factores, en las visitas durante el inicio de curso, existen otras variantes que permiten trabajar con las principales opiniones recogidas, haciendo énfasis en los aspectos que más inciden en el trabajo de las instituciones, tales como las Mesas Redondas, Foro Debate, que también se realizan a inicio de curso y donde se reciben un grupo de inquietudes que se canalizan y se dan res-

puesta desde los medios de divulgación nacionales como es la TV y el Internet.

CONCLUSIONES

Este método de intercambio con los diferentes factores que intervienen en los procesos educativos de los centros educacionales, nos permite conocer las principales dificultades y/o preocupaciones que tiene la población sobre nuestras instituciones, permite incorporar a las posibles soluciones a los agentes de la comunidad donde se enmarca la escuela, además facilita que todos los factores estén implicados de manera más efectiva al funcionamiento adecuado de nuestras escuelas.

Como método preventivo se anticipa a los problemas, facilita la disminución de las quejas y denuncias y es un arma de información integral, para el proceso de dirección en cada uno de los niveles de dirección.

(Presentado en el Primer Taller Nacional de Atención a la Población. La Habana, 29 de septiembre de 2015).

Eventos

TALLER NACIONAL SOBRE LA ATENCIÓN A LA POBLACIÓN

Oficina de la Contralora General

Comunicarse con la ciudadanía dentro del grupo de actores sociales interesados y conseguir la excelencia en cada uno de los servicios que se ofrecen, son dos de los principios que tributan al valor y beneficio del accionar de nuestro Órgano en el cumplimiento de su misión. La Atención a la Población es uno de los procesos que permite este intercambio directo con la ciudadanía y también es uno de los servicios que ofrece la Contraloría, reconocido por la Ley No. 107 del 2009 “De la Contraloría General de la República (CGR)” en su capítulo XI, al igual que lo realizan el resto de las entidades estatales.

El Taller Nacional estuvo presidido por la Vicepresidenta del Consejo de Estado y Contralora General de la República, Gladys María Bejerano Portela, junto a la Contralora Jefa de la Dirección de Atención a la Población del Órgano, Ileana Flores Izquierdo.

Además de evaluar los retos y perspectivas en la atención a la población a nivel de país, fueron debatidos temas como el sistema de registro y control de las quejas y denuncias, los procedimientos y las estrategias de perfeccionamiento de la actividad, la gestión de riesgos, el impacto de la guía de autocontrol general y la automatización en este proceso, el





seguimiento de casos y la supervisión. Diversas experiencias fueron presentadas a modo de ponencias, y se analizaron también casos prácticos.

Destacó en el intercambio la visión de la atención a la población, como una herramienta de dirección y el reconocimiento que se le otorgó a la necesidad de contar con estrategias de trabajo para desarrollar la tarea. Asimismo fue significativo que participaran en el encuentro representantes de los medios nacionales de comunicación masiva, quienes con un marcado empeño, han aportado al sistema de atención a la población, y se convierten cada vez más en un canal de comunicación efectiva entre la ciudadanía y las instituciones estatales.

Estuvieron presentes en calidad de invitados el Jefe de Atención a la Población del Comité Central del Partido Comunista de Cuba (PCC), José Martí Pérez de la Cruz, así como la

subjefa del Departamento de Atención a la Población del Consejo de Estado, Yamilé Janes Leal. Participaron además una representación de funcionarios que atienden a la población en las contralorías provinciales y la sede central, así como directivos y funcionarios de la oficina de Atención a la Población en los organismos.

V TALLER NACIONAL DE AUDITORÍA PRESUPUESTO JULIO 2015

En el marco del proyecto para el Fortalecimiento de la Responsabilidad Pública en Cuba, mediante el mejoramiento de la función de Auditoría, suscrito entre el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá (DFATD, por su sigla en inglés), y la Contraloría General de la República de Cuba (CGR), sesionó el V Taller Nacional de Auditoría al Presupuesto entre los días 1, 2 y 3 de julio del presente año, con la participación de 60 delegados e invitados.

La apertura del taller, en el que se encontraba presente la Vicepresidenta del Consejo de Estado y Contralora General de la República de Cuba, Gladys M. Bejerano Portela, estuvo a cargo del Vice Contralor General Reynol Pérez Fonticoba.

Durante los tres días en que sesionó el taller, se desarrolló un amplio programa que se enriqueció, desde la primera jornada con las exposiciones de las (20) ponencias presentadas y las intervenciones derivadas de las mismas, a saber:

1. Experiencia práctica de la auditoría a la política de ingresos en el Sistema Deportivo, vinculado al Presupuesto del Estado de la DIC-Presupuestada.



2. Propuesta de Programa que contribuya al control del Presupuesto destinado a los Proyectos de desarrollo local de la Contraloría del municipio especial Isla de la Juventud.

3. Estudio de caso: "Caso Dinero", presentado por la Contraloría Provincial de Sancti Spíritus.

4. Experiencias en auditoría al Presupuesto del Estado, principales dificultades que inquietaron el proceso de auditoría en la fase de liquidación 2014

de la Contraloría Provincial de Guantánamo.

5. Experiencias al evaluar la ejecución presupuestaria y del presupuesto de caja en la fase de Liquidación del Presupuesto del Estado correspondiente al ejercicio fiscal 2014. de la Contraloría Provincial de Las Tunas.

6. Señalamiento planteado en la supervisión que realizó la CGR al informe de la auditoría financiera a la liquidación del Presupuesto del Estado para el año 2014, de la Contraloría Provincial de Camagüey.

7. Análisis de las deficiencias detectadas asociadas al trabajo por cuenta propia en la provincia Mayabeque, expuesto por la Contraloría Provincial de ese territorio.

8. Propuesta de Guía para evaluar la correlación entre la ejecución presupuestaria, los niveles de actividad y la ejecución del presupuesto de caja de la Contraloría Provincial de Granma.

9. Propuesta de Guía para la revisión de los Estados Financieros en las unidades presupuestadas, expuesto por la Contraloría Provincial de Pinar del Río.

10. Indicadores para medir la Gestión en las actividades del Sector de Educación de la Contraloría Provincial de Villa Clara.

11. Vivencias de las Auditorías de Liquidación del Presupuesto del Estado, de la Contraloría Provincial de Cienfuegos.

12. Impacto del control de las transacciones de tesorería ejecutadas por los OLPP, sobre el presupuesto central. Dirección Integral de Control a Organismos Globales y Sistema Bancario.

13. Impacto de las deficiencias detectadas por la Auditoría Financiera al Proceso de Liquidación del Presupuesto del Estado para el año 2014, en el Sistema de Control Interno instrumentado por las Entidades. Contraloría Provincial de Camagüey.

14. Inconsistencia del procedimiento para realizar ajustes a los ingresos transferidos entre las cuentas distribuidoras del Sistema de Tesorería. Contraloría Provincial de Camagüey.

15. Acercamiento conceptual al Crédito Público. Contraloría Provincial de Granma.

16. Aplicación de indicadores de Gestión en el Hogar de Ancianos "Pedro Vázquez Hidalgo". Contraloría Provincial de Holguín.

17. Propuesta de Auditoría de Proceso al Presupuesto del Estado Contraloría provincial de Matanzas.

18. Estudio de Caso. Principales hallazgos detectados en Auditoría Forense. Contraloría Provincial de Santiago de Cuba



19. Propuesta de análisis para determinar la asignación de recursos presupuestarios a las Unidades Presupuestadas que realizan compras centralizadas. Caso: Unidad Provincial de Apoyo a la Actividad Cultural (UPAAC), perteneciente a la Dirección Provincial de Finanzas y Precios. (DPFP). Contraloría Provincial de Ciego de Ávila.

20. Experiencias adquiridas en Auditorías al Presupuesto. Contraloría Provincial de Artemisa

Considerando la experiencia adquirida desde el año 2010 en las acciones de control ejecutadas, asociadas al proceso de elaboración, ejecución y liquidación del Presupuesto del Estado, además teniendo en cuenta el avance obtenido en la materia hasta el año actual, así como las metas propuestas para períodos futuros, sesionó un Panel encaminado a trabajar los aspectos que no deben faltar en la elaboración de un informe de auditoría, realizándose en él, precisiones en torno a su contenido y a las Normas Cubanas de Auditoría, con vistas a la optimización de la información.

Las conclusiones del V Taller Nacional de Auditoría al Presupuesto estuvieron a cargo de la Vicepresidenta del Consejo de Estado y Contralora General de la República, la Licenciada Gladys María Bejerano Portela, quien reconoció a todos los Auditores, Supervisores, Jefes de Grupo, Jefes de Dpto, y Contralores que han participado en las acciones relacionadas con el Presupuesto del Estado, pues realmente constituyen una de las tareas más importantes de nuestra misión.

La Contralora General enfatizó, en que existe una evolución muy favorable y es fruto del trabajo de muchas personas con conocimiento de la materia, destacó la necesidad de ofrecer argumentos sólidos, convincentes, pues todo ello redundará en la calidad del trabajo.

Participaron además en este V Taller Nacional de Auditoría al Presupuesto la Vice contralora Acela Martínez Hidalgo, el asesor del Presidente de la ANEC y Premio Nacional de Contabilidad Profesor Joaquín Infante, contralores, supervisores, jefes de departamentos y jefes de grupos representando a todas las contralorías provinciales y del municipio especial. La Doctora Mariuska Sarduy, de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Habana, impartió la conferencia "Administración Financiera Gubernamental".

La entrevista

DIFERENCIAR UN ERROR DE UN «HORROR»

Entrevista exclusiva ofrecida por el Vicecontralor General Reynol Pérez Fonticoba al Periódico Juventud Rebelde.

Por Marianela Martín González

«El control es un mecanismo para el perfeccionamiento y detener las tendencias negativas. El ejercido al presupuesto por la Contraloría General de la República ha servido para develar que los casos de desvíos de recursos de mayor connotación, monto e impacto negativo no están asociados con garantizar una necesidad primordial de sus comisores. Por lo general, detrás de estos hechos hay personas cuyo nivel de vida es rayano en lo ostentoso», afirmó en exclusiva a JR el Vicecontralor General de la República.

«El presupuesto es sagrado, pero no siempre todos los que administran recursos siguen al pie de la letra ese axioma que pudiera ser el primer contén para respetarlo».



Quien lo asevera es alguien que ha transitado por la responsabilidad de la fiscalización y el control desde la base a lo largo de muchos años, hasta merecer su actual cargo de Vice contralor General de la República.

Con Reynol Pérez Fonticoba tuvimos un diáfano y exclusivo intercambio, que nos permitió conocer los desafíos que tienen los contralores y auditores para que los recursos del pueblo se administren de forma proba y transparente, y cómo la Contraloría General de la República verifica y supervisa el proceso de elaboración, ejecución y liquidación del presupuesto.

El presupuesto es fruto de una ley que aprueba anualmente la Asamblea Nacional del Poder Popular y es patrimonio de todos. Para que este se emplee eficazmente existen mecanismos de control y de participación popular en la sociedad, que puede de manera constante monitorear su salud en aras del bien común. Esta es la primera conclusión de nuestro encuentro.

Pérez Fonticoba explicó que por vez primera, con la creación de la Contraloría General de la República, en el año 2009, se audita el presupuesto con la integralidad que este amerita.

«No existen antecedentes conocidos en Cuba que muestren que se haya auditado de esa manera dicho patrimonio. Con anterioridad se habían auditado las unidades presupuestadas y operaciones del presupuesto o de tesorería en los diferentes niveles que integran el sistema presupuestario en el país, pero no como ahora está concebido.

«A finales del año 2009 coordinamos con los ministerios de Finanzas y Precios, Economía y Planificación, Trabajo y Seguridad Social y el Banco

Central de Cuba, para trabajar de conjunto en la preparación de los auditores, conocer las normas, procedimientos de trabajo, y disposiciones jurídicas emitidas por estos organismos, así como para propiciar intercambios de experiencias entre auditores, funcionarios y especialistas de los referidos organismos.

«Sin ese apoyo no hubiera sido posible iniciar estas acciones de control y conocer los principales procesos y actividades que desarrollan, capacitar a nuestro personal y elaborar los programas de auditoría que están en constante actualización, y que no son privativos de los auditores: están a disposición de las administraciones para el ejercicio de autocontrol que deben desarrollar.

«El mayor reto que tenemos con la ejecución de estas acciones de control es que se conviertan en una herramienta para los administradores del presupuesto en las entidades y unidades presupuestadas de base, porque la auditoría no solo es para detectar deficiencias, delitos e irregularidades. Es, en primer lugar, para elevar la eficiencia económica, y contribuir a perfeccionar la gestión administrativa y el empleo más racional del gasto público.

«Asimismo, contribuye a mejorar la calidad de los servicios sociales presupuestados de educación, salud, cultura, deportes y asistencia social, comunales, entre otros servicios que se brindan a nuestro pueblo».

Los beneficios del presupuesto muestran su mayor expresión cuando este se concreta a escala local. En los municipios es donde se concibe la materialización de las bondades de estos valores que el Estado destina para la sociedad. ¿Cuáles debilida-

des, amenazas, fortalezas y oportunidades ha identificado la Contraloría General de la República para asumir la verificación y supervisión del presupuesto?

«Entre las debilidades que más afectan nuestra labor se encuentra la falta y fluctuación de auditores hacia otros sectores, lo que limita controlar un mayor número de entidades y municipios. Todavía se mantienen 52 presupuestos municipales por auditar desde la creación de la Contraloría, debido a esta causa fundamentalmente, aunque en estos lugares se realizan verificaciones presupuestarias que acometen los sistemas de inspección de las provincias.

«Esos municipios por lo general están alejados de las capitales provinciales, pero cuando se conoce que hay irregularidades se prioriza la auditoría, independientemente del plan de acciones de control aprobado.

«Entre las amenazas que pudieran gravitar sobre el cumplimiento de nuestra labor identificamos el riesgo

de imponer criterios y no convencer a los directivos y trabajadores de las entidades que auditamos sobre los resultados y deficiencias detectadas.

«También pudiera darse el caso de que los auditores no estén totalmente preparados acerca de las nuevas disposiciones y políticas aprobadas, a partir de la actualización de nuestro modelo económico. Al estar bien identificadas las amenazas, se prioriza la capacitación y preparación de nuestro personal de forma permanente, y se analiza y evalúa crítica y autocríticamente, al término de cada auditoría, el trabajo concluido.

«Aun cuando trabajamos el enfrentamiento al delito, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, en cumplimiento de la misión asignada a nuestro órgano, una de las mayores fortalezas que este ha alcanzado está relacionada con la cultura organizacional que estamos consolidando de manera sistemática, la cual está estrechamente vinculada con el ejercicio de la ética y la prevención.





«Si hay algo que distingue a nuestros auditores es que han asumido con responsabilidad denunciar lo mal hecho, pero simultáneamente han comprendido que, tan importante como eso, es enseñar a trabajar a las personas y transmitir experiencias, pues cuando se suman todos los beneficios de este control hay un resultado que favorece el desarrollo de nuestro país. No se trata de hacer una larga relatoría de problemas en un informe —como siempre nos advierte la Contralora General— sin dejar una huella edificante que ayude a trabajar mejor.

«Un objetivo esencial de nuestro trabajo es incorporar con mayor intencionalidad la evaluación de elementos de gestión en las auditorías que contribuyan a profundizar en la eficiencia y eficacia del gasto presupuestario, y que este se revierta cada día más en brindar una mayor calidad de vida a nuestro pueblo, que es el motivo y

compromiso de todos los que tenemos una responsabilidad en la administración pública.

«Teniendo en cuenta que nos encontramos en un proceso sin precedente en el desarrollo de la economía cubana, el cual aboga por fortalecer el control económico-administrativo, contamos entre nuestras oportunidades con la prioridad que la dirección del país le ha concedido al control del presupuesto y de los recursos en general».

¿De qué modo la Contraloría propone la política integral en materia de preservación de las finanzas públicas y el control económico-administrativo, y además cómo dirige, ejecuta y comprueba su cumplimiento?

«Asesoramos y exigimos la implementación de adecuados sistemas de control interno en todas las entidades. Otra importante vía lo constituyen las recomendaciones que proponemos como resultado de las deficiencias

detectadas en auditorías y las demás acciones de control que realizamos, y que se discuten con los directivos y trabajadores en un ambiente de respeto mutuo, pero con el rigor que requiere nuestro trabajo. También la propuesta considera el estudio y análisis de leyes, resoluciones y otras disposiciones relacionadas con el objeto de la auditoría. Cada auditoría constituye una investigación.

«Otro criterio para proponer la política integral en materia de preservación de las finanzas públicas y el control económico-administrativo lo constituye la cuantificación de daños y perjuicios económicos identificados en las acciones de control, el análisis de sus causas, y exigir que se aplique, cuando corresponda, la responsabilidad administrativa directa o colateral».



A propósito de las causas de las irregularidades detectadas en las auditorías, ¿cuáles son las que más se reiteran?

«Las más comunes se relacionan con riesgos internos y externos no previstos en los planes de prevención. Existen violaciones en las normas y disposiciones jurídicas vigentes; hay además fisuras o limitaciones en las actividades de control y en la oportuna información y comunicación a los trabajadores sobre la gestión administrativa, así como la insuficiente supervisión que limita valorar las consecuencias generadas por las fallas de los sistemas de control interno».

Sin embargo, hay quienes señalan como un detonante de los desvíos de recursos y otras tendencias negativas, a la imposibilidad real de acoplar al proyecto social, los proyectos individuales ¿Qué usted opina de esa consideración?

«Es cierto que el salario real no satisface las necesidades individuales; sin embargo, solo por poner un ejemplo, nuestro sistema garantiza la salud y la educación, entre otros servicios, de manera gratuita y al alcance de todos.

«También es cierto que la calidad de algunos de estos servicios en ocasiones es cuestionable, aunque hay que reconocer que son esas conquistas de la Revolución parte del proyecto social que hemos asumido como un derecho propio, y que la cotidianidad no en todo momento permite darnos cuenta de

su verdadero valor e, incluso, no estamos conscientes de que nos asiste el derecho de exigir que no se desvirtúe. Exigir que se nos trate bien, con calidad y con los recursos previstos para cada servicio es un derecho del pueblo, que no siempre se defiende.

«También es cierto que se necesitan cubrir otras necesidades individuales, como la recreación personalizada, para lo que no siempre el presupuesto individual alcanza. Esa es una verdad irrefutable, sin embargo, para lograr esos niveles de satisfacción es indigno robar. Hay maneras más decorosas de ganarse el dinero y es aportando y produciendo más, no dañando los recursos del Estado, que es sinónimo de robarle al pueblo.

«Quiero aclarar que los casos de desvíos de recursos de mayor connotación, monto e impacto negativo en la sociedad no están asociados a garantizar una necesidad primordial de los comisores. Regularmente detrás de estos hechos hay personas cuyo nivel de vida es rayano en lo ostentoso, y son los promotores y actores principales de los hechos delictivos o de la corrupción administrativa que hemos detectado.

«El país, con la actualización de nuestro modelo económico, trabaja porque no sea una utopía acoplar al proyecto social los proyectos individuales. Trabajar es el camino. No hay otro para hacer sostenible y próspero nuestro Socialismo, como ha expresado el General de Ejército y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, Raúl Castro Ruz. Recordemos que Martí advirtió que la pobreza pasa, lo que no pasa es la deshonra»

¿Hasta dónde son capaces los auditores de distinguir un «error de

un horror», como suele llamar, y así diferenciar, la Contralora General de la República a las deficiencias que son producto del desconocimiento y aquellas que son por la desidia y la irresponsabilidad?

«Llegar a esta consideración depende, entre otras herramientas, de la preparación de los auditores y controladores que realizan el trabajo. Eso se sustenta, además, con las evidencias documentales que soportan las operaciones objeto de examen, las cuales deben ser suficientes, competentes y relevantes, de acuerdo con lo que se establece en las normas cubanas de auditoría, las cuales deben estar en correspondencia con la legislación vigente.

«El auditor también tiene información previa de los centros que le corresponde auditar; y esa auditoría procede a veces de otras acciones de control realizadas, así como de quejas y denuncias de la población. Luego él la complementa en el terreno y esto le da la posibilidad de cotejar, cruzar informaciones y, finalmente puede, con mayor objetividad, emitir un juicio profesional acerca de las actividades controladas.

«Este ejercicio, que puede decirse fácilmente, requiere de muchas horas de trabajo y de un poder de análisis equilibrado, objetivo, ético y razonable. Gracias a esa práctica mesurada es posible distinguir con justeza cuándo una deficiencia está propiciada por el desconocimiento de normas y procedimientos, y cuándo se está en presencia de un fraude, negligencia y desvío de recursos.

«Le puedo asegurar que el auditor desarrolla una pericia y un olfato que le permiten diferenciar cuándo está en presencia de un error o un horror».

¿Cómo es la relación entre el presupuesto y las necesidades reales del país?

«El presupuesto en nuestro país tiene un carácter deficitario. Eso significa que las necesidades superan las posibilidades de financiamiento. Por ese motivo se requiere un control estricto de los recursos materiales y financieros. Ese ejercicio no es privativo de la Contraloría. Le corresponde a la administración de las entidades, trabajadores, y a los ciudadanos, exigir porque se administren de forma transparente, pues se trata de los recursos que el Estado destina para el bien común».

¿Cuáles tendencias negativas son las que más afectan al presupuesto en cada una de sus fases de ejecución?

«Como las más reiteradas y nocivas tendencias que dilapidan el patrimonio público hemos identificado aquellas irregularidades en el control interno del efectivo y de los inventarios de materias primas, mercancías, medicamentos y alimentos, entre otros recursos.

«Es bueno que el pueblo conozca mucho más sobre el papel que puede jugar para contribuir al control de los recursos. A veces se desaprovechan oportunidades de participación que ofrecen las asambleas —tanto de rendición de cuenta de los delegados a sus electores, como las de afiliados de los sindicatos—. En estos espacios, de manera indistinta, se puede exigir información sobre la gestión, ejecución y control del presupuesto a las administraciones».

Vidas

Acompañar a Fidel en estos 50 años

«LO MEJOR QUE ME PUEDE HABER PASADO»

Por Vivian Bustamante Molina.

Teté Puebla fue una de las combatientes que junto a Fidel, entró en la triunfante Caravana de la Victoria que llegó a La Habana, el ocho de enero de 1959.

La celebración de este hecho nos motiva a compartir con ustedes de forma casi íntegra, la entrevista concedida a Trabajadores en el año 2008, por la general de brigada Delsa Esther Puebla Viltres «Teté», única mujer que exhibe dicho grado en las Fuerzas

Armadas Revolucionarias (FAR) y también merecedora de la condición de Heroína de la República de Cuba.

«Yo trabajo mucho vestida de civil, porque no me gusta que estén diciendo llegó la generala. He tenido el privilegio y la suerte de estar al lado de Fidel, primero en la Sierra Maestra y en todo este tiempo de Revolución, que para mí es lo más grande junto a mis tres hijos, formados en bien de esta sociedad».



Fueron las frases iniciales de una conversación que transcurrió entre recuerdos recientes y pasados, marcados por su forma de ver y actuar, siguiendo los preceptos de sencillez, humildad y sentido humanista inculcados en su hogar de gente humilde, y remarcados, —afirma— por las enseñanzas de Fidel y Celia Sánchez.

«No concibo ser de otra forma. El mérito de Héroe de la República de Cuba me obliga a ser mejor cada día, no me da el derecho a sentirme superior. De hecho, realizo actividades como cualquier mujer. Claro, el tiempo es implacable.

«Me gusta el cine, el teatro, pasear, ver la televisión, nadar, eso último es mi medicina contra el agotamiento. Mi pueblo natal y donde vive mi familia es Yara. Cuando puedo la visito y mantengo la costumbre de sentarme en el parque, la forma de sentir presentes a algunos de mis compañeros. Fue un pacto secreto entre un grupo que íbamos a la escuela, bailábamos y también se alzaron y algunos murieron en la lucha.

«En el río Yara aprendí a nadar y en la orilla hacemos una caldosa, picamos un cake, es una tradición de mi madre, mi abuela, mi tatarabuela.



SE LE CONOCE COMO TETÉ

Delsa Esther Puebla Viltre, «Teté». De origen campesino, es la primera mujer en alcanzar los grados de General de Brigada en las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Cuba, algo poco común en la vida militar de cualquier país. Insigne combatiente del municipio de Yara en la provincia Granma.

Teté Puebla, como se le conoce, nació en Yara, en la oriental provincia de Granma, el 9 de diciembre de 1940, de padres campesinos y con ocho hermanos. Su crianza estuvo al cuidado de sus abuelos. Su familia perteneció al Movimiento

26 de julio y desde muy joven, ayudaba en las actividades revolucionarias.

Se incorporó al movimiento revolucionario con apenas 15 años. Antes de unirse al Ejército Rebelde en la Sierra Maestra en julio de 1957, realizó diferentes acciones en apoyo al Movimiento 26 de Julio, entre las que se encuentran venta de bonos, traslado de armas y de compañeros que se incorporaban a la lucha guerrillera en las montañas. Cumplió misiones de la Comandancia en Santiago de Cuba e integró el pelotón femenino Mariana Grajales, creado por iniciativa de Fidel, el 4 de septiembre de 1958. Participó heroicamente en misiones y acciones combativas hasta el Triunfo de la Revolución.

Marchó junto a Fidel en la Caravana de la Libertad y cumplió la misión de atender, tanto a los familiares de los combatientes del Ejército Rebelde y la clandestinidad, como a los hijos, madres y viudas de los militares de la tiranía que habían muerto y de otros que estaban presos por sus crímenes y abusos.

«Un día normal transcurre, por ejemplo, entrevistándome con familiares o combatientes en esta oficina dedicada a esos fines en la ciudad de La Habana, pero además, soy diputada y miembro de la Comisión Permanente de Defensa Nacional del Parlamento, secretaria de la Comisión Nacional de Prevención, integrante del ejecutivo provincial y nacional de la Asociación de Combatientes de la Revolución Cubana y miembro del Comité Provincial del PCC de La Habana.

«A veces mis compañeros se preguntan cómo puedo atender tantas cosas y les digo que es difícil pero no imposible, siempre y cuando te planifiques bien y mantengas el espacio de la familia, algo que también aprendí de Fidel. Mis hijos fueron bien criados, claro, mis responsabilidades impidieron que les dedicara mucho más tiempo, y tuve en Celia Sánchez una muy eficaz retaguardia.

«Ella estaba al tanto de las asignaturas de los muchachos, hasta de las mías, y le informaba a Fidel, para quien una nota baja era sinónimo de falta de atención. Por suerte, las calificaciones siempre fueron altas. Todos se prepararon, son militantes del



Partido y me han dado cinco preciosos nietos, muy estudiosos.

«Celia es la mujer más grande que he conocido. ¡Tan preocupada y ocupada de los demás! Siempre estuvo al tanto de las cosas de los miembros del Pelotón Las Marianas, que trabajábamos sin privilegios, y con el empeño de dar más a la Revolución».

LA NIÑA DE LA SIERRA

«Me criaron mis abuelos, que eran pobres, pero me dieron cariño y educación, al igual que mis tíos, para quienes tengo un buen recuerdo y agradecimiento. Subí a la Sierra con 16 años, aunque me puse un año más cuando Fidel me preguntó la edad.



«Haberlo acompañado durante estos 50 años es lo mejor que me puede haber pasado. Cuando me alcé no sabía ni cocinar, los horrores de la guerra me curtieron, al igual que las misiones encomendadas por el líder histórico de la Revolución. Gracias a él tengo una familia muy grande, con la cual mantenemos el contacto y compartimos alegrías y tristezas.

«Esto se explica porque desde principios del triunfo de 1959 me designó para atender

en Oriente a las víctimas de guerra, tanto del Ejército Rebelde como de la tiranía. Para eso se creó un departamento, que yo digo es la génesis de la Oficina que hoy atiendo. Cuando pregunté a Fidel por qué los familiares del contrario, me contestó: porque esto es una Revolución. Esa es otra de sus enseñanzas.

«Nos dedicamos con denuedo a la tarea. No hubo diferencias: todos fueron a las mismas escuelas, recibieron iguales atenciones y pensiones. Ante el dolor, la patria no distingue, salvar a un niño es hacer patria, ese fue el lema que nos acompañó».

Teté habla de la existencia de la Revolución Cubana a pesar del bloqueo yanqui, y la permanente vigilia por mantener las conquistas del socialismo.

«No entiendo cómo alguien puede cuestionar que hablemos de defensa, si estamos amenazados por la mayor potencia mundial. Pertenezco a las FAR desde hace 53 años. Son parte de mi vida, porque surgieron del pueblo y no han sido ni serán mercenarias.

«Recuerdo que el primero de enero de 1959, Fidel dijo en Santiago de Cuba que un pueblo donde los hombres y las mujeres habían peleado, era invencible, y eso somos. Él siempre ha creído en la mujer cubana. Así hemos respondido y por eso digo que el Pelotón de Las Marianas se multiplicó».

TIEMPOS DE REVOLUCIÓN

Entre las diversas labores confiadas a Teté por la dirección de la Revolución estuvo el plan agrícola Guaicanamar, en Jaruco, y posteriormente la atención a los combatientes y a los familiares de los caídos en defensa de la Revolución y del internacionalismo. Es la primera cubana en recibir los grados de general de brigada de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

En la Orden de ascenso de tan alto grado, firmada por el Comandante en Jefe Fidel Castro, se expresa que se le otorga por la consagración de su ejemplar existencia a la digna causa del pueblo, desde las filas del Ejército Rebelde primero y de las FAR, que la han convertido en legendario símbolo de nuestras heroicas mujeres de siempre.

Integra las filas del Partido Comunista de Cuba. Actualmente ocupa el cargo de jefa de la oficina de atención a combatientes y es diputada a la Asamblea Nacional del Poder Popular.



Por su historial revolucionario y trayectoria destacada ha recibido numerosas condecoraciones. Ostenta el Título Honorífico de Heroína de la República de Cuba.

CON MUJERES NO TRABAJAMOS

Teté fue segunda al mando en el primer pelotón femenino del Ejército Rebelde, Las Marianas, constituido el cuatro de septiembre de 1958, y cuyo historial demostró la acertada decisión de Fidel de darles armas. Llegó a más, las designó su escolta personal.

«Habíamos pedido luchar contra los guardias, que asesinaban a inocentes y violaban mujeres. Nos iniciamos en el combate de Cerro Pelado, le seguirían otros en La Presa, en Holguín, Los Güiros, Gibara, Puerto Padre... Éramos 13 compañeras, otras quisieron pero sus esposos no las dejaron».



Recuerda cuando por casi 10 años dirigió el plan agrícola de Guaicanamar, en Jaruco, y contribuyó a crear las organizaciones políticas y de masas y a incorporar mujeres al trabajo.

«Estuve al frente de miles de campesinos. Eso fue a partir de marzo de 1969. Y me dijeron, la habrá traído Fidel, pero con mujeres no trabajamos. Al mes me los había ganado. La reacción era lógica, tanto machismo ancestral y cómo hasta ese momento se veía al mal llamado sexo débil.

«Eso lo logré sin imposiciones, con el buen carácter que siempre mantengo, porque hablo bajito, no digo malas

palabras; y es que desde niña aprendí a tener compostura y autoridad, que en la Sierra cultivé solo interesándome por los problemas de los demás. Fidel nos enseñó que mientras más humilde eres, más te quieren las personas. Mi fortaleza está en haberme entregado a la Revolución, en sentirme mujer y cubana, y madre, abuela y hermana y en experimentar el dolor de los demás como mío».

EMOCIONES

Rememora la Caravana de la Victoria y cómo se ha mantenido la tradición. «Participé en todas hasta la número 30, viniendo desde Santiago de Cuba, después me he incorporado en el Cotorro, al relevo de la guardia, así volveré a hacer. Es de las cosas que por mucho que hagas siempre parece como la primera vez, aunque mi corazón está preparado para las emociones fuertes, como la del 24 de julio de 1996, cuando me llamaron del Estado Mayor de las FAR y que me presentara vestida de militar.

«También fueron convocados Raúl Castro Mercader y Luis Alfonso Zayas. Allí se encontraban el General de Ejército Raúl Castro, el Comandante Juan Almeida, y los generales Leopoldo Cintras y Ulises Rosales. Pregunté si había pasado algo, dije que tampoco había hecho nada malo y todos se sonrieron. Fuimos para la oficina de Fidel, quien nos esperaba para la ceremonia de ascenso. El Comandante en Jefe me colocó los grados en el hombro izquierdo y Raúl en el derecho.

«Es todo un símbolo. Las FAR son algo muy mío, pero ser general pienso es solo una condición que me distingue, no me separa de lo que ha significado la mujer cubana en todas las luchas por la liberación».

TALÓN DE SUSCRIPCIÓN No. _____

Contraloría General de la República (CGR)
No. de Id. Tributaria NIT CGR: 11001862275
Código REUP: 00 249 Número de cuenta: 0526640040060011
Sucursal Bancaria: Banco Metropolitano



Departamento de Documentación e Información
Calle 36 # 130 e/ 41 y 43, Nuevo Vedado, Plaza de la Revolución,
La Habana. Teléfonos 7881—6830 / 7881—6904 extensión 115
Email: marietta.guillama@dcap.contraloria.cu
lazara.rosales@dcap.contraloria.cu

Nueva suscripción _____ Actualización de suscripción _____

Nombre y apellidos de la persona natural o representante de entidad

No. Carnet de identidad _____

Entidad _____ Organismo _____

Dirección | Calle _____ Número _____

Entrecalles _____

Reparto _____ Municipio _____ Provincia _____

Apartado _____ Código Postal _____ País _____

Teléfono _____ FAX _____ email _____

Formas de Pago | Cheque _____ \$ Efectivo _____ \$

No. Cheque _____

No. Comprobante de Efectivo _____

Fecha _____ Número(s) de revista _____

Cantidad de Ejemplar(es) _____

Nombre y cargo del que recibe la suscripción _____

Firma _____ Firma del suscriptor _____