

**Universidad de Ciencias Pedagógicas
“Juan Marinello Vidaurreta”
Matanzas**

**Departamento de Dirección Científica
Educativa
Tesis en opción al Título Académico de
Máster en Educación**

**Título: Estrategia Metodológica para la
instrumentación efectiva del control interno
en la Universidad de Ciencias Pedagógicas
“Juan Marinello Vidaurreta”**

Autor: Lic. Juan Luis Galván Cabrera

Tutor: Dr. C Juan Manuel González Castillo

Matanzas 2010



“La gente no es perfecta ni mucho menos, y hay que perfeccionar los sistemas de control para la primera infracción que se produzca, porque esta es la que conduce a todas las demás.”

CHE

DEDICATORIA

A los que me han acompañado durante estos veinticinco años en la hermosa tarea de formar profesores, pero muy especialmente a dos compañeras y amigas que han sido mis paradigmas, mis mejores maestras, las que me han compulsado a ser cada día mejor, a entregar todo por este centro insigne de la Educación en el territorio matancero: la doctora Mirta Casañas Díaz y la profesora María Luisa Redondo Díaz.

AGRADECIMIENTO

Muchas gracias a:

Todos los hombres y mujeres que hicieron posible la Revolución, que facilitaron que hoy yo este enfrascado en este empeño.

Los cardiólogos Haifa Espino y Gustavo Padrón por salvarme la vida.

Mis padres por educarme en los principios y convicciones que hoy practico.

Mi esposa por todo el amor y paciencia que ha tenido para conmigo.

Mis hijos Liván y Dany por ser mi tesoro máspreciado y el motivo de este esfuerzo.

Mis amigos y compañeros de trabajo que tanto me han ayudado, y en especial a los trabajadores, que participaron, en la realización del diagnóstico, los que con sus oportunas y atinadas recomendaciones, permitieron llegar a los resultados que hoy se presentan.

A los Doctores Laura Becalli Puerta, Mirta Casañas Díaz, Manuel Pino Batista, y Enrique Soto Ramírez por sus señalamientos oportunos.

A quien aceptó ser mi tutor el Dr. C. Juan Manuel González Castillo, sin quien esta idea no habría llegado a su fin.

A todos gracias.

SÍNTESIS

La tesis resume el proceso que se llevó a cabo durante la investigación de un problema no abordado con anterioridad, ¿Cómo contribuir a la efectividad del control interno en Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas?, y que en el contexto actual es de importancia estratégica para la continuidad de la Revolución y con ello de la Educación en Cuba. Por lo cual el autor propone una estrategia metodológica, que se sustenta en elementos teóricos y metodológicos, que posibilitan diseñar un grupo de acciones dirigidas a la preparación de todos los cuadros, los trabajadores, las organizaciones políticas y de masas, el Comité de Control Interno y a los estudiantes que constituyen fuerza profesoral en todos los centros educacionales de la provincia, para que puedan instrumentar con eficiencia el Sistema de Control Interno diseñado por la Contraloría General de la República de Cuba, en la lucha que libran los cubanos contra las indisciplinas, ilegalidades, derroche de recursos y hechos de corrupción administrativa.

INDICE

Introducción	/ “Pág. 7”
Capítulo I. El Sistema de Control Interno en las universidades de ciencias pedagógicas.	
1.1 Génesis del control interno.....	/ “Pág.13”
1.2 El Sistema de Control Interno en Cuba como forma de prevenir la ocurrencia de riesgos que puedan vulnerar las estrategias y objetivos a alcanzar..	/ “Pág.22”
1.3 El colectivo laboral como célula de la sociedad socialista cubana para enfrentar las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.....	/ “Pág.27”
1.4 El control interno en la Educación cubana.....	/ “Pág.35”
Capítulo II. Estrategia Metodológica para la implementación del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.	
2.1 Diagnóstico del estado actual del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta”.....	/ “Pág. 40.”
2.1.1 Resultados de la revisión de los documentos.....	/ “Pág.43”
2.1.2 Resultados de la observación.....	/ “Pág.44”
2.1.3 Resultados de la entrevista.....	/ “Pág.47”
2.1.4 Resultados de la encuesta.....	/ “Pág.49”
2.2 Presentación y argumentación de la estrategia metodológica para la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta”.....	/ “Pág.54”
2.2.1 Características generales de la estrategia.....	/ “Pág.56”
2.2.2 Principios de la estrategia	/ “Pág.58”
2.2.3 Objetivos y etapas de la estrategia.....	/ “Pág.59”
2.2.4 Direcciones de la estrategia.....	/ “Pág.60”
2.2.5 Estructura de la estrategia por direcciones y etapas.....	/ “Pág.61”
2.2.6 Representación gráfica de la estrategia.....	/ “Pág.65”
2.3 Criterios de Especialistas.....	/ “Pág.66”
Conclusiones.	/ “Pág.67”
Recomendaciones	/ “Pág.68”
Bibliografía	/ “Pág.69”
Anexos	/ “Pág.74”

INTRODUCCIÓN

La historia de Cuba es pródiga en hombres íntegros cuya honradez resistió cuantas privaciones materiales y financieras asolaron sus vidas personales en aras de la gloria y engrandecimiento patrio. Los cubanos poseen un inestimable legado ético en todos ellos, en especial en aquel hombre magnánimo y virtuoso, de quien se conocen muchos de sus actos, a través de sus cartas, escritos, manifiestos, versos. No es casual que Fidel Castro, quien lleva en sí toda la ética y la sabiduría política del siglo XIX y XX, haya sentenciado que José Martí es el cimiento ético e ideológico de la Revolución iniciada en 1953, analizar su pensamiento constituye referencia obligada, por lo que hay dos expresiones martianas del año 1887, cuando en carta a Fermín Valdés Domínguez expresó que: "...una hora de virtud da a los hombres más fama y alegría que la posesión costosa, y casi siempre culpable, de la riqueza",¹ y en el artículo El presidente Arthur, escribió: "... no hay viles mayores que los que miran exclusivamente los intereses de la patria como medios de satisfacer su vanidad o levantar su fortuna".²

Esta investigación se realiza en medio de la crucial batalla dirigida por el Partido y el Gobierno contra las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en un escenario internacional azotado por complejos problemas globales que hacen peligrar la propia existencia humana.

Fue el Comandante en Jefe quien alertó sobre los graves peligros que asechan cuando en la Universidad de la Habana el 17 de noviembre de 2005 se dirigió a los estudiantes y profesores reunidos allí y expresó:

"Este país puede autodestruirse por sí mismo; esta Revolución puede destruirse, los que no pueden destruirla hoy son ellos; nosotros sí, nosotros podemos destruirla, y sería culpa nuestra". Y continúa expresando: "Nosotros estamos invitando a todo el pueblo a que coopere con una gran batalla...es la batalla contra todos los robos, de cualquier tipo, en cualquier lugar".³

El autor considera importante prestar especial atención a ese llamado, a esa frase no pronunciada públicamente antes en la historia de la Revolución; la Revolución puede destruirse y no por el enemigo, sino por los errores que se cometen.

¹ MARTÍ PÉREZ, JOSÉ. Carta a Fermín Valdés Domínguez. -- La Habana : Ed. Ciencias Sociales, 1975.-- Obras Completas Tomo 4 ._.p124

² MARTÍ PÉREZ, JOSÉ. El presidente Arthur. -- La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 1975. -- Obras Completas. Tomo 13. -- p.161

³ CASTRO RUZ, FIDEL. Discurso pronunciado en el acto efectuado en el Aula Magna de la Universidad de la Habana el 17 de noviembre del 2005. Disponible en: [http://ilgranma.co.cu / www.granma.cubasi.cu](http://ilgranma.co.cu/www.granma.cubasi.cu).

Además, en la Resolución Económica del V congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: "...En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." y más adelante se precisa "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones ... será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas..."⁴

La dirección del Gobierno, a través de los Ministerios de Finanzas y Precios, de Auditoría y Control (hoy Contraloría General de la República), conjuntamente con otros órganos y organismos del Estado, desarrollan un sostenido esfuerzo para garantizar que el control sea interno, de forma tal que sean los propios trabajadores los que sean capaces de prevenir esas manifestaciones.

Dando cumplimiento a la Resolución Económica aprobada, el control interno fue preocupación de las unidades presupuestadas, el Sistema Bancario Nacional y el Sector Cooperativo (en lo adelante entidades), pero al pasar el tiempo existían diferentes enfoques y terminologías, lo que permitió que el Consejo de Ministros, dentro de las medidas para fortalecer esta actividad acordó instruir al Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, para que estableciera un concepto único de control interno, que respondiera a los intereses de todas las partes y facilitara la comunicación. El control interno es una técnica eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo y propiciar ese clima de honradez en los colectivos laborales a partir del estudio de las características de cada entidad, lo que permitirá establecer acciones y medidas que deben cumplirse por todas las personas, por ello el Ministerio de Educación de la República de Cuba, al dictar la Resolución 118 /08 sobre los Objetivos Priorizados para el curso 2008/2009, declara como la octava Dirección Principal del Trabajo Educativo, la Prevención y el Control Interno, lo cual es ratificado en los objetivos de trabajo del curso 2009/2010.

Lo que obliga a promover, fomentar y consolidar ese hábito de control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Juan Marinello Vidaurreta", como en cualquier otro centro educacional del país.

⁴ CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno, 23 Septiembre 2003

Es real que el triunfo de la Revolución cubana el primero de enero de 1959 puso fin a más de medio siglo de corrupción generalizada, pero los principios y valores del proyecto social que el pueblo cubano libremente escogió no ha podido evitar que algunas personas aisladas, aún en esas condiciones, asuman conductas corruptas. Así lo ha evidenciado el examen crítico de algunas prácticas económicas que han entronizado con el modelo y que dieron lugar al proceso de rectificación de errores y tendencias negativas por la década del ochenta del siglo pasado.

A inicio de los noventa, diversos factores provocaron una aguda crisis económica, con el correspondiente decrecimiento de los indicadores macroeconómicos, que obligó a introducir modificaciones en el modelo, lo que aparejado a fallas en la aplicación de las medidas de control, a la falta de preparación de los cuadros de dirección para enfrentar los nuevos retos, trajo la aparición de la corrupción administrativa como un problema social.

El Sistema de Control Interno es el proceso, que garantizará eficiencia y eficacia en la lucha contra ese flagelo que hoy pone en peligro la continuidad de la Revolución. No persigue la finalidad de detectar errores y fraudes, porque estaríamos tolerando que las personas tengan afición a esos eventos, sino, que se elabora para minimizar con oportunidades los riesgos que puedan lesionar el logro de los objetivos propuestos.

El control interno genera disciplina cuando es utilizado por la dirección para conocer cómo marcha la entidad y cómo mejorar su gestión, es ejecutado por el recurso más importante y se diseña en función de él, no se diseña para cumplir con exigencias de organismos superiores ni indicaciones de auditorías externas, es necesario que exista una actitud positiva de la alta dirección que garantice su desarrollo e involucre a todos los trabajadores.

Sobre la base de todos estos fundamentos y del estudio realizado por el autor, para contribuir a la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, en la Universidad de Ciencias Pedagógicas, se ha podido constatar que las acciones desarrolladas para la implementación del Sistema de Control Interno no son suficientes ni efectivas, no estando implementado todos sus componentes y normas, existiendo la carencia de una estrategia metodológica con acciones lógicamente estructuradas, con carácter sistémico, en una entidad con un colectivo capaz de estudiar y desafiar cada una de las manifestaciones que puedan dar paso a un acto corrupto; lo que puede sustentarse en los fundamentos históricos,

políticos, ideológicos, sociales y éticos de la revolución y las tradiciones pedagógicas cubanas.

Teniendo en cuenta lo planteado el autor aborda el siguiente **problema de investigación** ¿Cómo contribuir a la efectividad del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas?

Asumiendo como **objeto de investigación**: El control interno en las universidades de ciencias pedagógicas del país, y su **campo de acción** como el control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.

El **objetivo** propuesto por el autor es elaborar una estrategia metodológica para la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.

Para dar cumplimiento a este objetivo se le ha dado respuesta a las siguientes **preguntas científicas**:

1-¿Cuáles son los fundamentos teóricos que sustentan el control interno en las universidades de ciencias pedagógicas del país?

2-¿Cuál es el estado actual de la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas?

3- ¿Qué acciones deben integrarse a fin de elaborar una estrategia metodológica que contribuya a la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas?

Entre las principales **tareas investigativas** llevadas a cabo por el autor durante el desarrollo de su trabajo se encuentran:

1-Determinación de los fundamentos teóricos que sustentan el control interno en las universidades de ciencias pedagógicas del país.

2- Caracterización del estado actual de la instrumentación del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.

3-Elaboración de la estrategia metodológica que contribuya a la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.

El enfoque general de la investigación es marxista-leninista y martiano y a partir de él se utilizaron diferentes **métodos investigativos**, el autor asume el método filosófico dialéctico-materialista, el mismo permitió concebir el desarrollo en todas

sus dimensiones y vínculos teórico-prácticos, asumiendo las contradicciones que son inherentes a los objetos y fenómenos de la realidad que se investigó, lo que permitió adoptar posiciones objetivas y basadas en la lógica de la ciencia. El autor asumió además los métodos de la ciencia que pertenecen al nivel teórico, dentro de los cuales se destacan: el analítico sintético ya que permitió establecer la relación recíproca entre el análisis y la síntesis, desmembrando e integrando en sus partes el fenómeno objeto de la investigación para su mejor comprensión e interpretación más acabada. El inductivo-deductivo que permitió un proceso donde el pensamiento va de las partes que constituyen el fenómeno hasta el todo y de este hasta las partes, posibilitando un análisis lógico del fenómeno para lograr la elaboración de conclusiones generales y viceversa, durante el proceso de estructuración de la estrategia metodológica.

Método histórico-lógico: para explicar la evolución histórica del control interno y la corrupción administrativa en el contexto cubano, sobre la base de la revisión de todas las disposiciones oficiales que norman el trabajo y atendiendo a las exigencias de la labor diagnóstico investigativa.

El autor ha empleado los siguientes métodos empíricos: la revisión de documentos, para lograr una adecuada comprensión de las orientaciones y disposiciones de los Ministerios de Educación, de Auditoría y Control, de Finanzas y Precios, la Contraloría General de la República y el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, en lo correspondiente a programas, resoluciones, cartas circulares, cartillas, guías y leyes vigentes en el país; así como discursos de los principales dirigentes de la revolución. Además también para revisar algunos documentos que como parte de la implementación del Sistema de Control Interno tiene que confeccionar el área, lo que se utilizó para enriquecer el diagnóstico del estado actual del problema, al revisarse los planes de prevención, y los manuales de organización, procedimientos y funciones de cada área. La observación, para constatar en la práctica la instrumentación de los componentes del control interno; la entrevista, para conocer criterios y opiniones de los principales cuadros de dirección acerca del control interno que tiene lugar en las condiciones actuales de la Universidad en lo referente a los componentes y normas, la encuesta, para conocer criterios y puntos de vista de los trabajadores sobre el sistema y sus componentes. El criterio de especialistas, para conocer la opinión de personas con experiencia y reconocimiento, sobre la estrategia metodológica elaborada.

Con relación a la Unidad de Estudio y Decisión Muestral (**población y la muestra**), y en correspondencia con la estructura de la Universidad de Ciencias Pedagógicas, la población abarcó los 70 cuadros de dirección de las vicerrectorías, facultades y departamentos, así como los 739 trabajadores del centro.

Para la selección de la muestra se asumió un criterio intencional en el caso de los cuadros (vicerrectorías, facultades y departamentos), seleccionándose 35, lo que representa el 50% de la población y aleatorio para los trabajadores, seleccionándose 80, lo que representa un 10.8%.

El trabajo desarrollado por el autor de esta tesis tiene importante significación práctica, ya que desarrolla una estrategia metodológica propia para esta Universidad, que le permite implementar las acciones necesarias para que el control interno garantice el logro de los objetivos propuestos. Lo novedoso está en que aborda un problema que hasta ahora nunca había sido tratado, a pesar de que en los objetivos estatales aparece como una dirección desde el curso 2008-2009 y que además está indicada su instrumentación efectiva desde el año 2003 para todas las entidades del país.

La tesis consta de introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el primer capítulo se abordan los fundamentos teóricos dirigidos a sustentar el control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas, mientras que en el segundo capítulo se presentan los resultados del diagnóstico para constatar el estado actual del problema investigativo y se explica, y fundamenta la estrategia metodológica para la implementación con efectividad del control interno en la institución.

La implementación del Sistema de Control Interno como un proceso que aporta un grado de seguridad razonable en el logro de los objetivos, es complejo y llega a todas las actividades que se desarrollan en una entidad⁵, por lo que se considera como un instrumento a utilizar por la dirección, para lograr eficiencia y eficacia en las operaciones y en la utilidad de los recursos materiales, financieros y humanos.

⁵ Unidad económica que realiza transacciones comerciales que se deben registrar, resumir y reportar. Se considera la entidad separada de su propietario o propietarios.

CAPÍTULO I

1. El Sistema de Control Interno en las universidades de ciencias pedagógicas.

En este capítulo se abordan los fundamentos teóricos que sustentan el objetivo de esta investigación para implementar con eficiencia el Sistema de Control Interno en cualquier universidad de ciencias pedagógicas del país. Se establecen posiciones teóricas y metodológicas acerca de lo que se entiende por control interno, corrupción administrativa y prevención, además se da un enfoque preventivo al Sistema de Control Interno, lo que permite prevenir las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en todas las entidades del sistema cubano, incluido los centros educacionales, con el fin de evitar todos los riesgos⁶ que puedan vulnerar la estrategia y los objetivos a alcanzar.

1.1 Génesis del control interno.

En el Aula Magna de la Universidad de La Habana, el 17 de noviembre del 2005 Fidel señaló que el ser humano tiene instintos y la naturaleza lo hace egoísta. Solo la educación, la cultura, la formación de valores, es lo único que puede convertirlo en persona.⁷

Es precisamente desde la Educación, desde su contenido político, económico y cultural y teniendo en cuenta la intención de normatividad y control que tiene, que se quiere transformar la realidad, asegurando la transmisión y desarrollo de la herencia cultural, utilizando para ello un sistema de influencias sistémicas orientadas al desarrollo y fortalecimiento del individuo y del colectivo laboral.

La investigación se fundamenta en la concepción marxista-leninista del ser humano, de que el hombre es producto de las circunstancias y de la Educación, y que es capaz de cambiar esa circunstancia en el proceso de su actividad⁸.

El marxismo-leninismo entiende por personalidad al hombre con sus características socialmente condicionado y expresado de manera individual y fue Marx al definir la esencia del ser humano quien buscó en primer termino, lo general, el factor inalienable, eterno, y determinante de su existencia como hombre, aquello que le convirtió en hombre: el trabajo, del cual expresó:

"...necesidad natural permanente"⁹

⁶ Posibilidad de que algún evento ocurra y afecte adversamente el logro de los objetivos.

⁷ CASTRO RUZ, FIDEL. Discurso pronunciado en el Aula Magna de la Universidad de La Habana, 17 de noviembre del 2005.

⁸ BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico? / Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva./-- Moscú : Ed. Progreso, 1986._ p 179

En el trabajo de cualquier hombre es donde se manifiesta su esencia humana, es con él que transforma la realidad objetiva y su producto se convierte en realidad humana. “segunda Naturaleza”, la “Naturaleza humanizada” frente a la Naturaleza habitual”.¹⁰

El hombre es un ente social, personalidad e individuo, como personalidad, como sujeto de la historia es producto de las relaciones históricas concretas en las que vive y trabaja y le son inherente rasgos sociales que reflejan determinadas normas jurídicas y morales de la sociedad. Al reconocer esa regularidad en la formación del hombre, en su devenir como personalidad, se revela el significado de las relaciones sociales y las vías de desarrollo de la personalidad.¹¹

Carlos Marx y Federico Engels pusieron en claro que la dialéctica individuo-sociedad no puede simplificarse, “La sociedad no es una abstracción frente al individuo...sino la acción recíproca de las vidas que la componen”.¹² Desde este punto de vista la Educación debe entenderse como el desarrollo de la personalidad, encaminado a la socialización del sujeto.¹³

El enfoque que hoy recibe la corrupción como fenómeno en algunos de los autores consultados, exige que el análisis se realice a partir de las características “humanas”, de la personalidad de cada hombre, cuando hay que enfocar el problema a partir de las leyes objetivas del desarrollo social. Sitúan el origen de la corrupción en la pobreza, e incluso hay quienes la atribuyen a la naturaleza egoísta y acaparadora de la especie humana.¹⁴

Otros con los que el autor coincide, sitúan el origen en el surgimiento del Estado, cuando al finalizar la primera formación socioeconómica en la historia de la humanidad, comienzan a desarrollarse las fuerzas productivas, surgiendo la primera división social del trabajo y con ello el producto excedente, lo que hace posible la explotación que es la que genera la desigualdad económica.

El cambio de las relaciones de producción provocó una revolución en todos los terrenos de la vida social, surgiendo las clases antagónicas: los esclavos y los

⁹ MARX, CARLOS. El Capital./ Carlos Marx y Federico Engels / Obras completas, t.23.—Moscú: Ed. Progreso, 1986.-- 351 p.

¹⁰ IBIDEN

¹¹ KRUTETSKI.V.A. Psicología.—Moscú: Ed. Pueblo y Educación, 1989.--p 48.

¹² MARX, CARLOS. Tesis sobre Feuerbach / Carlos Marx y Federico Engels / .—Moscú: Ed. Progreso, 1986.—358p.

¹³ MEIER. A. ob.cit., p.44.

¹⁴ CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. 1era Edición.-- La Habana: CD-ROM, 2007

esclavistas y con ello la formación esclavista, que para hacer obedecer a las masas explotadas y proteger la propiedad privada hace surgir el Estado y el Derecho, con distintas instituciones represivas. Esa esencia dominadora se mantiene en todas las Formaciones Económicas Sociales que precedieron al esclavismo.

La corrupción en el sistema socialista puede ser controlada, como resultado de la acción consciente del Partido Comunista y del Gobierno, así como de las organizaciones sociales¹⁵ y del pueblo. La vigilancia colectiva y el control interno son indispensables en esta batalla.

Todo esto se sustenta en el hecho de que a diferencia de la sociedad capitalista, donde existen clases antagónicas, resulta imposible resolver en común los asuntos de la sociedad, porque los intereses de las clases son contrarios e irreconciliables, aparece la necesidad de proteger la propiedad privada, la explotación de una clase por otra y mantener sumisa a las masas oprimidas. En la sociedad cubana no existe antagonismo, las clases y grupos sociales están aliados y cooperan, la organización política constituye un sistema único que regula las relaciones sociopolíticas de todos los miembros a través de un sistema de organizaciones sociales, cuyos elementos más importantes son el Estado, el Partido Comunista, los sindicatos obreros, las uniones de campesinos, mujeres y las organizaciones juveniles.

El Estado, del que Lenin dijo: "... es producto y manifestación de la inconciliabilidad de las contradicciones de clase. El Estado surge en el sitio, en el momento y en la medida en que las contradicciones de clase no puedan, objetivamente, conciliarse."¹⁶

La naturaleza del Estado es clasista. En una sociedad antagónica, el estado se encuentra en manos de la clase que domina la economía y es utilizada por ella para reprimir a sus enemigos de clase. Sobre esto Lenin escribió: "El Estado es una máquina destinada a la opresión de una clase por otra, una máquina llamada a mantener sometida a una clase todas las demás clases subordinada"¹⁷

Por tanto el fenómeno de la corrupción es consustancial al sistema de dominación de clases y mientras este perdure, el esfuerzo fundamental debe estar dirigido a minimizar las causas esenciales que lo propician y las condiciones que lo potencian; por ello internacionalmente se distinguen causas de naturaleza:

¹⁵BLANCO PÉREZ, ANTONIO. Introducción a la Sociología de la educación . -- La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2001._ 211 p

¹⁶ LENIN. V. I. El Estado y la evolución. OC, t 33.— 271.p

¹⁷ LENIN. V. I. Acerca del Estado. OC, t.39. -- Moscú : Ed. Progreso, 1984.-- p 375.

Política, cuando existe ausencia de voluntad para enfrentar el fenómeno, los niveles de participación popular son bajos o existe formalidad, y los sistemas democráticos son vulnerables.

Económicas, cuando existe marcada desigualdad en el acceso a la riqueza, inequidad distributiva, ausencia de transparencia en la gestión económica-administrativa, nula rendición de cuentas.¹⁸

Social, cuando existe nivel de aceptación o rechazo a la corrupción, debilidad del control ciudadano, crisis de los valores¹⁹.

Por su parte las condiciones para que se produzca un acto corrupto dependen de la interrelación entre las oportunidades que brindan un sistema de referencia para cometerlo y los riesgos que entraña la implicación en él, desde el punto de vista del enfrentamiento y la sanción.

De acuerdo con esta lógica el autor considera que las oportunidades para el acto corrupto son las que se derivan de la existencia de brechas, fisuras o resquicios en los aparatos judiciales, económicos, administrativos, de control, entre otros. Los riesgos están relacionados con el grado de inmunidad que desarrollan determinados actores sociales, el nivel de enfrentamiento, la impunidad que generan sanciones que no se corresponden con la gravedad de los hechos.

El autor considera necesario para una mejor comprensión del fenómeno la introducción en una definición del concepto a partir de los rasgos más característicos, por lo que es necesario iniciar por la etimología del término corrupción, la cual lo describe como descomposición, pérdida de la naturaleza original, degeneración e incluso, perversión de algo. Lo que llevado al plano de las relaciones sociales podemos decir que un comportamiento corrupto es aquel en que las relaciones entre las personas responden a objetivos espurios y venales.

Por ello, cuando se habla de corrupción, en un sentido más general, se refiere a “toda acción humana, contraria a los principios éticos y las normas morales, que busca la obtención de beneficios para sí o para terceros, a partir de su posición en una estructura social, económica y política dada.”²⁰

A nivel mundial la lucha por enfrentar este fenómeno se intensifica y con ello se ha gana consenso en su definición. No obstante aún existe una gran variedad de

¹⁸CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. 1era Edición.-- La Habana: CD-ROM, 2007

¹⁹ Véase artículo Axiología y Educación de la Dra. Mirta Casañas Díaz, para analizar los síntomas que permiten identificar una Crisis de Valores. p.7.

²⁰ IDEM.

definiciones que guían el trabajo de enfrentamiento, pero ninguna constituye una definición explícita del concepto.

En el análisis realizado por este autor a la definición dada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Banco Mundial, la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y Transparencia internacional, en todos los casos aluden "...al uso indebido, el mal uso o el abuso de una facultad atribuida a determinada persona (con particular énfasis en el funcionamiento público), a fin de beneficiarse a sí mismo o a terceros."²¹

Un primer elemento que utilizan en sus definiciones está relacionado con el uso indebido, el mal uso de los poderes públicos, funcionarios que usan su posición, abuso de poder, haciendo referencia a la posición que ocupan las personas en la estructura económica, desde el punto de vista del trabajo que desempeñan.

Un segundo elemento hace alusión al carácter privado de la apropiación, cuando expresan: beneficio privado, fines propios o de terceros, ganancias privadas.

Aún cuando reconocen la participación de entes privados en la corrupción, enfatizan en la esencia pública del acto corrupto, lo cual omite el carácter complejo del fenómeno, porque trata de mostrar al Estado como máximo responsable, sin tener presente la fracasada política neoliberal que hizo que el Estado en muchos países delegara buena parte de sus atribuciones en el sector privado cada vez más poderoso, en el supuesto de que todo aquello que lo minimice, lo haría más funcional a los efectos del control y la regulación.

Otro enfoque mucho más ajustado a la realidad, lo propone Jorge Malem, al definir el acto corrupto como " aquellos que constituyen una violación activa o pasiva, de un deber institucional o de cumplimiento de alguna función específica, realizados en un marco de discreción, con el objetivo de obtener un beneficio extrainstitucional, cualquiera que sea su naturaleza."²²

Hace explícito algunas de las características que debe reunir un hecho corrupto, como son: violación de un derecho institucional, lo cual implica una deslealtad hacia la regla violada y hacia la institución. Se introduce por tanto un elemento ético imprescindible, ausente en la mayoría de las definiciones consultadas. Existencia de un sistema normativo de referencia, cuya naturaleza puede ser económica, política,

²¹CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. 1era Edición.-- La Habana: CD-ROM, 2007

²²MALEM, JORGE. Acerca del concepto de corrupción. Seminario Internacional Transparencia contra la corrupción. -Cartagena de Indias : [s.n], 2006._ 48 p

jurídica y ética o todas a la vez. No necesariamente representa una trasgresión de la norma jurídica, toda vez que ello depende de las características del sistema normativo. Beneficio extrainstitucional, independientemente del carácter de la apropiación (privada, grupal, organizacional), de su naturaleza, o de los montos cuantificables; el acto corrupto siempre lleva implícita una ganancia ilegítima.

Marco de discreción, indispensable y consustancial a toda violación del deber.

En Cuba, la voluntad política de luchar contra la corrupción, forma parte de la lucha porque el hombre recobre su ente humano y la fundamentación de las vías reales para la formación de una personalidad integral, desarrollada y espiritualmente rica. Porque en la sociedad socialista el hombre es el valor supremo, el máximo objetivo de la sociedad.²³

La división de la sociedad en clases y la condicionalidad clasista de la personalidad en una sociedad antagónica no hace desaparecer ciertos rasgos generales de los hombres que pertenecen a una época histórica, porque los hombres viven en una misma sociedad, están unidos por relaciones de producción únicas, se comunican entre sí y ejercen influencias recíprocas.²⁴

Las leyes de la historia de la humanidad rigen la propia conducta social de los hombres, sus relaciones sociales. Las leyes sociales crean las condiciones y posibilidades reales para su desarrollo, la tarea consiste en descubrir tales condiciones y posibilidades y realizarla en el proceso de la actividad práctica.

Si la sociedad resuelve esta tarea avanzará, por ello es de gran importancia la responsabilidad histórica del pueblo en esta batalla, que libramos los cubanos y de su vanguardia el Partido Comunista.²⁵

El Decreto Ley 219 del Consejo de Estado dispuso, en abril del 2001, la creación del Ministerio de Auditoría y Control, que asume como funciones las que hasta ese momento venía desempeñando la Oficina Nacional de Auditoría del Ministerio de Finanzas y Precios, al tiempo que dirige, ejecuta y controla la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en materia de auditoría, control gubernamental y fiscalización, con el encargo estatal de “prevenir, detectar y enfrentar las manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades y corrupción”,²⁶ garantizando la probidad administrativa y fomentando una cultura de responsabilidad.

²³ BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico? / Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva./.- Moscú : Ed. Progreso, 1986._ p 179

²⁴ IDEM

²⁵ IDEM

²⁶ CUBA. CONSEJO DE ESTADO. Decreto Ley 219, Creación del Ministerio de Auditoría y Control. 2001. .—(soporte digital)

Útil es comprender y no olvidar que esta batalla que hoy libran los cubanos en el frente económico, debe ser conducida por las ideas políticas y que para ello se requiere de una ética, una conducta ejemplar para defender con éxito la obra de la Revolución en estos 50 años y mantener incólumes sus principios y valores.

Importante es analizar los antecedentes y el entorno socioeconómico que el triunfo de la Revolución cubana puso fin el primero de enero de 1959, caracterizado por medio siglo de corrupción. La introducción de nuevas formas de relaciones de producción y de los principios que son propios del proyecto social que se defienden, contribuyó a la formación de una conciencia social nueva, que posibilitó combatir los vicios del pasado. A pesar de ello no pudo evitarse que personas aisladas asumieran conductas corruptas.

Como se sabe, a inicios de los 90 del siglo XX, diversos factores provocaron una aguda crisis económica en el país, que llevó a la contracción de su Producto Interno Bruto en un 34,8 % entre 1989 y 1993.²⁷ En el orden externo, la Revolución cubana se encontró súbitamente ante la desaparición del campo socialista de Europa del este, al tiempo que el Gobierno norteamericano arremetía cada vez más y con nuevas leyes y medidas, incluidas las extraterritoriales, la guerra económica y comercial contra el país, con el objetivo de asfixiar por hambre al pueblo.

En lo interno, el examen de algunas prácticas entronizadas en el modelo económico, fueron el centro de análisis del proceso de rectificación de errores y tendencias negativas iniciado a mediados de los años 80, pero muchas de las transformaciones emprendidas en ese momento se vieron frenadas por la inmediatez de los problemas surgidos en las nuevas condiciones.

En un estado de cosas como ese, contrario a las recetas neoliberales tan en boga en esos momentos, la estrategia para la reanimación partió de un profundo proceso de discusión popular que culminó con la aprobación de reformas a la Constitución y la aplicación de medidas modificativas del régimen de propiedad existente hasta ese momento, incluyendo la apertura a la inversión extranjera, la entrega de tierras del Estado en arrendamiento a colectivos de trabajadores, el fortalecimiento de la propiedad privada para la producción agropecuaria, así como el autoempleo en las zonas urbanas principalmente.

²⁷ CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. 1era Edición.-- La Habana: CD-ROM, 2007

La situación objetiva que tales circunstancias conformaron, junto a vicios heredados del pasado y deficiencias administrativas que aún se manifiestan, crearon las condiciones favorables para que personas inescrupulosas, en las que prima el egoísmo y el consumismo, en busca de alternativas de ingresos u otros beneficios no procedentes del trabajo, fundamentalmente en unidades de base, mal utilicen las funciones inherentes al cargo que desempeñan y adopten conductas que están al margen de los marcos legales y que éticamente son incompatibles con los principios. Este es el entorno económico concreto en que aparece el fenómeno de la corrupción administrativa en Cuba como problema social, el cual a su vez, está condicionado al menos, por los siguientes elementos: decrecimiento de los indicadores macroeconómicos, con el inicio del periodo especial. Introducción de modificaciones sustanciales en el modelo económico. Fallas en la aplicación de las medidas de control pertinentes. Falta de preparación de los cuadros de dirección y dirigentes administrativos para enfrentar los nuevos retos.

Es en este momento en que se evidencia la ausencia de una definición clara de corrupción administrativa en las condiciones concretas de Cuba.

La existencia de una economía en la que aún cuando predomina el sector estatal, conviven distintas formas de propiedad (mixta, cooperativa y privada), complejiza en gran medida la adopción de un concepto de corrupción administrativa que describa toda la gama de comportamientos social y éticamente reprobables en una sociedad que pretende alcanzar elevados niveles de justicia social y formación integral.

Para cumplir la misión asignada, el Ministerio de Auditoría y Control, con la activa colaboración de los Organismos de la Administración Central del Estado y demás órganos e instituciones del país elaboraron la siguiente definición que el autor de esta tesis asume, para identificar como corrupción administrativa como la siguiente:

La corrupción administrativa es la actuación contraria a las normas legales y a la ética, de los cuadros del Estado y el Gobierno, del dirigente o funcionario, en el ejercicio de su cargo o función.²⁸

Las características fundamentales que describen un comportamiento corrupto en las condiciones de Cuba son las siguientes: Pérdida de valores morales incompatible con los principios de la sociedad cubana, uso para intereses personales de las facultades y bienes materiales que deben ser para la satisfacción del interés público o social, obtención de beneficios materiales o ventajas de cualquier clase para sí o

²⁸CUBA. COMITÉ EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTROS. Acuerdo 4374, Aprueba el Reglamento del Decreto Ley 219, 2002 .—(soporte digital)

para terceros, utilización del engaño, el soborno, la deslealtad y el desorden administrativo.

El Código de Ética de los Cuadros del Estado, puesto en vigor el 16 de julio de 1996, constituye el modelo de conducta al que se aspira, en cuanto a los que ocupan funciones de dirección en los Órganos y Organismos del Estado y del Gobierno, y en todo el sistema de sus entidades y organizaciones.

El mencionado código, así como los Códigos de Ética y/o de Conducta de las diferentes profesiones y organizaciones, en sus preceptos reafirman la voluntad de preservar la ética como un elemento esencial y la honradez en la actuación, y en tal sentido se constituyen en guía e hilo conductor de la gestión del Gobierno, lo que favorece el cumplimiento de los postulados de la Convención de la ONU contra la corrupción.²⁹

La segunda tiene que ver con las peculiaridades del sistema socioeconómico cubano, con predominio de la propiedad social sobre los medios de producción, lo que hace que la gestión administrativa y de control no recaiga únicamente en individuos ubicados en una estructura de dirección dada. Por ello, lo estipulado también se aplica para las personas a las que se les confieren determinadas funciones o facultades en la custodia, administración y control de los recursos.

Para la labor de enfrentamiento y prevención, este autor asume las figuras que se involucran en el acto corrupto³⁰ como: el corruptor, el corrupto y los otros implicados; a fin de distinguir el rol de cada figura y promover acciones educativas.

El autor considera que esta distinción resulta de particular importancia para realizar cualquier análisis de la correspondencia entre las medidas administrativas aplicadas a las personas involucradas en un hecho de corrupción y la gravedad de los hechos en que fue demostrada su participación. Raúl Castro en el discurso pronunciado en el segundo período de sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular en el Palacio de Convenciones, el 27 de diciembre del 2008, expresó: ...“Exigir conlleva controlar, educar, orientar, prevenir y hacer cumplir lo dispuesto,...si llegado el momento hay que sancionar a alguien, no podemos limitarnos a los comisores directos de la violación. Debe incluir también a los que

²⁹ Véase postulados de la Convención de la ONU contra la Corrupción.47p

³⁰CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana.1era Edición.-- La Habana: CD-ROM, 2007

con su actuar negligente propician o permiten su ocurrencia, es decir, los llamados responsables colaterales, que son precisamente los que no exigen...”³¹

En cada hecho hay que establecer el análisis de la responsabilidad colateral, por ello hay que profundizar en las causas y condiciones que lo facilitaron y, en correspondencia, la identificación de todo lo que se dejó de hacer o se incumplió, tanto en el nivel donde ocurrió, como en las instancias superiores, a las que corresponden de manera directa, las funciones de control y supervisión.

Los ejes esenciales para lograr el éxito en esta batalla dependen de una firme voluntad política del Estado, el fortalecimiento del papel que deben desempeñar todas las organizaciones sociales en esta lucha, de la participación de las masas de trabajadores; la difusión de altos valores éticos; el perfeccionamiento constante de las estructuras administrativas y de sus organizaciones económicas y la permanente vigilancia a través de la rendición de cuentas y la supervisión.

1.2 El Sistema de Control Interno en Cuba como forma de prevenir la ocurrencia de riesgos que puedan vulnerar las estrategias y objetivos a alcanzar por cualquier entidad.

Para prevenir que existan riesgos que puedan vulnerar la estrategia y los objetivos a alcanzar por cualquier entidad, se diseñó el Sistema de Control Interno.

Por mucho tiempo su alcance estuvo limitado al área de economía, se hablaba de control interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de contabilidad y finanzas, el resto de las áreas ocupacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados.

No todos los directivos de las organizaciones veían en el sistema, un instrumento de gestión, capaz de ser utilizado para lograr la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos trazados, conspiraba además contra esto que las actividades de control ya estaban establecidas de forma global para todas las entidades del país, minimizando la creatividad de los directivos en el diseño de los objetivos y actividades que fueran más eficaces según las características propias y que le sirvieran de base a la organización para poder diseñar un sistema a la medida de sus necesidades.

Tal situación obligó a definir un nuevo marco conceptual, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema,

³¹CASTRO RUZ, RAÚL. Asamblea Nacional del Poder Popular.—p. 3 – 4.—En: Granma.—La Habana, 28 de diciembre de 2008.--Discurso pronunciado en el Segundo período de sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 27 de diciembre de 2008.

logrando así que la organización de auditoría interna o externa ³², o de los niveles académicos o legislativos, cuente con un concepto común, y una visión integradora que satisfaga las demandas de todas las personas involucradas

Por ello se pone en vigor el 23 de septiembre del año 2003 la definición del Control Interno, sus componentes y normas en la Resolución No. 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

El autor considera que la propia dinámica del desarrollo del concepto de control interno, desde una posición estrictamente económica, a una integrada a las diferentes esferas de la sociedad, ha repercutido en su propia evolución, por lo cual requiere de nuevas posiciones, de un análisis profundo para su mejor interpretación y asimilación, lo que debe contribuir a la instrumentación efectiva de la resolución en cualquier entidad.

En dicha resolución se define el control Interno como: el proceso integrado a las operaciones efectuada por la dirección y el resto del personal para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad. ³³

Significativo es señalar que la parte más importante de la definición es cuando expresa que se alcanzarán los objetivos. Los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refieren a los riesgos a superar para alcanzarlos. No se trata solo de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de la normativa, sino también de las operaciones de gestión.

El Sistema de Control Interno es un proceso, no es un acontecimiento o una circunstancia aislados, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de la entidad, no es algo que se crea hoy y estará intacto de por vida, es

³²Entiéndase por auditoría interna la técnica de control, dirigida a valorar, el control interno y la observancia de las normas generales de contabilidad realizada por empleados de una entidad para presentar los resultados de su investigación y recomendaciones a la alta dirección y por auditoría externa la que realizan profesionales facultados que no son empleados de la entidad y cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

³³CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno, 23 Septiembre 2003

por ello que tendrá que ser evaluado constantemente y variará en la misma medida que cambien las características de la institución y su entorno; entonces no es un fin a cumplir sino un instrumento a utilizar por la dirección de la entidad para lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones y la utilización de sus recursos.

El nuevo enfoque de control interno aporta elementos que deben ser de dominio de todos los trabajadores y se enmarcan dentro de los cinco componentes que la resolución define, que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo³⁴.

Que a su vez tienen normas bien definidas para poder efectuarlos y evaluarlos.

Este autor comparte el criterio de que los componentes están interrelacionados lo que hace que al existir un cambio en el ambiente de control se deriven transformaciones en el resto de los componentes, esto es precisamente lo que le da al control interno un carácter de sistema, y su efectividad está en la habilidad que tenga el dirigente y los trabajadores para crear en su entidad una cultura de gestión periódica de los riesgos.

Las técnicas establecidas por la entidad para el diseño de los componentes son precisamente las que van convirtiendo al Sistema de Control Interno en un instrumento encaminado a la prevención.

Se reconoce y se comparte en esta investigación el criterio emitido en el anexo de la Resolución 297/03 que plantea y cito: "... el ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso..."³⁵

El ambiente de control que exista en una entidad fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los minimiza, se evalúa

³⁴CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno, 23 Septiembre 2003

³⁵ IDEM

la vulnerabilidad del sistema, se identifican los puntos vulnerables, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Se comparte por el autor que las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurar que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asumen. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos

En todos los niveles de la entidad existen responsabilidades de control y es preciso que cada cual conozca cuáles son los que les competen.

En la resolución se expresa que: la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales³⁶. Con lo que este autor está de acuerdo porque la comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación.

La supervisión o monitoreo se plantea en la resolución que: es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo³⁷. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada o si es necesario hacer modificaciones. Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Consideraciones importantes en la resolución son las limitaciones que se identifican del control interno, las que el autor considera debe prestarse atención. El Sistema de Control Interno proporciona una seguridad razonable, el término "razonable" reconoce que el control interno tiene limitaciones inherentes; esto puede traducirse en que jamás el directivo y sus trabajadores deben pensar que una vez creado el sistema han erradicado las probabilidades de que los riesgos afecten con su impacto negativo a la entidad y que todos sus objetivos serán alcanzados, ya que estarían

³⁶IDEM

³⁷IDEM

obviando la posibilidad de que se puedan cometer errores por descuido, malas interpretaciones, desconocimiento o distracción del personal o sencillamente que algunas personas se ponga de acuerdo para violentar lo establecido; por tanto el diseño del sistema de control interno hay que enfocarlo hacia los recursos humanos y las vías y métodos para su mejoramiento continuo.

Lo razonable se fundamenta, además, en la comprensión de que implementar un sistema de control es costoso y por ello, cada actividad de control que se establezca en la entidad hay que evaluarla sobre la base de cuánto es el costo de instaurarla y cuál es el beneficio que se obtendrá de ella en el corto plazo, no es posible establecer controles que proporcionen una protección absoluta a los efectos de los riesgos, es más aconsejable establecer controles que garanticen una seguridad razonable por su costo y realizar un monitoreo periódico evaluando la eficacia para ver cuándo dejan de ser efectivos.

El autor considera importante el accionar conscientes de los directivos sobre los factores organizacionales que proporcionan oportunidades a los trabajadores para cometer indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, y señala algunos de estos factores como:

- La dirección desestima la importancia del control interno y no existe supervisión.
- Fallas en los sistemas de control internos.
- Las políticas relacionadas con el personal no se tienen en cuenta. Se carece de integridad y objetividad y las prácticas de favoritismo son comunes.
- Las quejas y ausentismo del personal son significativas, se considera que el tratamiento real o percibido es injusto.

En el componente ambiente de control los valores éticos van más allá del cumplimiento de las leyes, resoluciones, decretos, etc. Se puede tener muchos manuales pero si no existe una cultura de organización sustentada en el comportamiento y la integridad moral de sus trabajadores el Sistema de Control Interno no será efectivo. El ejemplo que trasmite la máxima dirección de la entidad desarrolla o destruye los valores éticos.

Los directivos, a cualquiera de los niveles, evalúan periódicamente la eficacia del sistema con el interés de tomar decisiones para su mejora y/o rediseño, comunicando los resultados de esta evaluación.

La evaluación del control interno, es una parte fundamental del trabajo de la dirección de la entidad. Cada actividad de control hay que monitorearla con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones

sorpresivas, etc.) y de forma permanente, con el objetivo de poder asegurar que el control interno funciona de forma adecuada y detectar oportunamente el grado de efectividad de la actividad de control para, de lo contrario, ser sustituida por otra.

Si los directivos y trabajadores generan una cultura de administrar con oportunidad los riesgos que puedan lacerar la consecución de sus objetivos y establecen las actividades más efectivas para minimizarlos, el Sistema de Control Interno no se habrá diseñado sólo en papeles. Con su perfeccionamiento los beneficios que recibe la entidad cubana son muchos y con variados matices:

- Fortalece la autoridad, el liderazgo y los valores éticos; un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance del control interno hacia todas las áreas.
- Una cultura en la gestión de los riesgos como instrumento para la toma de decisiones; fomenta las responsabilidades de todos con el sistema.
- Mejor organización del trabajo al quedar establecidos los manuales de organización y procedimientos, y el diseño de puesto de trabajo; poseer indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada trabajador.
- Poder diseñar actividades de control partiendo de las características propias y adecuadas al resultado de la gestión de sus riesgos; contribuyendo al autocontrol de los procesos.

Si las acciones tomadas por los directivos y trabajadores durante el diseño e implementación del Sistema de Control Interno no detectan oportunamente la posibilidad del efecto negativo de los riesgos, o no indican a la dirección, las fisuras del sistema; el control interno diseñado no estará enfocado a la prevención hacia adentro de la organización.

1.3 El colectivo laboral como la célula de la sociedad socialista cubana para enfrentar las indisciplinas, ilegalidades y las manifestaciones de corrupción.

En la sociedad socialista juega un papel importante los colectivos laborales que se conciben en su sentido amplio como una sociedad, una clase, una nación, una etnia, una cooperación, una asociación. No obstante, interesa en el sentido estrecho de la palabra, que se concibe como colectivo en general, a una comunidad de personas unidas por fines e intereses comunes y vinculados por el trabajo conjunto³⁸.

Como define la doctora Pino Guzmán el colectivo no es un simple conjunto mecánico de personas sino: una formación estructural compleja, con toda una

³⁸ PINO GUZMÁN, ESTHER MARÍA. Diccionario cubano de términos de dirección / Esther María Pino Guzmán y Silvia Morales Peix. --2002. --(soporte digital) 227 p.

multitud de relaciones externas e internas, que presupone la unión de las personas para realizar un trabajo eficiente. Sobre esto Marx escribió, los hombres no pueden producir sin asociarse de un cierto modo para actuar en común y establecer un intercambio de actividades. Para producir, los hombres contraen determinados vínculos y relaciones y a través de estos vínculos y relaciones y sólo a través de ellos es como se relaciona con la naturaleza, y como se efectúa la producción.³⁹

Conforme con el fin de la actividad que se desarrolla en la Universidad de Ciencias Pedagógicas, se distinguen algunos tipos de colectivos: como son, políticos, profesionales, organizaciones de masas y sociales, entre otros. Todos constituyen el colectivo socialista de los trabajadores de esta entidad que es una agrupación de trabajadores libres de explotación, la cual se formó producto de la instauración de la propiedad social sobre los medios de producción, que realizan su actividad sobre la base de relaciones de colaboración y ayuda, es una comunidad de personas que cumplen determinadas funciones sociales, con diferentes edades, sexos, profesiones, calificaciones, diferente nivel de preparación educacional y política.

Por ello es importante brindar a cada miembro del colectivo, condiciones para el pleno aprovechamiento de sus capacidades, amplio intercambio de opiniones, experiencias y de participación en la dirección del sistema.

Los investigadores marxistas definen el colectivo laboral como "la célula de la sociedad socialista", ya que es la unión organizada y productiva de los trabajadores, en el proceso de la actividad laboral, con unidad de intereses económicos y políticos, condicionados por la propiedad social sobre los medios de producción.⁴⁰

La primera particularidad del colectivo es la unión de las personas y consiste, en que ésta unión se lleva a cabo para realizar una actividad útil a la sociedad. Los trabajadores no están relacionados sólo por el trabajo común, sino también por el interés común en los resultados del trabajo, que surge sobre la base de la propiedad social sobre los medios de producción.

La segunda peculiaridad es la integridad, que se deriva de la propia organización del colectivo para la actividad que desarrolla. Lo que se logra de forma colectiva sobrepasa la suma de los esfuerzos individuales, y proporciona más satisfacción al individuo que la que pudiera obtener trabajando individualmente.

³⁹ MARX, CARLOS./ Carlos Marx y Federico Engels / Obras Escogidas, t.I.—Moscú: Ed: Progreso, 1986.—p163

⁴⁰ PINO GUZMÁN, ESTHER MARÍA. Diccionario cubano de términos de dirección / Esther María Pino Guzmán y Silvia Morales Peix. --2002. --(soporte digital) 227 p.

Con esto se relaciona también la tercera particularidad esencial, los miembros del colectivo ejercen una constante influencia uno sobre el otro, incluyendo la influencia estimulante, o sea, la emulación y el apoyo, la ayuda mutua.

Una premisa imprescindible del desarrollo y fortalecimiento del colectivo laboral, y de la formación de los motivos del comportamiento y actividad de éste es la presencia de objetivos muy bien fundamentados y profundamente pensados⁴¹. Si los miembros tienen conciencia de los objetivos y creen en éstos y lo tratan como sus propios objetivos, se convierte en un factor aglutinador, organizador.

El aspecto social perfecciona las estructuras del colectivo, las interrelaciones de sus integrantes. Lo personal incluye la capacitación profesional, la superación del nivel de desarrollo, el mejoramiento de las condiciones culturales y de vida.

Todas las influencias externas sobre el individuo se refractan a través del colectivo, de sus vínculos. A su vez la actitud del individuo ante el colectivo se determina en la medida que se satisfacen sus intereses y aspiraciones como personalidad.

Por lo tanto, este autor considera evidente la necesidad de estudiar las características sociopsicológicas principales del colectivo, como son: el carácter de manifestación que poseen los rasgos individuales psicológicos de la persona, en el colectivo de trabajo, sus demandas, intereses, voluntad, sentimientos, convicciones, hábitos, etc. El modo de comunicación e interinfluencias sociopsicológicas entre los trabajadores en el seno del colectivo y entre los diferentes colectivos. Así como las peculiaridades del proceso de formación del colectivo y de orientaciones de valor de los integrantes de éste.

Además es importante conocer cómo influye el medio social que lo rodea sobre la actividad individual y grupal, el papel psicológico del líder o de los grupos de líderes y la psicología de la personalidad del dirigente.⁴²

El conocimiento de todos estos aspectos posibilita revelar los motivos de comportamiento del colectivo y de cada uno de los individuos que lo forman, condicionando la actitud ante el trabajo, ante los valores ideológicos y espirituales y ante sí mismo.

Todo el sistema de vínculos y características del colectivo está condicionado por las propiedades de las personalidades que lo integran. Cada personalidad tiene determinadas demandas e inclinaciones, simpatías y antipatías, intereses y

⁴¹CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno, 23 Septiembre 2003

⁴² CUELLAR ANTONIO. El Dirigente, el colectivo y la Personalidad / Antonio Cuellar y Gerardo Roloff / . -- La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 1977._p68

prejuicios, hábitos y planes de vida. Por ello es lógico la selectividad de repercusiones emocionales del hombre a tales o cuales decisiones de la dirección y el diferente grado de su disposición al cumplimiento de ellas, incluido las manifestaciones de la atención hacia unos procesos de la vida social y la indiferencia hacia otros, aunque para otra persona será posible una reacción contraria ante los mismos procesos.

Los diferentes estímulos emocionales se convierten en fuerza motriz, sólo cuando estos se transforman en los motivos de la actividad, ya que el efecto del estímulo no se manifiesta directamente sino a través de la psiquis del hombre, de sus sentimientos, de sus estados de ánimos, de los conceptos. En consonancia con esto cada dirigente, en cada caso particular se vale de estímulos capaces de asegurar la formación de firmes motivos hacia la actividad laboral que ejecutan sus trabajadores.

En esta relación es conveniente que el dirigente conozca el hecho de que por el carácter de cada individuo, su actitud ante las decisiones de dirección y el grado de disposición al cumplimiento de éstas, todos los trabajadores se dividen en activos, indiferentes y resistentes.⁴³

El trabajador activo comprende la tarea y la cumple escrupulosamente con iniciativa, se interesa por los objetivos del sistema y se esfuerza por participar personalmente en los asuntos de éste. Un trabajador indiferente percibe de forma pasiva las tareas, manifiesta la indiferencia ante el contenido.

El resistente ejerce un rechazo ante las acciones del dirigente y sin motivo alguno entra en disputas con él, critica el sistema sin esforzarse por participar.

El materialismo afirma que el hombre es el valor supremo. El máximo objetivo de una sociedad humanitaria debe ser el bienestar y la felicidad de los hombres.⁴⁴

La división de la sociedad en clases y la conciencia clasista en una sociedad antagónica no hace desaparecer ciertos rasgos generales de los hombres, que pertenecen a una época histórica, porque los hombres viven en una misma sociedad, están unidos por relaciones de producción, se comunican entre sí y ejercen influencias recíprocas.

En la sociedad cubana, el hombre es lo primero, lo más importante, el recurso más preciado, la forma de educar y los métodos que usamos expresan la manera de

⁴³ BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico?/ Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva._ Moscú: Editorial Progreso, 1986. p 179.

⁴⁴ IDEM

entender"... qué es el ser humano y cómo se forma y desarrolla bajo el influjo de la educación."⁴⁵

Para ello es necesario analizar la concepción que se tiene de la categoría personalidad, "categoría psicológica difícil de operacionalizar en las prácticas educativas."⁴⁶ Si se tiene en cuenta las diferentes concepciones que aparecen o se registran en la bibliografía sobre esta categoría, se hace necesario tomar partido por un enfoque que sustente desde posiciones dialéctico-materialista el carácter preventivo que se le da en Cuba al control interno.

"Este enfoque cristaliza en la psicología histórico-cultural, fundamentada inicialmente en las ideas de L. S. Vigotsky (1896-1934), sus discípulos y seguidores y en sus interpretaciones y aplicaciones más avanzadas."⁴⁷

Además se enriquece con el humanismo socialista y martiano, que ve grandes posibilidades en la educabilidad del hombre.

Vigotsky con su enfoque permite comprender con rigor científico los procesos que intervienen en el desarrollo del psiquismo humano, sus ideas constituyen referentes teóricos en esta investigación, especialmente en lo que respecta a los tres aspectos básicos que explican las funciones de la psíquis del hombre y que subraya: el psiquismo tiene una base material biológica: sin cerebro no surgen las cualidades psíquicas del hombre, pero esta por sí solo no determina las cualidades psíquicas humanas.

Lo biológico y lo social son premisas para el surgimiento de la personalidad, lo cual surge y se desarrolla cuando el individuo entra en actividad y comunicación social con los demás. La psíquis, la personalidad son resultado de las relaciones del individuo con el mundo exterior; el psiquismo humano no surge sin condiciones sociales humanas de vida, sin condiciones históricas concretas, lo psíquico interno se determina por lo externo.⁴⁸

Esto permite comprender mejor el fenómeno de la corrupción, la forma en que se actúa sobre él para minimizarlo, téngase en cuenta que la causa principal está en el surgimiento del Estado y las clases sociales y que este desaparecerá, cuando ya no existan las condiciones que lo generaron.

⁴⁵ Véase CÁRDENAS MOREJÓN, NORMA. Concepción dialéctico - materialista de la personalidad. Material en Soporte digital. Matanzas ,2006.

⁴⁶ IDEM

⁴⁷ IDEM

⁴⁸ VIGOTSKY. L. S. Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. -- La Habana: Ed. Científico-Técnico, 1987.-- p 97.

Otra cuestión importante es que en el proceso de instrumentación del Sistema de Control Interno juega un rol determinante el factor humano, este está diseñado por hombres, y lo tienen que ejecutar los hombres, por lo que es necesario una interpretación científica de la personalidad para lograr los objetivos que se persiguen.

Este autor, después de revisar los conceptos sobre personalidad definidos por Bozhovich. L. I, Ananiov. B. P, Rubinstein. S. L, González. Maura, Fierro. A, González. Rey, González Serra. D.⁴⁹, asume el concepto de “personalidad” como la categoría psicológica que da el nivel de desarrollo psíquico, relativamente estable, alcanzado por el hombre en su interrelación con el medio social, que él transforma y lo transforma a su vez, haciéndolo dirigir su conducta y actividad de manera única e irrepetible.

Las características y las conductas de los hombres en el socialismo dependen del sistema de relaciones sociales cualitativamente nuevas y del medio ambiente social. El contenido de los cambios sociales evidencia el progreso de la sociedad por la vía de la humanización de las condiciones de vida: se liquidó la explotación del hombre por el hombre, todas las riquezas materiales y espirituales están al servicio de los intereses de los trabajadores, el trabajo no solo es un medio para ganarse la vida, sino un medio que beneficia a la sociedad, las relaciones entre los hombres se caracterizan por el desarrollo de la homogeneidad social, colectivismo y ayuda fraternal.

Además del contenido de la influencia del medio social sobre la conciencia y la conducta, cambió el método de tal influencia. Ahora este método tiene por centro al hombre, lo que hace que vaya surgiendo en él nuevas características. Este autor asume tres grupos de características de nuevo tipo, de la personalidad en el socialismo.

La primera se refiere a la actitud de la nueva personalidad hacia la sociedad en general, o sea coloca por encima de todo, el interés social, de aquí la elevada conciencia de ser dueño del país y de sus riquezas, la dignidad del trabajador, el optimismo, claridad de objetivo, seguridad en el mañana, la actividad política y laboral, aunque estos valores se manifiestan de forma diferente en cada hombre. El segundo grupo se refiere a su actitud hacia su propia actividad y trabajo. El trabajo adquiere una nueva cualidad: no es sólo un medio para ganarse la vida, sino un

⁴⁹ Véase algunos conceptos de personalidad: Psicología Histórico-Cultural: autores clásicos.

modo de servir a la sociedad, deja de ser algo personal para convertirse en algo social, mediante el cual se demuestra sus capacidades, su actividad sociopolítica.

Surge el interés por el contenido y resultado de la propia labor, a escala masiva.

Además del salario, el hombre se preocupa por los resultados de su trabajo.

El trabajo es concebido por la personalidad en beneficio de la sociedad, para prestar un servicio al pueblo, como la razón suprema de la vida, lo que modifica su actitud hacia la cultura y la educación.

El tercer grupo se refiere a su actitud hacia el propio hombre.⁵⁰

En la sociedad socialista a diferencia del capitalismo, la sociedad traza objetivos y normas de conductas sobre la base de los intereses comunes. Surge la unidad de objetivos y normas, esa unidad se expresa en que los principios proclamados para toda la sociedad (democratismo, colectivismo, internacionalismo, solidaridad) son normas que rigen la actividad de todas las instituciones y de los ciudadanos.

Se observa una comunidad de intereses vitales de las clases y grupos sociales que tienen su expresión más elevada en la amistad y colaboración entre los pueblos, la ayuda mutua desinteresada, en el colectivismo, la solidaridad, el internacionalismo.

Sólo en esta sociedad se da una estrecha vinculación entre los intereses sociales, los intereses de los grupos, los individuales, aunque la experiencia histórica demuestra que después de realizar la Revolución, el pueblo tiene que adaptarse durante mucho tiempo a su nueva situación de dueño absoluto de todas las riquezas sociales, cultivando la conducta y la conciencia colectivista. Por ello, incluso cuando las relaciones de producción socialistas se establecen definitivamente, se pueden encontrar personas que conservan y a veces reproducen las costumbres individualistas, la tendencia a lucrar a costa de los demás. Pero lo esencial no suscita dudas: en el socialismo los intereses sociales se convierten en intereses reales de todo el pueblo, en una poderosa fuerza motriz para el desarrollo de la economía, de las relaciones sociales y de la cultura." Todo lo que mueve a los hombres tiene que pasar necesariamente por su cabezas; pero la forma que adopte dentro de ellas depende en mucho de las circunstancias"⁵¹. Estas palabras de Engels ayudan a comprender el papel que desempeñan los móviles espirituales en el progreso histórico. Los hombres toman conciencia de las relaciones sociales,

⁵⁰ BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico?/ Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva._ Moscú: Ed. Progreso, 1986.-- 189. p

⁵¹ ENGELS. FEDERICO. Ludwig Feuerbach y el fin de la filosofía clásica alemana./ Federico Engels y Carlos Marx . Obras, t. 21, p 308.

necesidades e intereses en forma de valores ideológicos: concepciones, ideales, principios y objetivos.

Dominando a las masas, la ideología revolucionaria se convierte en una fuerza transformadora, en estímulo a las realizaciones de los trabajadores. De aquí que sea el pueblo el que tenga el papel decisivo en alcanzar la efectividad del Sistema de Control Interno y la prevención ante el despilfarro, las ilegalidades, las indisciplinas y cualquier hecho de corrupción.

Ser culto significa tener el principio del autocontrol profundamente consciente y bien reflexionado, exteriorizar de modo racional las normas y reglas de convivencia que respondan a los intereses de la comunidad humana y no a los intereses exclusivos, individualistas, egoístas de una persona.⁵²

De aquí que la cultura en el socialismo tenga un carácter humano-colectivo, le es inherente un alto nivel de conciencia jurídica, el patriotismo y el afianzamiento de la conciencia en las masas. La cultura ideológica del socialismo se distingue por el dominio de la concepción materialista científica del mundo, la cultura moral, por la posición activa ante la vida y por su actitud responsable ante el deber social.

La sociedad es portadora colectiva de la conciencia social, pero no admite analogía con el individuo” Enfocar la sociedad como un solo sujeto significa enfocarla incorrectamente, de manera especulativa”⁵³. La relación entre las dos conciencias es de carácter selectivo. No toda innovación en la conciencia individual se transforma en conciencia social, al igual que los individuos no aceptan todo de la conciencia social. Las divergencias entre la conciencia social e individual pueden ser de diferentes orientaciones: progresiva (cuando la conciencia individual conlleva elementos de lo nuevo, refleja adecuadamente la realidad, profundiza y corresponde a las relaciones sociales, a las necesidades del desarrollo social.), regresiva (cuando la conciencia individual conlleva elementos que contradicen las relaciones sociales y las necesidades del desarrollo.)⁵⁴

Esas divergencias que se dan entre la conciencia social y la individual en la sociedad cubana actual con una orientación regresiva y a su vez progresiva es lo que permite prevenir las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, constituyendo un objetivo estratégico del Partido y el Gobierno, por ello

⁵²BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico? / Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva./-- Moscú : Ed. Progreso, 1986._ p 179.

⁵³ Manuscritos de Carlos Marx Obras / F. Engels._ [s.l], [s.n], [s.a]. – 720p. .

⁵⁴ IDEM.

el Ministerio de Auditoría y Control, dicta la Resolución 13 del 2003 donde indica la elaboración y control del plan de prevención por parte de todas las entidades.

Como resultado del esfuerzo que se realizaba en esta dirección se estableció esta herramienta en el combate .La efectividad de las medidas del plan de prevención, y en general del trabajo de prevención que se realizó en el país, pudieron brindar mayores resultados, pero la limitada e inadecuada interpretación de los conceptos e ideas que se expresaban en las indicaciones para su elaboración y actualización fueron insuficientes , por lo que en el 2006 se dicta la nueva Resolución 13 que deroga la anterior, identificando esta a la prevención como un arma estratégica de la revolución, fundamental en el combate que se venía llevando y al plan de prevención, como uno de sus principales instrumentos para ordenar y coordinar el conjunto de acciones de carácter político-ideológicas, técnico-organizativas y de control, que dirigidas de modo consciente pueden eliminar o reducir al mínimo, las causas y condiciones que propician, el surgimiento de hechos de tal naturaleza.

En el texto de la nueva resolución⁵⁵ se define el concepto de prevención como la acción y efecto de prevenir, como la preparación, la disposición que se forma para evitar algún riesgo, preparar con anticipación alguna cosa, prever el daño o peligro, anticiparse uno a otro. Como el conjunto de acciones organizadas previamente que promueven un mayor control para fortalecer la disciplina, el respeto a la legalidad, la ejemplaridad y el desarrollo de una cultura de máxima honradez y eficiencia

La lucha por la eticidad y “el mejoramiento humano” constituyen fundamentos sedimentarios de toda la tradición patriótica del proceso de formación y desarrollo de la Nación y nacionalidad cubana.⁵⁶.

El Plan de Prevención, constituye una herramienta de trabajo para los cuadros, dirigentes y funcionarios a fin de concentrar y dirigir el trabajo individual con cada trabajador, con el firme propósito de elevar los valores, el sentido de pertenencia, la responsabilidad ante el trabajo y en general al ahorro de los recursos.

1.4 El control interno en la Educación cubana.

En la Plataforma Programática del Partido Comunista de Cuba se expresa que:” El perfeccionamiento de la preparación de los cuadros técnicos, medios y superiores, la elevación de su calificación profesional en correspondencia con las exigencias del

⁵⁵ CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. -----. Resolución No. 13, modifica la Resolución 13 del 2003. -- La Habana, 2006.—(soporte digital)

⁵⁶ CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. .- 1era Edición.-.- La Habana, 2007. -- CD-ROM

nivel de organización, dirección y desarrollo de la economía nacional, constituyen un objetivo primordial de la política educacional.⁵⁷

Para dar cumplimiento a lo establecido se trabaja, delimitando con claridad que los egresados de las universidades de ciencias pedagógicas deben estar aptos para enfrentar los problemas concretos y prácticos que a diario se presentan en el quehacer de un país en vías de desarrollo. De ahí que tengan que ir coadyuvando al proceso docente educativo con el ejemplo cotidiano que para los estudiantes representa el comportamiento de los trabajadores en general y de los docentes y directivos en particular: dentro de este ejemplo es muy importante cumplir fielmente con lo establecido para el control interno y la prevención.

No se podrá hablar de una correcta influencia educativa hacia los estudiantes, cuando los recursos que el Estado pone a disposición de las escuelas se derrochan, se malversan, se roban, se desvían, se deterioran.

Mucho menos cuando en las instituciones existen indisciplinas, ilegalidades, que en un clima de impunidad y de forma continuada, llevan a la realización de hechos de corrupción administrativa,

Además si estos recursos que se asignan para continuar desarrollando el Sistema Educativo del país, en un contexto económico tan complejo, siendo Cuba el único país del mundo que lleva 50 años de un cruel bloqueo por parte de los Estados Unidos, no llegan al destino para el que se asignó, se estará afectando la actividad fundamental: el proceso docente educativo.

Todo esto toma mayor relevancia cuando lo que se forma en estas instituciones son las futuras generaciones de educadores del territorio matancero, ya que serán ellos en los años venideros los ejemplos ante sus estudiantes de cómo actuar.

No puede existir una buena Educación sin conciencia política, económica, jurídica, que permita y coadyuve a que se forme, se eduque en el ejemplo y se exija el cumplimiento de todo lo relacionado con el cuidado y protección de los recursos disponibles, esto contribuye a la formación de ciertos hábitos de conducta y a fortalecer el papel de educar con el ejemplo, punto de partida de todas las potencialidades educativas.

La escuela, en su función social influye en la formación de la personalidad humana y para ello necesita de una acertada dirección. Su correcto funcionamiento constituye un factor esencial para el desarrollo social.

⁵⁷Véase Plataforma Programática del PCC, p.126.

La Educación debe alcanzar la plenitud humana, y esta se logra mediante el desarrollo multifacético del individuo y su integración a la sociedad en que vive, por tanto no puede concebirse este proceso sin una orientación y un control correctamente organizado; es indispensable que se prevea su dirección, de forma que pueda aprovecharse óptimamente todo el esfuerzo.

La escuela cubana desde el triunfo de la Revolución hasta la actualidad se ha caracterizado por tener muy bien definido su objetivo fundamental: la formación de la personalidad comunista de las nuevas generaciones, las formas concretas de interrelación de sus integrantes dentro del proceso docente educativo, la influencia o acción mutua de sus propios componentes en la labor de instruir y educar, así como su relación con la sociedad, de la cual recibe el encargo que determina sus objetivos y a la que aporta sus graduados con las cualidades necesarias para ser entes activos en el desarrollo social.

Sin embargo, aunque la escuela funciona como un sistema independiente, no puede considerarse como un eslabón suelto, u organismo aislado, porque forma parte de un engranaje general, el Sistema Nacional de Educación, lo que significa que tiene que funcionar como parte de ese organismo social. Por consiguiente la dirección de una escuela se ejerce teniendo en cuenta, por un lado la planificación, la organización, la regulación y el control de toda la actividad que en ella se desarrolla y por otro las características propias de la institución.

Todos estos aspectos constituyen las funciones de la dirección, que se cumplen durante el desarrollo de la actividad de la escuela, formando un ciclo en espiral que teóricamente inicia con la planificación y termina con el control. En realidad dicho ciclo solo se cierra cuando se le da comienzo a otro semejante que introducirá en el sistema los cambios necesarios en correspondencia con los resultados del control y con objetivos que determinan un nivel más alto de desarrollo.

La planificación es la base de la dirección científica del trabajo y sigue una secuencia lógica que inicia con el análisis objetivo de la realidad de la escuela, a partir de la información real y actualizada que sirve de base para señalar las dificultades que existen y las causas que la originan. El análisis contempla el estudio de los documentos que norman y rigen la vida de la escuela, la precisión de lo que hay que lograr en cada etapa y la continuidad que tienen las actividades de una etapa a otra, cumpliéndose así el enfoque de sistema de la Educación. Posteriormente en correspondencia con los resultados del análisis y la política trazada por los niveles superiores, se determinan las tareas que se incluirán en el

plan de trabajo y las que se priorizan por su importancia o complejidad. Importante es tener presente los recursos de que se disponen y su máximo aprovechamiento.

En la escuela el plan de trabajo anual y mensual constituyen la columna vertebral de la planificación; ello se completa con la preparación metodológica, el plan de superación, el sistema de control.

La organización como función de dirección aparece en todos los procesos de la actividad humana y en la escuela es de vital importancia, pues sin ella no sería posible cumplir los objetivos.

La calidad del proceso organizativo de cualquier escuela incide directamente en los resultados del proceso docente educativo. Y se refleja en diversos indicadores como son la retención y la promoción. Una escuela bien organizada funciona como un todo único y los factores que en ella intervienen trabajan armónicamente coadyuvando al mejor desarrollo del proceso docente- educativo, es decir: la correcta organización escolar garantiza la acción unificada del colectivo pedagógico y asegura la adecuada interrelación entre las actividades que comprende la dirección del proceso docente educativo y las tareas que lo complementan y apoyan. La organización general de una escuela abarca todos los aspectos de la vida escolar, desde la ubicación adecuada de la matrícula en los grupos hasta el aseguramiento material de toda la labor.

La regulación es otra función que identifica al que dirige. Mediante ella la acción se inicia, se modifica o se detiene. En la escuela el mando radica en la persona del director. Existen algunos factores que condicionan la forma de ejercer la función de regulación o mando: uno es la autoridad⁵⁸, que es la capacidad para hacer, mandar a hacer y ser obedecido, se expresa como la relación social entre personas y sistemas vinculados mediante la subordinación jerárquica.

La autoridad se puede delegar en los miembros del colectivo que por sus conocimientos y experiencia sean capaces de ejecutar las tareas.

La responsabilidad⁵⁹ es la exigencia a los que ejercen autoridad con respecto a los resultados alcanzados mediante el uso de esa autoridad. La responsabilidad no puede ser delegada, en una escuela el responsable máximo es el director.

La disciplina⁶⁰ es el grado de compatibilidad entre la conducta, en todos los sentidos y las normas, reglas, costumbres, hábitos e intereses del sistema organizativo y de

⁵⁸ PINO GUZMÁN, ESTHER MARÍA. Diccionario cubano de términos de dirección / Esther María Pino Guzmán y Silvia Morales Peix. --2002. --(soporte digital) 227 p.

⁵⁹ IDEM.

⁶⁰ IDEM

la sociedad. Se logra en la escuela como resultado de un trabajo en el cual los diferentes factores se disponen correctamente, para que, tanto estudiantes como profesores y demás trabajadores sepan el momento y la forma de ejecutar las distintas actividades.

Todos estos factores actúan como un sistema, por lo cual el límite de la efectividad de la función de dirección regulación o mando viene dado por aquel factor que tiene un nivel de desarrollo menor.

El control es un elemento funcional de la dirección que tiene como objetivo verificar el estado real del trabajo. Es un conjunto de formas de actuar que permite poner de manifiesto las dificultades surgidas en la práctica diaria.

El control significa la observación y la comprobación de cómo se comporta en la práctica el cumplimiento de las resoluciones, leyes, indicaciones, planes, normas, reglamentos y otros documentos normativos.

El control interno influye en la conducta de todos los que laboran en la escuela y en los estudiantes, y propicia el establecimiento de un sistema de acciones dirigidas al mejoramiento de la labor escolar, porque al conocer a tiempo las dificultades y contradicciones, se pueden analizar sus causas y determinar y orientar las medidas para darle solución y erradicarlas y así poder cumplir con los objetivos propuestos.

La información es parte intrínseca del control. Ella contribuye a hacer más efectiva la dirección de un centro, cuando es real y actualizada, porque permite analizar el estado del trabajo y elaborar nuevas directrices para el futuro.

Los objetivos de control de la escuela se formulan teniendo en cuenta los riesgos internos como externos, que atentan contra el cumplimiento de los objetivos propuestos en las diferentes esferas de trabajo, porque se controla tanto el proceso docente educativo como las actividades que contribuyen a asegurarlo. También se consideran las diferentes etapas del trabajo, ya que no es lo mismo el control al inicio del curso escolar que al final, o durante cualquiera de los períodos.

Pueden emplearse diferentes métodos para controlar las actividades como son la observación, la visita a clase, los despachos, las reuniones, las entrevistas, etc.

Un aspecto importante en la realización del control es la distribución correcta de responsabilidad. Es importante que cualquiera que sea el método utilizado para realizar el control interno, se preste especial atención a la ayuda que en todo momento se deriva y para ello es fundamental el trato que se emplee al hacer los señalamientos; cuidar que siempre lleven al razonamiento y la comprensión consciente de los errores cometidos.

CAPITULO II

2. Estrategia Metodológica para la implementación del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas.

En este capítulo se presenta de manera detallada el estado de la instrumentación de Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “ Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas, donde el Sistema de Control Interno que se desarrolla es la piedra angular y base de esta investigación, por lo que es necesario caracterizar el estado actual del problema desde una obligada referencia a los elementos teóricos y prácticos que intervienen y determinan la necesidad de una investigación pedagógica. Por ello se analizan los resultados de la aplicación de los diferentes instrumentos, además se dan los fundamentos, objetivos, etapas, contenidos y estructura de la estrategia metodológica que se propone poner en práctica para la implementación del sistema.

2.1 Diagnóstico del estado actual del Control Interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta”.

El diagnóstico se concibió de forma tal que evidenciara dónde están focalizadas las potencialidades y limitaciones que existen en la Universidad para implementar, o sea aplicar en la práctica las acciones normadas por el Estado cubano para luchar contra las indisciplinas sociales, las ilegalidades y la corrupción administrativa, porque es desde la práctica que se puede evaluar, perfeccionar y modificar el modelo⁶¹, que permitirá el cumplimiento de los objetivos, para ello se diseñó en primer lugar una guía que posibilita la revisión de la documentación, que como parte de la implementación tiene que tener cada una de las áreas del centro, utilizando para ello todas las indicaciones emitidas por el Ministerio de Auditoría y Control.⁶²

La Guía se aplicó en todas las visitas realizadas durante el primer semestre del año 2009, a las diferentes áreas del centro por parte del Comité de Control de la Universidad, con el objetivo de evaluar el cumplimiento de la metodología establecida para la confección del Plan de Prevención y los manuales de organización, procedimientos y funciones.

Los contenidos que aborda la guía de revisión de los documentos son: el plan de prevención, el manual de organización, de procedimientos y de funciones,

⁶¹ Ver definición de implementación dada por Valle Lima. “Modelos importantes a considerar en la transformación de la escuela”. Material en soporte digital. ICCP. La Habana. 2007

⁶² La Asamblea Nacional del Poder Popular el 1ro de agosto del 2009 aprobó la Ley No. 107 de la “CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA”, la cual transforma el Ministerio de Auditoría y Control en la Contraloría General de la República.

precisando de cada uno de ellos los indicadores: existencia en cada una de las áreas de la documentación, cumplimiento de lo indicado por los documentos normativos y de los objetivos previstos.

Durante su aplicación fue necesario primero preparar a los miembros del Comité de Control que participaban en las visitas, en la aplicación de la guía de revisión y en su contenido, así como realizar una visita demostrativa de su instrumentación, lo que enriqueció el análisis que posteriormente se realizó de los resultados de la revisión de la documentación, así como la elaboración de precisiones para la conformación de los Planes de Prevención, Manuales de Organización General y Específico para cada una de las áreas y de los Manuales de Procedimientos y el de Funciones.⁶³

En segundo lugar es necesario constatar mediante la observación cómo cada área implementaba cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno, para ello se confeccionó una Guía de Observación a partir de las guías de evaluación del sistema emitidas. La misma fue aplicada durante las supervisiones y monitoreos que se realizaron a cada área durante todo el curso escolar 2008-2009.

El contenido de la Guía refleja los cinco componentes del sistema y los indicadores que se someten a la constatación son 27 normas de esos componentes (ver anexo No 2), que fueron conciliados por los observadores para llegar a un consenso en los descriptores de cada indicador. Aquí se sugiere tener en cuenta que quizás en una visita no es posible constatar en la práctica cada una de las normas de los cinco componentes, por lo que la Guía se aplicó durante todas las visitas que se realizaron durante el curso escolar, completando y precisando la observación realizada y las valoraciones registradas por los observadores.

En tercer lugar a partir del rol protagónico que juegan los cuadros de dirección fundamentales, en la implementación, se diseñó una entrevista con el objetivo de recoger sus criterios sobre la implementación que tiene lugar en las condiciones actuales de la entidad. Para ello se formularon 10 preguntas en dos dimensiones: una cognitiva que indaga en la preparación que han recibido sobre el tema, sus formas y efectividad, en el conocimiento que poseen los cuadros sobre la resolución, sobre los componentes y normas, además indaga en la relación objetivo estatales-Sistema de Control Interno. La otra dimensión es motivacional, dónde se profundiza en la importancia que le atribuyen a la implementación del sistema, al

⁶³ Se recomienda ver precisiones para la elaboración del Plan de Prevención y los Manuales de Organización y Procedimientos, confeccionadas por el Comité de Control Interno del centro.

reconocimiento del papel que juegan los trabajadores en el mismo y la importancia de los valores éticos.

La entrevista se aplicó de manera individual, dando así la posibilidad de que cada entrevistado pudiera expresarse libremente, en un clima favorable, de confianza, respeto a la forma de pensar de cada entrevistado.

En cuarto lugar se aplicó una encuesta a una muestra de los trabajadores del centro, con el objetivo de conocer sus criterios y puntos de vistas sobre el sistema, la misma se concibió en dos bloques: el primero uno general donde se preguntan aspectos importantes como son: área a la cual pertenecen, militancia, nivel escolar, años de experiencia y profesión que desempeña dentro del centro. El segundo bloque, dirigido a tres dimensiones: una cognitiva, donde se valoran los indicadores: conocimientos sobre la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, conocimiento sobre los componentes y normas del sistema, conocimiento de los procedimientos establecidos para la elaboración del Plan de Prevención. Otra motivacional donde se precisan: Importancia de la implementación del sistema, estado de complacencia, reconocimiento del papel de los valores éticos, dominio de las funciones, papel del ejemplo de los cuadros, papel preventivo de las medidas disciplinarias, importancia del conocimiento de las necesidades de los trabajadores, de reconocer diferencias individuales para asignar a cada uno las tareas en que mejor resultado puedan brindar, conocimiento de las metas a lograr, compromiso con la tarea, reconocimiento de los resultados, empatía, y una última dimensión conductual, donde se plantean los siguientes indicadores: organización, limpieza, cumplimiento del horario laboral, compromiso con la institución, consagración al trabajo, cuidado y protección de los recursos, apoyo a las tareas de la revolución, disciplina de los trabajadores, participación de los trabajadores en la dirección, ahorro de energía, venta de productos ilegales dentro del centro, preparación económica, ideológica y jurídica de los trabajadores, el clima laboral, las relaciones interpersonales, el nivel de exigencia, la profundidad en los análisis y la Emulación Socialista.

Para la aplicación de la encuesta, fue necesario hacerla, en pequeños grupos de acuerdo a las características de los trabajadores y a la cantidad a encuestar. Así se aplicó a tres grupos de docentes familiarizados con la aplicación de estos tipos de instrumentos, a dos grupo de no docentes que no están familiarizados y que tuvimos que explicarles bien como responder cada pregunta, y en algunos casos ofrecer un

nivel de ayuda que no influyera en su respuesta, pero que posibilitara que se respondiera correctamente.

Todos estos métodos empíricos permitieron diagnosticar el estado real del campo de acción de esta investigación. A continuación se expone por cada uno de los instrumentos aplicados los resultados obtenidos.

2.1.1 Resultados de la revisión de documentos (Ver anexo No 1).

Se revisaron los 10 Planes de Prevención de las cinco facultades, cuatro vicerrectorías y la dirección económica, lo que permite expresar:

En todas las áreas se cumple lo establecido en la Resolución 13/06 del Ministerio de Auditoría y Control, en cuanto a su formato y objetivos, se tuvo en cuenta las orientaciones emitidas por el Comité de Control del centro, y las precisiones de los consejos de dirección de las áreas correspondientes, creándose para su confección el grupo de trabajo con los compañeros seleccionados al efecto, y se evidencia que la comisión se remitió a los antecedentes que ofrecieron información de las acciones de control realizadas, garantizando su vinculación con algún punto vulnerable y con las acciones diseñadas para su solución. Se pudo observar que en todas las áreas existen riesgos que no han sido identificados.

En el 60% (6) de los planes revisados, cada manifestación identificada incorpora medidas organizativas, técnicas y políticas ideológicas, pero no tienen acciones relacionadas con la identificación y estudio de los preceptos éticos, se detectaron en tres de ellos acciones funcionales y en el 60%(6) acciones materiales. Cada una de las acciones previstas posee un ejecutante y un responsable, pero en ocasiones se afecta la contrapartida. Además se observan imprecisiones con las fechas de cumplimiento de las acciones.

En un 40% de las áreas no se analiza el tema en sus órganos de dirección, por lo que no se enriquecen mensualmente, y los factores no realizan un análisis profundo de las causas y condiciones. Solo un plan no mostró evidencia de su aprobación por el órgano de dirección y los trabajadores.

Se revisaron los 10 manuales de organización de las cinco facultades, cuatro vicerrectorías y la dirección económica, lo que permite expresar que:

En el 80 % (8) de las áreas los manuales de organización están incompletos, no refleja información detallada sobre: antecedentes históricos, atribuciones, marco jurídico y organigramas de la estructura organizativa y en el 100% de las áreas no cumplen con los objetivos para lo cual fue creado.

No existe en ninguna de las áreas visitadas un documento único que recoja en un manual cada uno de los procedimientos de todos los procesos y subprocesos que se realizan, y en el 50 % (5) de las áreas no hay dominio de estos por los cuadros y trabajadores.

No está conformado como un documento único en ninguna de las áreas el Manual de Funciones y solo se limita a definir las funciones, sin declarar la autoridad y la responsabilidad correspondiente a cada cargo.

Todo esto evidencia que todavía es insuficiente el trabajo realizado con el Plan de Prevención, y los manuales, por lo que están afectados los componentes ambiente de control en sus normas integridad y valores éticos, asignación de autoridad y responsabilidad, y políticas y prácticas del personal, así como el componente evaluación de riesgos en sus normas identificación, estimación del riesgo, determinación de los objetivos de control y detección del cambio.

2.1.2 Resultados de la observación (Ver Anexo no 2).

Se realizó la observación en las once áreas declaradas, que comprenden las cinco facultades, las cuatro vicerrectorías, la dirección económica y la rectoría:

Del análisis cualitativo realizado se pudieron identificar las siguientes potencialidades.

- Existe calificación profesional en cada una de las áreas para la correcta implementación del sistema.
- Hay claridad política en los principales dirigentes de la importancia estratégica del sistema y de su necesidad.
- Existe en la Institución toda la información necesaria para la implementación según lo establecido por el Ministerio de Auditoría y Control.
- Se consolida como elemento importante en el asesoramiento, supervisión y monitoreo, así como en la evaluación, el Comité de Control Interno a nivel de centro.
- Está bien definido el papel que le corresponde a los educadores y en especial a la escuela como modelo de actuación profesional, por el cual se les exige y se les evalúa.
- La dirección siempre constituye en buen ejemplo para todos en el 81.8%(9) de las áreas. En el 100% (11) de los cuadros de dirección observados prevalece siempre la honestidad en las políticas establecidas para el trato a los trabajadores.

- Están identificados los riesgos externos e internos, en correspondencia con el objetivo y las acciones previstas en el plan de prevención y se abordan las soluciones de los riesgos identificados.
- Siempre existe preocupación de la dirección hacia las funciones de la dirección económica, la información financiera y la salvaguarda de los activos, realizándose con frecuencia reuniones con las diferentes áreas.
- Los expedientes laborales están debidamente custodiados y actualizados y se evalúan periódicamente según lo establecido para todos los trabajadores.
- Están debidamente segregadas y diferenciadas, la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad. Siempre se registran y clasifican de manera oportuna las transacciones y hechos significativos, atendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que ellos tienen para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.
- Siempre existe un plan para la auditoría interna y se atienden por los diferentes factores los resultados de las auditorías.
- Siempre se ha controlado la tecnología de información, y si existe control de acceso a los equipos, el sistema es flexible y susceptible de modificaciones rápidas, que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección.
- Si están creados los mecanismos para la obtención de la información que facilite a la dirección los informes necesarios.
- Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informarse sobre posibles irregularidades.
- Siempre se realiza el seguimiento oportuno y apropiado por la dirección, de las comunicaciones recibidas de organismos de control y otros.
- Siempre la entidad realiza un seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna y externa.
- Siempre se evalúa el Sistema de Control Interno y el nivel de documentación disponible es adecuado, la metodología para evaluar el sistema es válida.

Las limitaciones detectadas fueron las siguientes:

- No siempre se divulgan con sistematicidad los documentos que norman la conducta ética de los cuadros, trabajadores y estudiantes y se aplican cuando corresponde, sólo en un 36.3%(4) de las áreas.
- En el 45.4% (5) de las áreas siempre se toman medidas correctivas ante las desviaciones de conductas, las cuales se divulgan internamente para que sean

del conocimiento de todos. En un 36.3%(4) a veces y en un 18.1% (2) nunca. Son insuficientes las acciones de capacitación, existiendo compañeros que no participan en ninguna forma planificada.

- El Comité de Control no siempre lo integran las personas indicadas, con tiempo, preparación y prestigio para realizar las funciones, faltando evidencia de que el Comité de Control se reúna mensualmente y cumpla sus funciones a nivel de las facultades y vicerrectorías.
- No existe rotación en las funciones claves del área económica.
- Casi siempre los directivos poseen los conocimientos y la experiencia adecuada para cubrir las responsabilidades asignadas.
- Cada trabajador no siempre tiene conocimiento de sus deberes derechos.
- Si se asigna responsabilidad y se delega autoridad para tratar objetivos organizativos, funciones operativas y requisitos de regulación, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorización para efectuar cambios, pero esta no se controla. Casi siempre existe correspondencia en la delegación de autoridad en relación con las responsabilidades asignadas. Casi siempre se informa a los trabajadores de sus responsabilidades y de lo que se espera de ellos.
- Las políticas de personal no siempre están orientadas a la observancia de las normas éticas. Las comprobaciones que se realizan a los candidatos a formar parte del personal de la entidad no siempre son suficientes. Casi siempre en los planes individuales se precisa la responsabilidad individual en el cumplimiento de los objetivos.
- No todos los niveles de dirección participan en la fijación de objetivos y están conscientes de hasta que punto están comprometidos con su cumplimiento.
- Casi siempre existen mecanismos para detectar los cambios que pueden influir en la consecución de los objetivos.
- Casi siempre existen las debidas coordinaciones entre las áreas, que propicien la integración, la consistencia y la responsabilidad con carácter colectivo considerándose las implicaciones y repercusiones de sus acciones, lo que supone consultas entre las áreas y con otras entidades.
- Todos los procedimientos casi siempre están documentados y la documentación está disponible.
- Casi siempre están definidos los niveles de responsabilidad y autoridad para cada tarea asignada.

- Casi siempre se realizan conteos físicos, periódicos de los activos fijos y se concilian con los registros contables.
- Nunca se cumplen los planes de rotación del personal en el desempeño de las tareas claves.
- Casi siempre existe un sistema de indicadores del desempeño, para disminuir o eliminar las desviaciones.
- Siempre existe en cada área la indicación de acceso restringido, pero no siempre se cumple con el acceso restringido a las áreas más significativas como almacenes, cocina comedor, secretaria docente y la caja.
- Casi siempre se suministra a los trabajadores la información necesaria, suficiente y adecuada en el momento preciso.
- Casi siempre se comunican a los trabajadores las tareas y responsabilidades.
- Siempre existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias de los trabajadores y casi siempre esta es receptiva.
- Casi siempre existe una comunicación adecuada entre todas las áreas y con una información completa, puntual y suficiente que permite que las personas cumplan con sus responsabilidades.
- Casi siempre se verifica si el personal cumple con los códigos de ética y conducta de la entidad.
- Casi siempre son efectivas las actividades de la auditoria interna.

Como se puede apreciar existen por cada componente un grupo de normas que se ven afectadas, fundamentalmente por la falta de control, de preparación de algunos de los cuadros, de los dirigentes de las organizaciones a nivel de base, de los trabajadores y del propio comité de cada área, lo que focaliza hacia donde dirigir las acciones que posibiliten transformar la realidad existen.

2.1.3 Resultados de la entrevista (Ver Anexo No 3).

Los resultados de la entrevista realizada a 35 cuadros de dirección sobre la implementación del control interno que tiene lugar en las condiciones actuales de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de Matanzas, permite identificar las siguientes potencialidades:

- El 100%(35) de los cuadros entrevistados está consciente de la importancia del Sistema de Control Interno para lograr cumplir los objetivos que se proponen.
- El 88.5%(31) de los entrevistados plantea que han recibido alguna preparación.
- El 100%(35) de los entrevistados están conscientes de que es un sistema de gestión, que no puede ser decretado por la dirección, sino como un sistema

integrado de materiales, equipos, procedimientos y personas, lo que extiende el concepto más allá de la noción tradicional, por lo que no es exclusivo del área económica.

Las limitaciones identificadas son:

- Aunque el 88.5%(31) de los entrevistados expresa que han recibido preparación, el 75,4(25) plantean que la preparación recibida no les ha enseñado lo que ellos necesitaban, sumándole a eso la falta de motivación por el estudio del tema.
- El 17.1% (6) de los entrevistados no pudo identificar la relación entre el Sistema de Control Interno y los objetivos estatales.
- El 82.8% (29) de los cuadros de dirección expresaron no conocer porque el componente ambiente de control constituye la base del sistema, lo que evidencia no tener una definición clara del sistema y la relación de todos sus componentes.
- El 60%(21) de los entrevistados no puede identificar la importancia del Plan de Prevención, lo ven como algo que tienen que cumplir, como una tarea más.
- En la identificación del papel que le corresponde a los cuadros de dirección en el Sistema de Control Interno de su área, sólo el14.2%(5) reconoce el papel del ejemplo, ser consecuente con lo que propugna y cómo actúa. Solo el 8.5%(3) expresan su papel en la defensa de los principio éticos.
- El 51.4%(18) de los entrevistados focaliza su papel en mantener un sistema de atención a todos sus subordinados, escuchando sus criterios y opiniones, intercambiando con ellos sistemáticamente, manteniendo una vinculación estrecha. Ninguno de los cuadros plantea que dentro de su papel deben trabajar cohesionadamente con las organizaciones políticas y de masas y los miembros del Comité de Control. Al cuestionar el papel de los trabajadores en la implementación del sistema, el 100% de los entrevistados le asignan un papel pasivo, el de cumplir lo que está normado, ser disciplinados, cuando lo primero que deben conocer es sus deberes y derechos y cumplir las funciones asignadas, participando activamente en el análisis del presupuesto, en el diseño y actualización del sistema y el plan de prevención, en el análisis del sistema de control y en la evaluación de las causas y condiciones que lo propician.
- El 82.8% (29) de los cuadros de dirección expresaron que los valores éticos juegan un papel muy importante en la implementación del la Resolución 297/03, pero existen 6(17.1%) que no reconocen la importancia de los valores en la implementación de cada uno de los componentes y normas del sistema.

- Sólo 30 (85.7%) de los cuadros entrevistados pueden identificar algunos de los riesgos de su área en los procesos que realizan, existiendo 5(14.2%) que no tienen idea de sus riesgos en función de los procesos, subprocesos o tareas que dirigen.
- El 60%(21) de los entrevistados considera que la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios no es otra tarea más, que se implanta con el fin de detectar desviaciones en el cumplimiento de los objetivos, permitiendo hacer frente a la rápida evolución del entorno y adaptar la estructura para asegurar el crecimiento futuro, pero un 40,0%(14) no lo considera así, además un 28.5%(10) de los cuadros plantean que posibilita el autocontrol, liderazgo y el fortalecimiento de la autoridad y la responsabilidad del colectivo, pero un 71.4%(25) no opinan igual.

Todo esto corrobora que la preparación de los cuadros en esta dirección es insuficiente y que partiendo de la claridad que poseen, de la importancia del tema, se hace necesario instrumentar nuevas acciones de preparación que posibiliten pertrecharlos de todas las herramientas necesarias para la implementación del sistema con eficiencia.

2.1.4 Resultados de la encuesta (Ver anexo No 4).

Se aplicó una encuesta a 80 trabajadores del centro, lo que representa un 10.8 % del total de los 739 trabajadores, con el objetivo de conocer sus criterios y puntos de vistas sobre el Sistema de Control Interno. Del total de encuestados tres son trabajadores de rectoría, 14 de las vicerrectorías, 62 de las facultades y uno de la dirección económica. El 68.7% (55) de los encuestados son universitarios, 25 (%) son graduados de la Enseñanza Medio Superior o Técnicos Medios, todos con 18,6 años de experiencia en la Educación y 10.2 años en el centro .Uno es cuadro de dirección, 25 son trabajadores no docentes y 54 docentes.

En lo cognitivo se evidencia desconocimiento de cuál es el documento normativo del control interno, sólo el 12.5%(10) lo identificó correctamente. El 96.2% (77) de los trabajadores encuestados no pudo identificarlos los componentes del sistema y el componente base, sólo uno pudo identificar las normas de este componente base.

Al evaluar el cumplimiento de los procedimientos para la elaboración del Plan de Prevención en su área (Ver anexo No 6), el 25%(20) de los encuestados da evaluación de deficiente al primer paso del procedimiento que consiste en la reunión del órgano de dirección del área para conformar el grupo de trabajo, trazar los lineamientos a seguir e indicaciones y 10(12,5%) plantean que no saben. En la

recopilación de la información antecedente por la comisión, para su análisis el 21.2%(17) evalúa el paso de deficiente y un 37.5 %(30) plantea que no saben.

El análisis del programa para conformar el Plan de Prevención en el órgano de dirección correspondiente, el 62.5 % (50) de los encuestados lo evaluaron de bien, pero un 26.2 %(21) lo hace de deficiente.

En el procedimiento No 4 que evaluaba la realización de la asamblea con los trabajadores para informar el cronograma, orientar y conocer recomendaciones y sugerencias, el 25%(20) lo hace como deficiente.

Al evaluar el procedimiento cinco que consiste en las reuniones por las áreas para diagnosticar los riesgos, analizar las causas, proponer las medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia, un 36.2%(29) lo evalúa como deficiente.

En el procedimiento referido a la conformación del Plan de Prevención del área el 25% (20) lo evalúan de deficiente y solo el 37,5% (30) lo hacen de bien.

La presentación al órgano de dirección del Plan de Prevención, para su aprobación, el 48.7%(39) lo evalúan como deficiente, lo que significa que no se realiza ese procedimiento.

El procedimiento No 8 que consiste en presentar a la asamblea de los trabajadores el plan aprobado, el 62.5%(50) de los trabajadores lo evalúa de bien, lo que significa que se realiza en un número de áreas.

En el último procedimiento que trata de la actualización, sólo el 22.5%(18) lo evalúa de bien, existiendo 41 trabajador que lo hace entre regular y deficiente, lo que evidencia que la actualización sistemática todavía no se realiza como corresponde.

De forma general tenemos que señalar que solo el 41.3% de los trabajadores da evaluación de bien a los procedimientos, un 21.3% con dificultades y un 28.6 % con deficiencias.

Con relación a la motivación, donde se indicaba que señalara con una x por qué es importante la implementación del Sistema de Control Interno en el centro de trabajo, el 100% (80) expresa que porque podemos autodestruir la revolución, porque permite lograr eficiencia y eficacia , garantiza un clima de máxima honradez, permite que se cumplan las leyes y normas vigentes, un 90%(72), señalan que si es esencial para la dirección, porque genera disciplina, permite cumplir con los objetivos de trabajo y un 93.7%(75) reconoce que si permite obtener información oportuna y eficaz, pero el 100% identifican que el sistema permite cumplir con las exigencias de los organismos superiores, detectar errores y fraudes, cuestión esta que no es correcta, porque el sistema no se diseña para eso.

Además el 100% refiere que el Sistema de Control Interno garantiza la protección de los recursos que el Estado le asigna.

La segunda pregunta que solicitaba su opinión acerca de un grupo de aspectos del centro donde trabaja, el 53.7%(43) plantea que siempre se siente feliz, existe un 12.5% que expresa que nunca (Ver anexo No 7). Un 70% (56) de los encuestados plantean que a veces reconocen el papel de los valores éticos.

El 86.2% (69) de los trabajadores señalan que a veces los trabajadores conocen sus funciones.

En el aspecto relacionado con que si los cuadros de dirección son ejemplo, el 37.5%(30) plantean que si, el 62.5% (50) que a veces y ninguno que no.

Al referirse si las medidas disciplinarias tienen carácter preventivo un 50% de los encuestados plantean que a veces y nunca, lo que indica que tenemos áreas donde estas no cumplen con su función preventiva.

Un 90%(72) de los encuestado expresan que a veces se reconocen sus necesidades.

Existe un 12.5%(10) de los trabajadores que plantean que nunca se le asignan las tareas en función de las diferencias individuales, un 78.7%(63) que señaló a veces y un 8.7%(7) que dice que siempre.

Un 17.5% (14) de las personas expresaron que nunca conoce que se espera de ellas y cómo avanzaren el cumplimiento de las tareas asignadas, pero el 60%(48) dicen que a veces y un 22,55(18) que siempre. El 46.2%(37) de los encuestados plantea que nunca se permite que los trabajadores participen en las decisiones que se toman.

El 91.2% (73) de los trabajadores plantean que siempre han estado comprometido con la tarea de formar a los futuros educadores de la provincia, pero un 5,0%(4) dice que a veces y un 3,7%(3) que nunca.

El reconocimiento de los resultados del trabajo se plantea por el 25%(20) de los encuestado que nunca se realiza y el 90%(72) de los trabajadores expresó que a veces se ponen en el lugar de los trabajadores para comprenderlos mejor, un 10%(8) dice que nunca.

Como se puede observar, se manifiestan un grupo de limitaciones que no favorece el ambiente de control que debe crearse como base de todo el sistema en cada una de las áreas del centro, violándose el cumplimiento de las normas relacionadas con estos aspectos.

Con relación a la conducta se pregunta al encuestado que características se aproxima más a su forma de pensar sobre el comportamiento en su centro sobre la organización, donde el 62.5 %(50) de los trabajadores la ubica entre muy bien y bien, y un 26.2 % (21) en mal. (Ver anexo No 8)

La limpieza es evaluada entre regular y mal por el 65.0%(52) de los encuestados.

En cuanto al cumplimiento del horario laboral el 50.0%(40) de los trabajadores encuestados lo pondera entre mal y muy mal.

El 50%(40) considera que el compromiso con la institución es muy malo y un 37.55 %(30) lo califica de muy bueno.

Con respecto a la consagración al trabajo un 50%(40) piensa que está entre mal y muy mal.

El cuidado y protección de los recursos es señalado por el 62.0% (48) de los encuestados como muy bueno o bueno.

El apoyo a las tareas de la revolución es ponderado por el 50%(40) como muy bueno o bueno, aunque es significativo que el 30%(24) opina que está entre mal y muy mal.

El 62.5% (50) de los encuestados considera que la disciplina de todos los trabajadores está entre mal y muy mal e igual valor considera que la participación de los trabajadores en la dirección es muy buena o buena.

El ahorro de energía esta considerado como muy mal o mal por el 57.5 %(46) de los trabajadores encuestados.

El 37.5%(30) de los encuestados considera que en su área se produce la venta de productos ilegales, al ponderar entre mal y muy mal ese aspecto.

El 47.5 % (38) de los trabajadores considera que la preparación está entre muy bien y bien, aunque hay 12(15%) que lo pondera de mal o muy mal.

Las relaciones interpersonales son ponderadas por el 50% (40) de los trabajadores como buenas, al igual que la exigencia que se pondera entre muy buena y buena.

El 31.2%(25) de los encuestados considera que en su área existe muy mala o mala profundidad en los análisis, lo que afecta la posible solución a los problemas.

El 96.2 %(77) de los encuestados considera que la emulación socialista está ponderada entre mal y muy mal.

Con relación a la conducta, en la pregunta No 2 donde se indicaba en la primera situación, marcar con una x la persona con quien se está de acuerdo, el 25%(20) opinó que estaba de acuerdo con Pedro, el cual considera que los repasadores no tienen nada de malo, que ellos contribuyen al desarrollo de la Educación y resuelven

su problema económico. El otro 50%(40) con Carlos que no está de acuerdo con esa practica violatoria de lo establecido en la Constitución, porque la Educación es gratuita, y cuando eso ocurre lacera la imagen del maestro y su prestigio. Existe un 25%(20) que plantea no estar de acuerdo con ninguno de los dos.

En la segunda situación un 50%(40) opina que están de acuerdo con Ricardo, quien exige la responsabilidad de un compañero ante la perdida de un Activo Fijo, un 22.5%(18) con Marta que justifica la pérdida del medio y un 27.5%(22) con ninguno de los dos, lo que representa el 50%(40) de los encuestado con opinión incorrecta.

En la tercera situación un 61.2%(49) de los encuestados opinó que estaban de acuerdo con los dos, ya que uno solicita ahorrar apagando la computadora cuando no se use y el otro le exige ser ejemplo del ahorro, pero un 25%(20) no está de acuerdo con ninguno de los dos y un 13.7%(11) está de acuerdo con el que exige ahorro sin ser ejemplo.

En la pregunta número tres donde se solicitaba identificar las manifestaciones de indisciplina, ilegalidades y hechos de corrupción que ocurren en el centro, en el a) donde se plantea que los trabajadores firman y se van a resolver los problemas personales el 62.5%(50) de los encuestados dice que si, y un 12.5 %(10) expresó que a veces, existiendo un 25%(20) que plantean que no ocurre en la entidad.

En el b) que se plantea que no se aprovecha al máximo la jornada laboral, el 27.5%(22) de los trabajadores encuestados expresó que a veces y un 50%(40) que si ocurre en el centro.

Con respecto al c) que decía si en el centro se respeta el acceso limitado de personas no autorizadas, el 12.5 %(10) expresó que a veces, el 87.5% (70) que no ocurre y en el d) que preguntaba si existe maltrato a la propiedad social el 55.0%(44) señaló que a veces, un 45.0 %(36) que si existe maltrato a la propiedad social.

Cuando se le pregunta si en el centro se derrocha energía eléctrica el 50%(40) de los encuestados plantea que si y el otro 50% (40) que a veces ocurre.

En el f) cuando se plantea que si en el centro existe desvío de recursos, el 75%(60) de los encuestados expresan que no y solo un 25%(20) dicen que a veces.

El g) que plantea si los vehículos del estado se usan para asuntos personales, el 100% de los encuestados plantean que no.

El 87.5%(70) de los encuestados plantea que en el centro no se le da baja a los Activos Fijos Tangibles que están en buen estado, aunque un 62.5%(50) de los encuestados reconoce que se realizan trabajos particulares con recursos del centro.

El 47.7%(38) de los trabajadores reconocen la existencia dentro de los profesores de repasadores pagados.

El 100% de los encuestados reconocen que existen trabajadores que fuman en el centro.

Un 75% (60) de los encuestados reconoce que se realizan trabajos particulares de impresión, fotografía, carpintería y soldadura y un 50%(40) que existen trabajadores que faltan al trabajo y no se les descuenta a final del mes.

Un 12.5%(10) de los encuestados plantea que existen algunos robos que ocurren en las diferentes áreas y no son reportados.

De forma general se puede resumir que los trabajadores no poseen los conocimientos necesarios para la implementación, a partir de no dominar los elementos básicos, ni están motivados, evidenciándose en la institución algunas manifestaciones que afectan el cumplimiento de los objetivos para el cual se diseña el Sistema de Control Interno.

2.2 Presentación y argumentación de la estrategia metodológica para la instrumentación efectiva del control interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Juan Marinello Vidaurreta"

El término estrategia proviene del griego "estrategos" que significa "general", se ha usado de diversas formas y con diversos fines. Su origen se encuentra en el campo militar en el contexto de los ejércitos europeos del siglo XVIII. En 1944 aparece en el campo económico y académico. Sus principales exponentes se han encontrado en el ámbito empresarial.⁶⁴

Toda la evolución de la dirección estratégica ha tenido sus influencias en el contexto educacional, tanto en Cuba como en muchos otros países, debido a la necesidad de alcanzar los niveles requeridos de eficiencia.

Existen diferentes tipos de estrategias en el contexto educacional, la metodológica, la educativa, la pedagógica, la didáctica, entre otras. El que una estrategia sea de un tipo o de otro depende del contexto o ámbito concreto sobre el cual se pretende incidir directamente y de la especialidad del objeto de transformación.

El término estrategia comenzó a utilizarse en las ciencias pedagógicas en la década de los años 60 del siglo XX, coincidiendo con el inicio de una etapa del desarrollo de investigaciones dirigidas a describir indicadores relacionados con la calidad de la Educación. El análisis de las diferentes definiciones que aparecen

⁶⁴ Véase Juan Manuel Falcón y coautores en su libro "La dirección estratégica de la empresa. "(1998) donde plantean un fundamentado análisis de la evolución histórica y las tendencias principales del desarrollo del concepto estrategia,

fundamentalmente en la bibliografía con enfoque pedagógico permite expresar que el término estrategia se utiliza entre otros, para:

Identificar una actitud que constituye la base fundamental del proceso de dirección de los diferentes niveles hasta llegar a la escuela, la cual da una nueva orientación a las dimensiones táctica y operacional en el mediano y corto plazo (enfoque estratégico, dirección estratégica, planeación estratégica).

Nombrar el resultado de la elaboración personal de cada sujeto a partir de las relaciones que establece (con los objetos del conocimiento, las interacciones con los demás miembros del grupo y las acciones de dirección, orientación y estimulación del docente). (Estrategias de aprendizaje o aprendizaje estratégico).⁶⁵

Referirse a la intencionalidad de las acciones dirigidas al mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes, y el diseño de planes flexibles de acción que guíen la selección de las vías más apropiadas para promover estos aprendizajes desarrolladores teniendo en cuenta la diversidad de los protagonistas del proceso de enseñanza-aprendizaje y la diversidad de los contenidos, procesos y condiciones en que éste transcurre. (Estrategias de enseñanza o enseñanza estratégica).⁶⁶

La estrategia tiene gran significación práctica, ya que la misma tiene como propósito esencial proyectar el proceso de transformación del objeto de estudio, vencer dificultades con una optimización de tiempo y recursos. Implica un proceso de planificación que culmina en un plan general con misiones organizativas, metas, objetivos básicos a desarrollar en determinado plazo, con recursos mínimos y las vías que aseguren el cumplimiento de dichas metas.

Las estrategias son siempre conscientes, intencionadas y dirigidas a la solución de problemas de la práctica, lo que exige que sean: factible, sistémica, aplicable, pertinente, válida y generalizable.

La estrategia aparece concebida como el plan que señala sentido y acciones a seguir en una organización para el cumplimiento de los objetivos que se hayan fijado de acuerdo con las condiciones actuales y futuras que ofrezcan una posición ventajosa.

En la presente propuesta el autor asume el concepto estrategia metodológica como el sistema de acciones metodológicas, lógicamente estructuradas, integradas

⁶⁵ Véase MÁRQUEZ RODRÍGUEZ, ALEIDA. 2000. Un modelo del proceso pedagógico y un sistema de estrategias metodológicas para el desarrollo de la excelencia y de la creatividad, Santiago de Cuba. Instituto Superior

⁶⁶ Véase CASTELLANO SIMONS, DORIS. 2003. Estrategias para promover el aprendizaje desarrollador en el contexto escolar. La Habana. Universidad Pedagógica "Enrique José Varona". (Soporte digital)

sistemáticamente y enfocadas hacia la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad.

Por lo que se aplica en esta investigación las ideas básicas de que una estrategia es en lo esencial, una proyección de lo que se requiere, que se concreta en un sistema de acciones fundamentado científicamente y estructurado de tal manera que permita buscar las transformaciones deseadas

2.2.1 Características generales de la estrategia metodológica.

La solución del problema científico de esta investigación le es necesaria una etapa previa de planeación estratégica y metodológica, pues se trata de implementar una resolución que aborda un aspecto poco conocido en las instituciones educacionales, que hasta hace poco tiempo era visto como un tema exclusivo del mundo empresarial, a pesar de que desde los inicios del desarrollo educacional dentro de la revolución existían orientaciones para el control interno, pero no visto como un sistema con sus componentes y normas como está concebido desde el curso escolar 2008-2009, en el cual se define como la octava dirección de trabajo y aparece dentro de los objetivos estatales.

Se diseña la estrategia con respecto a un cuerpo de fundamentos metodológicos que penetran y determinan su propia sustentación teórica y por tanto científica, así como el resto de sus componentes y procedimientos de aplicación y evaluación.

La estrategia comprende el objetivo general relativo a la solución del problema que justifica esta investigación, así como objetivos parciales y específicos que determinan el contenido, los métodos, los medios, la evaluación y las formas de organización y conducción del proceso de desarrollo en la implementación del sistema de control interno en el centro.

La estrategia esta dirigida a todos los cuadros de dirección, trabajadores, organizaciones políticas y de masas, y miembros del Comité de Control y a los estudiantes. Por lo que requiere asumir contenidos instructivos y educativos, relacionados con saber, saber hacer, saber ser y saber convivir, comunes a todas las necesidades de aprendizaje.

Por tal razón, en la estrategia se hace necesario la atención a lo cognitivo, lo motivacional y lo comportamental .El aspecto cognitivo integra en él los conocimientos sobre la corrupción, el control interno, sus componentes y normas, la prevención, el plan de prevención. Incluye este aspecto cognitivo las experiencias sobre la ética de los cuadros del estado cubanos, de los educadores, los preconceptos, juicios, valores, creencias sobre como debe ser un educador y su

papel en esta batalla ideológica. De aquí se infiere que mucho depende la instrumentación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, de cuanto dominen los implicados en ponerla en práctica los conocimientos necesarios para ello, de para qué y por qué es necesario instrumentar esa resolución, de cómo debe actuar en su labor profesional, de cómo la sociedad necesita que sean, de cuáles y cómo son los diferentes contextos sociales de actuación profesional donde puedan manifestarse las indisciplinas, ilegalidades o cualquier hecho de corrupción. En lo afectivo se expresa en la valoración que se hace sobre el papel desempeñado por muchos hombres en la historia del país, que siendo dueños de enormes riquezas; lo entregaron todo a la causa, o sin tener que dar de comer a su familia; con dinero en sus bolsillos de la revolución, no fueron capaces de coger ni un centavo, entregando hasta su propia vida para construir un mundo más justo. Además se valora todo el legado ético de José Martí y el comandante en jefe Fidel Castro. Aquí se valoran además el papel desempeñado por la Educación, la escuela y los educadores en la formación de los valores, en el conocimiento que se tenga sobre el tema, en el papel del ejemplo.

El aspecto comportamental se expresa en las manifestaciones actitudinales, en lo social y lo personal, en lo que hace y dice de manera frecuente, sistemática y espontáneamente en relación con lo que desea, debe hacer, y hará como profesional de la Educación.

Debe tenerse en cuenta que el aprendizaje es un proceso personalizado y social, siéndole consustancial la actividad y la comunicación entre los hombres, por lo que depende del contexto social en que tenga lugar.

Cuando se aprende se toma conciencia del motivo y la necesidad de aprender, genera el deseo, el interés, lo que ya es manifestación emocional de la necesidad cognoscitiva y favorece la preparación necesaria para aprender a aprender.

El proceso de desarrollo de los conocimientos, motivaciones y comportamiento en los estudiantes a partir de la introducción del programa de preparación en todo lo relacionado con el control y la prevención, requiere centrarse en las influencias educativas que puedan recibir desde el centro donde estudian, convirtiéndolo en un modelo de actuación profesional.

Reforzar el papel del educador en esta batalla ideológica, como activista del Partido, como elemento que puede llegar con su influencia hasta la familia y la comunidad.

Solamente será posible contribuir a la implementación de la Resolución 297/03 sobre el control interno si cada uno de los implicados domina los conocimientos necesarios, para ello el aprendizaje debe ser predominantemente activo, productivo-creativo, reflexivo, lo que exige un enfoque problémico y metecognitivo, rasgos que caracterizan el aprendizaje desarrollador.

2.2.2 Principios de la Estrategia Metodológica.

Durante todo el desarrollo de la estrategia, desde su etapa de planificación hasta su evaluación deben tenerse en cuenta los siguientes principios:

Principio de la unidad de los enfoques políticos y económico. No se puede perder de vista que la dirección eficiente de cualquier centro educacional presupone dominar y comprender la política orientada por el Partido y el Estado, así como el encargo de la sociedad. Por lo que cada problema que surja en la puesta en práctica de la estrategia metodológica, debe ser resuelto bajo las orientaciones de la política educacional trazada en los documentos normativos de la Contraloría General de la República o del Ministerio de Educación, sin perder de vista que las tareas económicas forman parte además de la política del Partido, por lo que cualquier toma de decisiones, ha de tener en cuenta los recursos económicos, financieros y humanos con que se cuenta. La implementación de la resolución es primero un problema con enfoque ideológico que económico, lo que de hecho potencia su aplicación y justifica su necesidad en las condiciones actuales en cualquier escuela cubana.

Principio del centralismo democrático. En el desarrollo de las acciones previstas debe existir una relación orgánica entre los que la dirigen y los trabajadores, esto evita el subjetivismo y el voluntarismo, con la responsabilidad individual, obligando a cada uno a responder por los resultados de su trabajo.

El máximo responsable de la puesta en práctica de la estrategia metodológica es el cuadro centro, que toma decisiones de conjunto con su órgano de dirección, aunque para ello discute y analiza con los trabajadores las acciones fundamentales y las normas que han de ponerse en práctica, buscando el compromiso y la iniciativa, además del apoyo de las organizaciones.

La dirección colectiva con responsabilidades individuales, como estilo revolucionario de dirección es vital para el desarrollo de la estrategia metodológica, ya que implica el aumento de la participación activa y democrática de los trabajadores.

Principio de la Planificación: Se materializa en toda la implementación de la estrategia, implica combinar racionalmente las formas de organización del trabajo

metodológico y de control, de modo que, por distintas vías, se garanticen los objetivos de participación activa y consciente y se estimule el interés y el esfuerzo de los participantes hacia los cuales va dirigido el trabajo previsto en la planificación. El trabajo de cualquier cuadro centro es puramente metodológico, está dirigido a valorar, asesorar y orientar, o sea a enseñar a trabajar, pero esa acción tiene que hacerse acompañar del control sistemático de lo que se orienta.

Principio de la calificación y preparación continua de los sujetos: Es necesario que todos los que intervengan en la dirección de la estrategia, posean un dominio cabal de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y especialmente que sepan hacer las cosas que corresponde a la dirección de un centro educacional. Este principio está ligado con la optimización, la eficiencia, el ahorro, la obtención de mejores resultados y la solución de las deficiencias detectadas. Además es determinante la sistematicidad de cada una de las acciones de preparación.

Principio de la unidad de la actividad y la comunicación que implica la consideración del componente afectivo-motivacional y la estimulación al esfuerzo y concentración en el cumplimiento de objetivos y metas que se tracen como consecuencia de la puesta en práctica de las acciones.

Principio de la demostración: La base de este principio radica en la necesidad de demostrar a los cuadros de dirección, a los dirigentes de las organizaciones y a los comités de control de las áreas la metodología establecida para la implementación del sistema con eficiencia.

2.2.3 Objetivos y etapas de la estrategia.

Sobre la base de los referentes teóricos declarados en el primer capítulo de esta tesis y los fundamentos que han sido precisados en las líneas anteriores, se formulan los siguientes objetivos por etapas de la ejecución de la estrategia (Figura No 1).

**Estrategia
metodológica**

Objetivo general: Contribuir a la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en las universidades de ciencias pedagógicas.

**Etapa diagnóstico-
preparatoria**

Objetivos de la etapa:

- Identificar el estado actual y las potencialidades de los cuadros y trabajadores de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” para implementar la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Coordinar las acciones de preparación que deben desarrollarse como parte de la estrategia metodológica.
- Elaborar las orientaciones metodológicas necesarias para poder implementar el Sistema de Control Interno según la resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

**Etapa de
Ejecución**

Objetivo de la etapa:

- Desarrollar un sistema de actividades con carácter metodológico, que posibilite la implementación de cada uno de los componentes y sus normas, a partir de la preparación de los cuadros de dirección, los trabajadores, las organizaciones políticas y de masas y el Comité de Control Interno.

**Etapa
Control- evaluación**

Objetivo de la etapa:

- Valorar la estrategia metodológica como recurso del proceso de dirección para contribuir a la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en las universidades de ciencias pedagógicas del país.

2.2.4 Direcciones de la estrategia.

Dirección No 1. Preparación de todos los cuadros de dirección, trabajadores, dirigentes de las organizaciones políticas y de masas y miembros del comité en los aspectos relacionados con el control interno.

Esta dirección persigue el objetivo de dar continuidad a la preparación que se ha desarrollado con todos los cuadros de dirección, los trabajadores, dirigentes políticos y de masas, así como a los miembros del Comité de Control, para lo cual es determinante la realización del diagnóstico como punto de partida y el papel activo,

productivo-creativo, reflexivo que deben jugar todos en cada una de las acciones de preparación diseñadas.

Dirección No 2. Papel de las organizaciones políticas y de masas.

Esta dirección tiene como objetivo potenciar la labor que deben realizar las organizaciones políticas y de masas del centro, en la implementación de las Resoluciones 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y 13/06 Ministerio de Auditoría y Control, a partir del rol que le corresponde y la importancia que tienen dentro del colectivo laboral.

Dirección No 3. Funcionamiento del Comité de Control.

Para el desarrollo de la estrategia es de vital importancia esta dirección que tiene como objetivo garantizar el correcto funcionamiento de este órgano, sin el cual no es posible un asesoramiento certero, la supervisión adecuada, la ejecución de acciones de control, la capacitación a los demás trabajadores, la investigación de las causas y condiciones que originan los hechos y el diseño de medidas eficientes, entre otras tareas que deben realizar.

Dirección No 4. Preparación de los estudiantes.

Con esta dirección se pretende llegar a preparar a los estudiantes que hoy tenemos en las aulas y que en su totalidad constituyen fuerza laboral, porque a partir de necesidades de docentes en las escuelas del territorio, son ellos los educadores que asumen esa responsabilidad, compartiéndola con su formación. Por lo que tienen que estar preparados como una fuerza joven que son, para contribuir con su participación activa a la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y 13/06 Ministerio de Auditoría y Control en cualquier escuela.

2.2.5. Estructuración de las acciones de la estrategia por direcciones y etapas.

Etapas: Diagnóstico preparatoria

Direcciones	Acciones
Preparación de todos los cuadros de dirección, trabajadores, dirigentes de las organizaciones políticas y de masas y miembros del comité en los	<p>1-Aplicación de los instrumentos para diagnosticar la preparación de los cuadros de dirección, trabajadores, dirigentes de las organizaciones políticas y de masas y miembros del Comité de Control.</p> <p>2- Tabulación de los instrumentos.</p> <p>3-Elaboración del informe con los resultados del diagnóstico.</p> <p>4-Despacho con la vicerrectora de pregrado para la inclusión en el Plan de Trabajo Metodológico de la</p>

aspectos relacionados con el control interno y la prevención.	<p>Universidad, de las acciones previstas en la estrategia.</p> <p>5- Elaboración de un mural informativo sobre el control interno.</p> <p>6- Confección de las bases del concurso sobre el tema.</p>
Papel de las organizaciones políticas y de masas	<p>1. Realización de las coordinaciones con la Contraloría para impartir la conferencia papel de las organizaciones en el Sistema de Control Interno.</p> <p>2. Confección del diagnóstico para las organizaciones.</p> <p>3. Aplicación del diagnóstico a las organizaciones.</p> <p>4.Tabulación del diagnóstico de las organizaciones</p> <p>5. Identificación de las potencialidades y limitaciones de las organizaciones para cumplir con su papel.</p> <p>6. Diseño del curso de control interno para las direcciones de las organizaciones políticas y de masas.</p>
Funcionamiento del Comité de Control	<p>1-Caracterización de cada miembro del Comité de Control.</p> <p>2-Estudio de las funciones del Comité de Control Interno.</p> <p>3-Preparación de los miembros del Comité de Control en todos los aspectos relacionado con la Resoluciones 297/03 y 13/06.</p> <p>4-Creación del boletín trimestral “La Escoba” para divulgar lo referido al Control Interno y la Prevención.</p> <p>5- Confección de las Guías para las visitas que se van a realizar.</p>
Preparación de los estudiantes.	<p>1-Confección del diagnóstico sobre el control interno y la prevención.</p> <p>2- Aplicación del diagnóstico sobre el control interno y la prevención.</p> <p>3- Tabulación del diagnóstico sobre el control interno y la prevención.</p> <p>4- Análisis de los resultados diagnóstico sobre el control interno y la prevención.</p> <p>5-Elaboración del programa del curso sobre el control interno y la prevención.</p> <p>6- Presentación del programa para su aprobación al Consejo Científico Provincial.</p>

Etapa: Ejecución

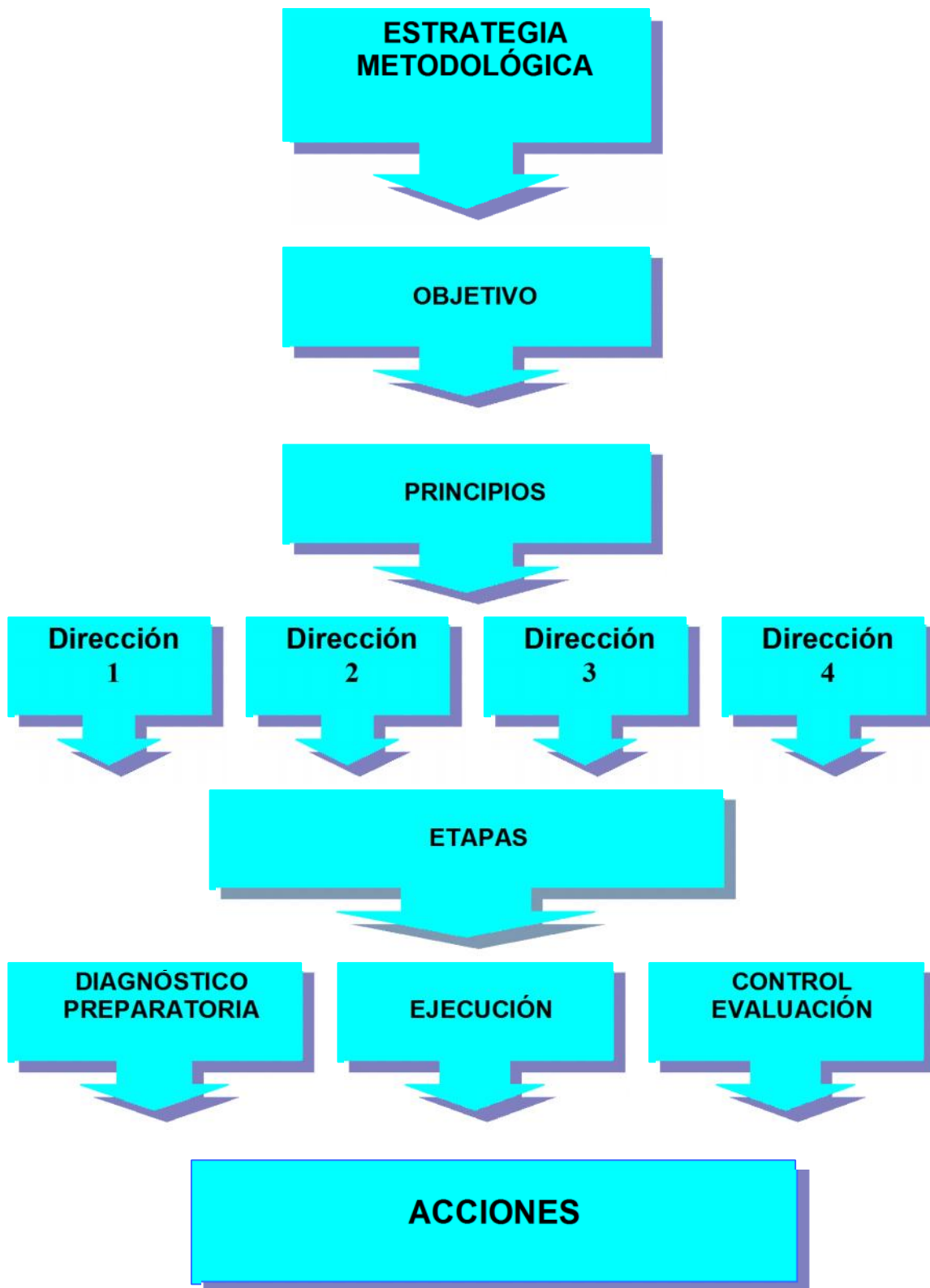
Direcciones	Acciones
<p>Preparación de todos los cuadros de dirección, trabajadores, dirigentes de las organizaciones políticas y de masas y miembros del comité en los aspectos relacionados con el control interno y la prevención.</p>	<p>1-Reunión metodológica para analizar los resultados del diagnóstico.</p> <p>2- Desarrollo de una clase metodológica Instructiva para presentar, analizar y argumentar el tratamiento metodológico que deben recibir cada uno de los componentes del sistema de control interno y sus normas.</p> <p>3-Desarrollo de una clase metodológica demostrativa de cómo se implementan en una facultad y una vicerrectoría y un departamento el sistema con cada uno de sus componentes y normas.</p> <p>4-Desarrollo de talleres para debatir las experiencias e intercambiar sobre los temas siguientes: Prevención, Manuales de Procedimientos y de Organización, funcionamiento del Comité de Control, análisis del presupuesto, métodos y estilos de dirección, sistema de información y comunicación, supervisión y monitoreo, identificación de riesgos, ética, el sistema de control.</p>
<p>Papel de las organizaciones políticas y de masas</p>	<p>1- Desarrollo de la conferencia papel de las organizaciones en el Sistema de Control Interno.</p> <p>2-Estudio de los deberes y derechos de los trabajadores.</p> <p>3- Estudio de las funciones de cada cargo o responsabilidad asignada.</p> <p>4- Desarrollo de una actividad demostrativa de cómo analizar el presupuesto con los trabajadores.</p> <p>5-Desarrollo del curso de control interno.</p> <p>6- Diseño en los planes temáticos de las organizaciones de la salida que tendrá el Sistema de Control Interno y la Prevención.</p> <p>7- Constatación de la efectividad del curso impartido.</p>
<p>Funcionamiento del Comité de Control</p>	<p>1- Circulación del Boletín trimestral "La Escoba".</p> <p>2- Desarrollo de diferentes temas de preparación dentro de las reuniones del comité mensualmente.</p>

	3- Participación de los miembros con responsabilidades individuales en el sistema de visitas programadas a las áreas.
Preparación de los estudiantes.	1-Desarrollo del curso sobre control interno y la prevención.

Etapa: Control --evaluación

Direcciones	Acciones
Preparación de todos los cuadros de dirección, trabajadores, dirigentes de las organizaciones políticas y de masas y miembros del comité en los aspectos relacionados con el control interno y la prevención.	1-Evaluación anual de la efectividad del Sistema de Control Interno a partir de los objetivos establecidos en la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.
Papel de las organizaciones políticas y de masas	1-Control del papel que le corresponde a las organizaciones. 2-Evaluación del desempeño y los resultados alcanzados por las organizaciones
Funcionamiento del Comité de Control	1-Evaluación del cumplimiento de las funciones del Comité de Control. 2- Evaluación anual de la efectividad del sistema a partir de los objetivos establecidos en la resolución.
Preparación de los estudiantes.	1-Defensa del trabajo final. 2-Validación del programa del curso.

2.2.6. **Representación gráfica de la estrategia.** El autor elaboró su estrategia metodológica a partir de la lógica que el siguiente esquema expresa:



2.3 Criterios de Especialistas.

La consulta a los especialistas se concibió para conocer los criterios de un grupo de personas con experiencia y reconocimiento social por su profesionalidad demostrada y la preparación que poseen, sobre el resultado final de esta investigación.

En la misma se da una escala (Ver Anexo No 5) para que el especialista valore los indicadores siguientes: importancia de la temática en la actualidad para las Universidades cubanas, nivel de concreción de la estrategia, fundamentos, principios, estructura, contribución de las acciones a la preparación de los cuadros de dirección, a la preparación de los trabajadores y valor metodológico de las precisiones para su instrumentación. Dando la posibilidad de aportar cualquier otra idea que considere.

Se utilizaron como especialistas algunos cuadros de dirección tanto de la Universidad de Ciencias Pedagógicas de Matanzas como de otras provincias, aunque también se solicitó el criterio a una Auditora de la Contraloría General de la República y a un profesor de otro centro de la Educación Superior en el territorio.

Por ellos de la muestra seleccionada 8 ocupan cargos de dirección del primer nivel, con una experiencia promedio de 15,2 años, el 90% son graduados universitarios, con 25 años de experiencia en la profesión, el 50%(5) son máster, el 40%(4) son doctores en ciencias pedagógicas, tres son profesores titulares, dos auxiliar y cuatro son profesores asistentes y el 100% posee experiencia en la introducción de los resultados en la práctica.

Las valoraciones aportadas por los especialistas consultados en cada uno de los indicadores tuvieron un comportamiento favorable (Ver anexo No 10). Fueron evaluados como muy adecuado 68 veces los indicadores seleccionados, lo que representa el 85.0%, bastante adecuado 19 veces, lo que representa el 11.2% y de adecuado 3 veces lo que representa un 3.75%. De los cinco descriptores considerados para las valoraciones, se toma como respuesta media la de adecuada y sorprendentemente de las 80 respuestas posibles, el 100% están en esa categoría o por encima.

Se aprecia que los valores están cercanos al valor máximo de la escala y además están muy próximos, lo que expresa coincidencia en las valoraciones de los especialistas en cada indicador.

CONCLUSIONES

Atendiendo a los resultados alcanzados en la presente investigación es posible arribar a las siguientes conclusiones:

-La Epistemología de la Educación ha sido de mucha importancia para la fundamentación científica de la investigación, ya que posibilitó encontrar en la Filosofía de la Educación, en la Teoría Marxista-Leninista el sustento teórico de porque el enfoque que se le da al control interno, ya que se centra el análisis en las leyes objetivas del desarrollo social, en el hombre como ente, personalidad e individuo, como sujeto producto de las relaciones históricas que refleja las normas jurídicas y morales de la sociedad y que le permiten desarrollarse, así como las relaciones entre las clases no antagónicas del sistema socialista cubano, conformado por todas las organizaciones sociales, que de forma cohesionada accionan sobre los hombres de manera educativa.

- La caracterización del estado actual de la implementación del Sistema de Control Interno en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Juan Marinello Vidaurreta" a partir del diagnóstico, refleja una marcada tendencia al desconocimiento de lo normado, a aplicar en el contexto actual métodos que están en desuso, a la falta de motivación, a no ver en el Sistema de Control Interno la forma de prevenir la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción que están afectando a la institución, a no ver el papel que tienen que desempeñar los cuadros de dirección en la implementación del sistema y no poseer toda la claridad en el que deben desempeñar los trabajadores y sus organizaciones políticas y de masas.

- Sobre la base de una estrategia metodológica el autor propone la instrumentación de un conjunto de acciones, sustentando de este modo, que se cumplan los objetivos para el cual fue diseñado el Sistema de Control Interno. La dialéctica materialista permite ir a la causa esencial del fenómeno sin despreciar las restantes, desarrollando acciones más integrales, coordinadas y conciliadas para lograr, no solo con mecanismos organizativos y de control, sino con una mayor dedicación a la formación de valores, a la elevación de la conciencia política, que todo jefe está obligado a crear, enriquecer y fortalecer en sus colectivos de dirección y trabajadores en general, con el objetivo de fomentar una cultura de la prevención y de control, que haga sostenible la probidad y la eficiencia en la gestión estatal y administrativa, expresada en el buen uso y máximo aprovechamiento de todos los recursos materiales y financieros, y en particular, proteger y desarrollar el capital humano creado por la Revolución.

RECOMENDACIONES

- Aplicar en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de la provincia de Matanzas la estrategia metodológica propuesta para contribuir a la instrumentación efectiva del Sistema de Control Interno.
- Divulgar los fundamentos, objetivos, etapas, acciones y orientaciones metodológicas que conforman esta estrategia, de modo que pueda ser estudiada, criticada, contextualizada en otras universidades de ciencias pedagógicas del país.
- Continuar investigando la implementación del Sistema de Control Interno en la Educación cubana, bajo el accionar de los estudiantes que hoy se preparan en las universidades de ciencias pedagógicas del país.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ DE ZAYAS, CARLOS M. Hacia una escuela de excelencia. --La Habana : Ed. Academia, 1996._ p160
- La escuela en la vida. -- La Habana : Editorial Félix Varela, 1992._ p 178
- BALLESTEROS JIMÉNEZ, SOLEDAD: Psicología General II: Un enfoque cognitivo. - Madrid : Ed. Universites, 1994._p 68
- BERBESHKINA, Z. ¿Qué es el Materialismo histórico? / Z. Berbeshkina, D. Zerkin, L. Yakovleva./-- Moscú : Ed. Progreso, 1986._ p 179
- BERNARDO, KLIKSBERG. La corrupción cero no vale para América Latina, es necesario una economía ética._ El País, 11/02/06.
- BLANCO PÉREZ, ANTONIO. Introducción a la Sociología de la educación . -- La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2001._p 11
- BORRAZ, ALFONSO. Contabilidad de Costos Operativos. – La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2001. –85 p
- CÁRDENAS MOREJÓN, NORMA. Concepción dialéctico - materialista de la personalidad.—Matanzas, 2006. (soporte digital)
- CASAÑAS DÍAZ, MIRTA. Axiología y Educación._Matanzas, 2005. – 19h (soporte digital)
- CASTRO RUZ, FIDEL. Discurso pronunciado en el acto efectuado en el Aula magna de la Universidad de la Habana el 17 de noviembre del 2005. -- Disponible en: <http://lgranma.co.cu/> / www.granma.cubasi.cu.
- Intervención V Pleno del CC del PCC.— La Habana : Ed. Política, 1996.
- Los valores que defendemos. – La Habana : Ed. Política, 1998
- CASTRO RUZ, RAÚL .Discurso en el Acto Central del aniversario 54 del Asalto a los Cuarteles Moncada y Carlos Manuel de Céspedes, en la Plaza de la Revolución Mayor General Ignacio Agramonte Loynaz . -- Camagüey, el 26 de julio del 2007.
- Discurso pronunciado en la VI Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. -- La Habana.-- 28 de Diciembre de 2007.
- Discurso VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. Palacio de las Convenciones. -- La Habana, 11 de julio de 2008,
- Discurso en el segundo período de sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones. -- La Habana, 27 de diciembre de 2008.
- Discurso pronunciado en la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. -- La Habana. 24 de febrero de 2008.

- . Discurso pronunciado en la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. -- La Habana. diciembre de 2009.
- CONTROL INTERNO. / José C. Del Toro Ríos... /et al./.-- La Habana :Ed. CECOFIS, 2005._ p74
- CORDOVÉS CAPOTE, GRAVIEL. El control interno y el control. –p. 21-28. – En Revista de Auditoría y control.1 (1), 2000
- CORRALES, DIOSDADO. Hacia el perfeccionamiento del trabajo de dirección en la escuela. / Diosdado Pérez y Celia Pérez/. -- La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 1976._p201
- CUBA. COMITÉ EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTRO. Acuerdo 4045, Aprueba el objetivo, funciones, Atribuciones específicas y la estructura del MAC. – La Habana, 2001.—(soporte digital)
- . Ley No 107 de la Contraloría General de la República, Agosto 2009. – (soporte digital)
- . Acuerdo 4374, Aprueba el Reglamento del Decreto Ley 219, 2002 .—(soporte digital)
- CUBA. COMITÉ CENTRAL DEL PARTIDO COMUNISTA DE CUBA: Resolución Económica al V congreso del PCC.— La Habana : DOR, s.a
- . Plataforma Programática del PCC.—La Habana : Ed. Ciencias Sociales, 1978. – 126p.
- CUBA. CONSEJO DE ESTADO. Decreto Ley 159, de la Auditoría, 1995 .—(soporte digital)
- . Decreto Ley 219, Creación del Ministerio de Auditoría y Control. 2001. .—(soporte digital)
- . Decreto Ley 251, modificaciones al Sistema de Trabajo con los cuadros, dirigentes y funcionarios del Estado y el Gobierno. 2007.—(soporte digital)
- CUBA. Constitución de la República de Cuba. -- La Habana : Ed. Política, 2002._p160
- CUBA. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Guía de Autocontrol del Sistema de Control Interno para las Unidades Presupuestadas,2010. .—(soporte digital)
- CUBA. MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL. Herramientas para el Control y la Prevención, en la lucha contra la corrupción. Experiencia cubana. .- 1era Edición.-.- La Habana, 2007. -- CD-ROM
- . Guía de Comprobación Nacional al Control Interno, 2008..—(soporte digital)
- . Guía de Comprobación Nacional al Control Interno, 2009..—(soporte digital)

- . Resolución No. 101, ratifica el sistema de información oficial de reporte y análisis de los casos de corrupción. -- La Habana, 2003.—(soporte digital)
- . Resolución No. 340, Reglamento de las funciones de las Direcciones y Delegaciones del MAC. -- La Habana, 2003.-- (soporte digital)
- . Resolución No. 399, Normas para los Auditores Gubernamentales MAC. 2005, Resolución No. 160, Indicaciones para los Procesos de Fiscalización. -- La Habana, 2003.—(soporte digital)
- . Manual del Auditor. -- tomo I y II, (Actualizado). -- La Habana .—2006.— (soporte digital)
- . Resolución No. 13, modifica la Resolución 13 del 2003. -- La Habana, 2006.— (soporte digital)
- . Resolución No. 474, Indicaciones para perfeccionar el proceso de información y comunicación con las organizaciones políticas, de masas, y el colectivo de trabajadores de las entidades objeto de auditorias u otra acción de control. -- La Habana, 2006.— (soporte digital)
- CUBA. MINISTERIO DE EDUCACION SUPERIOR “Dirección por Objetivos y Dirección Estratégica: La Experiencia Cubana”. -- La Habana : MES, 2004. -- compendio de artículos._p126
- . MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Estrategia Nacional del MINED para el año 2010. -- (soporte digital).
- CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno, 23 Septiembre 2003
- . Tabloide comprobación Nacional sobre el grado de implementación de la Resolución No 297/03 sobre Control Interno. Normas Cubanas de Contabilidad. - La Habana, 2003
- CUELLAR ANTONIO. El Dirigente, el colectivo y la Personalidad / Antonio Cuellar y Gerardo Roloff /. -- La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 1977._p68
- D'ANGELO HERNÁNDEZ, OVIDIO. Sociedad y Educación para el desarrollo humano. -- La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 2004._145
- DE LA CUESTA ÁLVAREZ , GUILLERMO. Ayúdese usted a dirigir. -- La Habana : Ed. Centro de Información de la Construcción, 2006. -24p
- DEL TORO REYES, LUIS. Administración de Recursos Humanos y Temas de Dirección. / Luis Del Toro Reyes y Lázaro Cartaza Sardiñas /. -- La Habana : Ed. Deportes. 2004._p306
- DONALDY VAN HORN, CARL. El proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual” : Implementación de políticas. -- México : Ed. Porrúa, 1993._p129

- ESTÉVEZ, ALEJANDRO M. Reflexiones Teóricas sobre la corrupción: Sus dimensiones Políticas, Económica y Social.—Caracas : 2005. -- 62p.
- ESTRADA SANTANDER, JOSÉ L. Diccionario Económico. – La Habana: Ed. Política, 1987._p46
- FERNÁNDEZ, ERNESTO. Metodología de la Investigación Educativa. / Ernesto Fernández y Miguel La Nuez -- La Habana : Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, 2000.--p140
- GALVÁN CABRERA. JUAN L. Conferencia: La función Control, su importancia, tipos de control, el Sistema de Control por Gestión, paradigmas del control interno moderno. – Matanzas: 2005 (soporte digital)
- GASPAR RUL. Administración de Recursos Humanos. 3ª / Lán Buades. – España : Ed. Publicaciones ETEA. -- Colección Textos .-- 420 p.
- GONZÁLEZ COBAS, AQUILINO L. La Delegación. / Aquilino L González Cobas y Guillermo de la Cuesta Álvarez.-- La Habana : Ed. Centro de Información de la Construcción, 2006.—28p
- GONZÁLEZ REY FERNANDO. La personalidad, su educación y desarrollo. / Fernando González Rey y Albertina Mitjás Martínez. -- La Habana : Ed. Pueblo y Educación. 1988._p63
- GONZÁLEZ SERRA, DIEGO J. El Concepto de personalidad. -- p 7-20. -- En psicología de la personalidad. Selección de lecturas. / María Julia Moreno Castañeda (comp.) -- La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2003.
- La categoría personalidad en la psicología de orientación dialéctica. – p. 21-28. -- En Psicología de la personalidad. Selección de lecturas. / María Julia Moreno Castañeda (Comp.) -- La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2003.
- Herramienta para el Contador / José Carlos Del Toro Ríos...(et.al).—La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 2008.—378 p
- “¡Gracias a Dios que es Lunes! / Cloke Kennel y Joan Goldsmith -- (material mpreso).
- KLINGBERG, LOTHAR. Introducción a la Didáctica General. --La Habana : Ed. Pueblo y Educación, 1978._p188
- LAGE DÁVILAS, CARLOS. Discurso en el acto de aprobación oficial del código de Ética de los cuadros del Estado cubano. p 4. – En Periódico Granma. – La Habana, 18 julio, 1996.
- LENIN, V I. Acerca del Estado.— La Habana : Ed. Política O: C. – p. 75. -- t.39
- . El Estado y la evolución. -- La Habana: Ed. Política O. C. -- p 7. -- t 33.
- LEONTIEV, ALEXEI N. Actualidad, Conciencia y Personalidad. -- La Habana.—Ed. Pueblo y Educación, 1981._p238

- LÓPEZ TOLEDO, MARTHA. Control Interno.-- La Habana, 2003. – p1-38.—(soporte digital)
- MALEM, JORGE. Acerca del concepto de corrupción. Seminario Internacional Transparencia contra la corrupción. -Cartagena de Indias : [s.n], 2006._p48
- MARTÍ PÉREZ, JOSÉ. El presidente Arthur. -- La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 1975. -- Obras Completas. Tomo 13. -- p.161
- Carta a Fermín Valdés Domínguez. -- La Habana : Ed. Ciencias Sociales, 1975.-- Obras Completas Tomo 4 ._p124
- MARX, CARLOS. El Capital/ C Marx, F Engels._ [s.l], [s.n], [s.a]. -- p 51. -- .t.23.
- Manuscritos de Carlos Marx Obras / F. Engels._ [s.l], [s.n], [s.a]. – 720p. .
- Tesis sobre Feuerbach / F Engels._ [s .l], [s. n], [s .a]. -- p.8.
- Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. – Colombia : MECI 1000, 2006. – (soporte digital)
- NUÑEZ LÓPEZ, AURELIO. Control Interno: Análisis de riesgos/ Aurelio Núñez López/. — p. 1-11. -- Revista de Auditoría y Control. 3(5), 2002
- PÉREZ ABREU, PABLO. Toma de Decisiones / Pablo Pérez Abreu y Guillermo de la Cuesta Álvarez. -- La Habana : Ed. Centro de Información de la Construcción, 2006._p31
- PINO GUZMÁN, ESTHER MARÍA. Diccionario cubano de términos de dirección / Esther María Pino Guzmán y Silvia Morales Peix. --2002. –(soporte digital) p.7.
- Postulados de la Convención de la ONU contra la Corrupción. – Disponible: <http://wikisource.org/>.2006. (Consultado el 18 de febrero del 2009)
- RODRÍGUEZ, ORESTES” Apuntes sobre la teoría y el enfoque de Sistemas”, material docente de la Maestría en Consultoría Empresarial del Centro de Estudios de la Economía cubana de la Universidad de la Habana. – (soporte digital)
- ROMERO, MAIRERA “El Control como faro del proceso administrativo”. – disponible en WWW. Tablero. decomando. com, (consultado 2004)
- SOTO RAMÍREZ, ENRIQUE.” Sobre el diseño y otras consideraciones en la Metodología de la Investigación Educativa”. Matanzas.2009.-p12—(soporte digital)
- VALLE LIMA.”Modelos importantes a considerar en la transformación de la escuela”. -- La Habana: ICCP, 2007.-- soporte digital.
- VIGOTSKY. L. S. Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. -- La Habana: Ed. Científico-Técnico, 1987.-- p 97.
- WOOD FONSECA, GUILLERMO. El control es el hombre. Revista de Auditoría y Control. 3(5), 2002 .—(soporte digital).

ANEXO No: 1

Guía para la revisión de documentos.

Objetivo: Evaluar el cumplimiento de la metodología establecida para la confección del Plan de Prevención y los manuales de organización.

Plan de Prevención: Para la revisión del Plan de Prevención usted debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Que el mismo se rija por lo establecido en la Resolución 13/06 del Ministerio de Auditoría y Control.

Que tenga en cuenta las orientaciones emitidas por el Comité de Control del centro.

Que el C/D correspondiente haya trazado la política a seguir.

Que se haya creado para su confección el grupo de trabajo y que integre a los compañeros necesarios.

Debe remitirse a los antecedentes que ofrecieron información de las acciones de control realizadas y constatar la correspondencia entre estas y los principales puntos vulnerables identificados.

Cada manifestación incorpore medidas organizativas, técnicas y políticas ideológicas.

Si existen acciones relacionadas con la identificación y estudio de los preceptos éticos.

Si para cada acción existe un ejecutante y un responsable.

Que las fechas sean precisas, que cuando se use el término permanente se identifiquen los momentos de control y evaluación.

Que se evidencie que el mismo se enriquece mensualmente, al estar definido en los planes temáticos de los órganos de dirección su análisis mensual, existiendo evidencias en las actas de todos los factores de los análisis realizados y como estos llegan a tributar a su actualización.

Que el mismo se encuentre aprobado por el cuadro centro.

Que las acciones tengan carácter preventivo, nunca coercitivas.

Manual de Organización: para su revisión se debe tener en cuenta que: estén completos (antecedentes históricos, atribuciones, marco jurídico, estructura, funciones, líneas de comunicación y coordinación, organigramas de la estructura organizativa, etc.), cumplan con los objetivos.

Manual de Procedimientos: de todos los procesos y subprocesos que se realizan, dominio de estos por los cuadros y trabajadores y que el mismo este conformado como un documento único

Manual de Funciones: de todos los cargos que existen en el área, con las funciones, competencias, con la autoridad y la responsabilidad correspondiente a cada cargo y el conocimiento de cada miembro del colectivo

ANEXO No: 2

Guía para la observación.

Objetivo: Constatar en la práctica la implementación de los componentes del sistema de control interno.

Aspectos a observar:

Componente: Ambiente de Control.

1-Integridad y valores éticos:

Existe el reglamento disciplinario.

Si__ No__

Se aplica el reglamento disciplinario.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe el código de ética de los cuadros.

Si__ No__

Se aplica el código de ética de los cuadros.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 Existe el código de ética de los trabajadores.
 Si__ No__
 Se aplica el código de ética de los trabajadores.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 La dirección constituye en buen ejemplo para todos
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 La honestidad prevalece en las políticas establecidas para el trato a los trabajadores.
 Siempre__ A veces__ Nunca__
 Se toman medidas correctivas ante las desviaciones de conductas.
 Siempre__ A veces__ Nunca__
 Las medidas aplicadas se divulgan internamente para que sean del conocimiento de todos.
 Siempre__ A veces__ Nunca__

2. Competencia profesional:
 Están descritas en el diseño de los puestos de trabajo las competencias profesionales.
 Si__ No__
 Están previstas formas de superación, capacitación, entrenamientos para que los trabajadores perfeccionen o desarrollen sus competencias.
 No está__ Está__ Está previsto solo para los Docentes__
 Se analizan los conocimientos y habilidades de los trabajadores para ocupar las plazas.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

3. Comité de Control:
 Está constituido el Comité de Control del área.
 Si__ No__
 Está conformado por las personas indicadas.
 Si__ No__
 Los integrantes poseen los conocimientos suficientes para realizar las funciones adecuadas.
 Si__ No__
 Los integrantes poseen tiempo para realizar las funciones adecuadas
 Si__ No__
 Se reúne mensualmente.
 Si__ No__
 Están elaboradas las actas del Comité de Control mensualmente.
 Si__ No__
 Realizan supervisiones o monitoreos.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 Se evalúa por el comité la información más sensible, las investigaciones y los hechos significativos.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 Los cuadros centro y sus consejos de dirección prestan atención a los análisis realizados por el comité, a los acuerdos tomados.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__
 Se da seguimiento por el comité a los acuerdos tomados, medidas indicadas, etc.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

4-Atmósfera de confianza mutua:
 Existe preocupación de la dirección hacia las funciones de la dirección económica, la información financiera y la salvaguarda de los activos.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La dirección actúa con cuidado y solamente después de analizar los riesgos y los beneficios potenciales de una operación.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se realizan con frecuencia reuniones de la dirección con las diferentes áreas.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe rotación en las funciones claves del área económica.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

5-Estructura organizativa:
 La estructura organizativa es la aprobada.
 Si__ No__

Existe algún documento que defina la estructura organizativa, las funciones y las responsabilidades de las áreas.
 Si__ No__

Está debidamente actualizado.
 Si__ No__

Tienen los directivos los conocimientos y la experiencia adecuada para cubrir las responsabilidades asignadas.
 Siempre__ Casi Siempre__ Nunca__

Se modifica la estructura cuando existen cambios en las circunstancias que lo requieran.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Están establecidas las líneas precisas de autoridad y responsabilidad.
 Si__ No__

La estructura organizativa mantiene una segregación adecuada de funciones operativas, administrativas, de dirección y custodia.
 Si__ No__

Cada trabajador tiene conocimiento de sus deberes y derechos.
 Tiene__ No Tiene__

6-Asignación de autoridad y responsabilidad.
 Se asigna responsabilidad y se delega autoridad para tratar objetivos organizativos, funciones operativas y requisitos de regulación, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorización para efectuar cambios.
 Si__ No__

Las normas y procedimientos establecidos para el control se cumplen por los directivos.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La entidad dispone del personal necesario en número y experiencia para llevar a cabo su misión.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe correspondencia en la delegación de autoridad en relación con las responsabilidades asignadas.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

7-Políticas y prácticas en personal.
 Se informa a los trabajadores de sus responsabilidades y de lo que se espera de ellos.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Las políticas de personal están orientadas a la observancia de las normas éticas.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Las comprobaciones que se realizan a los candidatos a formar parte del personal de la entidad son suficientes y adecuadas.
 Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Los cargos ocupados por los trabajadores físicos se corresponden con los aprobados en la plantilla.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Los expedientes laborales están debidamente custodiados y actualizados.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se evalúa periódicamente según lo establecido a los trabajadores.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe un plan de superación o entrenamiento para los trabajadores activos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

El personal de nueva incorporación tiene diseñado algún plan de superación o entrenamiento. Si__ No__

Componente: Evaluación de riesgos.

1-Determinación de los objetivos del control.

Están definidas las metas para cada objetivo.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Los trabajadores conocen los objetivos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe relación y coherencia entre los objetivos y la estrategia.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

En los planes individuales se precisa la responsabilidad individual en el cumplimiento de los objetivos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

2-Determinación de los objetivos específicos para cada actividad.

Existe vinculación entre los objetivos específicos para cada actividad, los objetivos globales y los planes estratégicos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La dirección ha identificado los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se han identificado los objetivos importantes para conseguir los objetivos estatales.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Todos los niveles de dirección participan en la fijación de objetivos y están conscientes de hasta que punto están comprometidos con su cumplimiento.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

3-Identificación de riesgos.

Están identificados los riesgos externos e internos, en correspondencia con cada objetivo estatal.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Las acciones previstas en el plan de prevención abordan la solución de los riesgos identificado.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

4-Detección del cambio.

Existen mecanismos para detectar los cambios que pueden influir en la consecución de los objetivos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Componente: Actividad de control.

1-Coordinación entre áreas.

Existen las debidas coordinaciones entre las áreas, que propicien la integración, la consistencia y la responsabilidad con carácter colectivo.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Los funcionarios y trabajadores consideran las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad, lo que supone consulta entre las áreas y entre otras entidades.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

2-Documentación.

Todos los procedimientos están documentados y la documentación está disponible.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

3-Niveles definidos de autorización.

Están definidos los niveles de responsabilidad y autoridad para cada tarea asignada.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Separación de tareas y responsabilidades.

Están debidamente segregadas y diferenciadas, la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

4. Registro oportuno de las transacciones y hechos.

Se registran y clasifican de manera oportuna las transacciones y hechos significativos, atendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que ellos tienen para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se realizan conteos físicos, periódicos de los activos fijos y se concilian con los registros contables.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

5- Rotación del personal en tareas claves.

Se cumplen los planes de rotación del personal en el desempeño de las tareas.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

6-Indicadores de desempeño.

Si existe un sistema de indicadores del desempeño, para disminuir o eliminar las desviaciones.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

7-Función de Auditoría interna independiente.

Existe un Plan para la Auditoría interna.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Si se atienden los resultados de las auditorías.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

8-Control de la tecnología de información.

Se controla la seguridad física de los equipos.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se controla el acceso a los equipo.

Si__ No__

9-Control del sistema de información.

El sistema es flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección.

Si__ No__

10-Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

Existe en cada área la indicación de acceso restringido.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se cumple con el acceso restringido a las áreas más significativas como Almacenes, Cocina Comedor, Secretaria Docente, Caja.

Siempre__ No siempre__ Nunca__

Componente: Información y comunicación.

1-Información.

Están creados los mecanismos para la obtención de la información que facilite a la dirección los informes necesarios.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se suministra a los trabajadores la información necesaria, suficiente y adecuada en el momento preciso.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información, en la aportación de recursos apropiados.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

2-Comunicación.

Se comunican a los trabajadores las tareas y responsabilidades.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informarse sobre posibles irregularidades.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existen los mecanismos para que la dirección obtenga las sugerencias de los trabajadores.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe receptividad por parte de la dirección.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existe una comunicación adecuada entre todas las áreas de la entidad y de una información completa, puntual y suficiente que permita que las personas cumplan con sus responsabilidades.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Son asequibles a terceros las normas éticas de la entidad.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Se realiza seguimiento oportuno y apropiado por la dirección, de las comunicaciones recibidas de organismos de control y otros.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Componente: Supervisión y monitoreo.

1-Supervisión y monitoreo.

En el desarrollo de las actividades se percibe el funcionamiento del sistema de control interno.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La información recibida de terceros corrobora la información general dentro de la organización.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La entidad realiza un seguimiento a las recomendaciones de las Auditorías.

Se verifica si el personal cumple con los códigos de ética y conducta de la entidad.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Son efectivas las actividades de la auditoría interna.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

2-Evaluaciones puntuales.

Se evalúa el Sistema de Control Interno.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

El nivel de documentación disponible es adecuado.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

La metodología para evaluar el sistema es válida.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

3-Comunicación de las deficiencias del control interno.

Existe algún mecanismo para identificar las deficiencias del control interno.

Si__ No__

Son adecuadas las normas de comunicación de las deficiencias.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

Existen mecanismos para accionar y erradicar estas deficiencias.

Siempre__ Casi siempre__ Nunca__

ANEXO No: 3

Entrevista a cuadros de dirección

Objetivo: Recoger los criterios de los principales cuadros de dirección sobre la implementación del control interno que tiene lugar en las condiciones actuales de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Juan Marinello Vidaurreta” de Matanzas.

Preguntas a realizar:

¿Qué importancia usted le atribuye al Sistema de Control Interno en el cumplimiento de los objetivos?

¿Qué preparación ha recibido para implementar el Sistema de Control Interno?

¿Considera usted que el Sistema de Control Interno está limitado al área de economía o también implica al resto de las áreas ocupacionales de la Universidad?

¿Qué relación existe entre los objetivos estatales para el presente curso escolar y el Sistema de Control Interno?

¿Por qué se afirma que el componente ambiente de control constituye la base de todo el Sistema de Control Interno?

¿Qué importancia usted le atribuye al Plan de Prevención?

¿Qué papel juega usted en la implementación del Sistema de Control Interno, como cuadro de dirección de su área?

¿Según su criterio, qué papel les corresponde a los trabajadores de su área, en la implementación del Sistema de Control Interno?

¿Qué papel le atribuye a los valores éticos en la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios?

¿Cuáles son los riesgos que existen en su área y que pueden limitar las actividades a desarrollar?

¿Considera usted que la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios es otra tarea más, de las muchas que tiene que realizar en su quehacer cotidiano?

ANEXO No: 4

Encuesta a los trabajadores

Objetivo: Conocer criterios y puntos de vistas de los trabajadores sobre el Sistema de Control Interno.

Estimado compañero: Estamos realizando un estudio acerca del control interno en el centro, quisiéramos conocer cuáles son sus opiniones y sugerencias para mejorar el trabajo. Gracias por su colaboración.

Datos Generales

1. Área donde trabaja: Rectoría__ Vicerrectoría__ Facultad__ Dirección__.

2. Militancia: PCC__ UJC__ Ninguna__.

3. Graduado de: _____

4. Años de Experiencia: Educación__ En el centro__

5. Actualmente trabajas como: Cuadro__ Docente__ No Docente__.

II. Con relación al Control interno.

1. Marca con una x ¿Cuál es el documento que norma lo establecido para implementar el Sistema de Control Interno en cualquier centro?

__ Resolución 13 /06 del Ministerio de Auditoría y Control.

__ Resolución 210 /08 del MINED.

__ Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

2. Marca con una o varias x según consideres ¿Cuál o cuáles son los componentes del Sistema de Control Interno?

__ La prevención.

__ La información y comunicación.

__ La actividad de control.

__ Supervisión y monitoreo.

__ El Comité de Control.

__ La lucha contra la corrupción

___ La evaluación de riesgos. ___ El ambiente de control.
 3. A continuación aparecen un grupo de normas del Sistema de Control Interno, identifica marcando con una x ¿Cuál o cuáles de ellas pertenecen al componente base del diseño del sistema?

- | | |
|---|-----------------------------------|
| ___ Integridad y valores éticos. | ___ Identificación del riesgo. |
| ___ Asignación de autoridad y responsabilidad. | ___ Coordinación entre áreas. |
| ___ Políticas y prácticas en personal. | ___ Competencia profesional. |
| ___ Determinación de los objetivos de control. | ___ Atmósfera de confianza mutua. |
| ___ Separación de tareas y responsabilidades. | ___ Comité de Control. |
| ___ Niveles definidos de autorización. | ___ Indicadores de desempeño. |
| ___ Los canales de comunicación. | ___ El sistema de información. |
| ___ La información y la responsabilidad. | |
| ___ Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos. | |
| ___ Acceso restringido a los recursos, activos y registros. | |

4. ¿Cómo evalúas el cumplimiento de los procedimientos para la elaboración del plan de prevención en tú área?

N o	Procedimiento	Evaluación				
		E	B	R	D	No se
1	Reunión del órgano de dirección del área para conformar el grupo de trabajo, los lineamientos e indicaciones.					
2	Recopilación, organización y estudio de los antecedentes e informaciones que posean.					
3	Análisis en el órgano de dirección del programa para conformar el plan de prevención del área.					
4	Asamblea con los trabajadores para informar el cronograma, orientar y conocer recomendaciones y sugerencias.					
5	Reunión por las áreas para diagnosticar los riesgos, analizar las causas, proponer las medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.					
6	Conformación del Plan de Prevención del área.					
7	Presentación al órgano de dirección del plan de prevención, para su aprobación.					
8	Presentación a la asamblea de los trabajadores del plan aprobado.					
9	Actualización sistemáticamente del Plan de Prevención.					

III. Con relación a la motivación.

Señala según tu criterio con una x por que es importante la implementación del sistema de control interno en tú centro laboral.

En mi centro es importante implementar el sistema de control interno porque:	No	Si
1- Podemos autodestruir la revolución		
2- Permite lograr eficiencia y eficacia en el trabajo.		
3- Garantiza un clima de máxima honradez.		
4- Es esencial para la dirección, genera disciplina.		
5- Permite cumplir con los objetivos de trabajo.		
6- Se cumple con las leyes y normas vigentes, evitando efectos perjudiciales para la reputación de la institución.		
7- Permite obtener información más oportuna y eficaz.		

8- Permite cumplir las exigencias de los organismos superiores.		
9- Permite detectar errores y fraudes		
10- Garantiza proteger los recursos que el estado nos asigna.		

Lee despacio lo que se plantea a cerca del centro donde tú trabajas. Marca con una x donde consideres se corresponda con tu opinión.

En mi centro	Siempre	A veces	Nunca
1- Me siento muy feliz.			
2- Reconocen el papel de los valores éticos.			
3- Cada trabajador conoce sus funciones.			
4- Los cuadros de dirección son ejemplos.			
5- Las medidas disciplinarias tienen un carácter preventivo.			
6- Conocen mis necesidades.			
7- Se asignan las tareas en función de las diferencias individuales.			
8- Cada persona conoce qué se espera de ella y cómo avanzar en el cumplimiento de las tareas.			
9- Se permite que los trabajadores participen en las decisiones que se toman.			
10- Estamos comprometido con la tarea de formar los futuros educadores de la provincia.			
11- Se reconocen los resultados, se destacan los mejores.			
12- Se ponen en el lugar del trabajador para comprenderlo mejor.			

IV. Con relación a la conducta.

Lee cada una de las siguientes características y marque con una x en el número que se aproxime más a su manera de pensar. Analice su respuesta en el contexto de su centro de trabajo.

Ponderación:

1: Muy buena. 2: Buena. 3: Regular 4: Mala 5: Muy mala.

Características	Ponderación				
	1	2	3	4	5
Organización.					
Limpieza.					
Cumplimiento del horario laboral.					
Compromiso con la institución.					
Consagración al trabajo					
Cuidado y protección de los recursos.					
El apoyo a las tareas de la revolución.					
Disciplina de todos los trabajadores.					
Participación de los trabajadores en la dirección.					
El ahorro de energía (agua, combustibles y electricidad).					
Venta de productos ilegales dentro del centro por trabajadores.					
Preparación de los trabajadores.					
Relaciones interpersonales					
Exigencia					
Profundidad en los análisis					
Emulación socialista					

Después de leer ofrece tú opinión marcando con una x según tú criterio.

Carlos le dice a Pedro que le molesta mucho que existan profesores que repasen y cobren por ello, cuando en el país la Educación es gratuita y además el considera que eso lacera la imagen y el prestigio de los educadores. Pedro le contesta que eso no tiene nada que ver, que de esa forma los repasadores también contribuyen con la Educación desde su tiempo libre y que además resuelven su problema económico. ¿Con quién estás de acuerdo?

__Con Pedro, __Con Carlos, __Con ninguno de los dos.

Ricardo en su área de trabajo discute con un compañero al que le prestó una calculadora porque necesitaba realizar un trabajo, este la dejó encima de su buró y alguien la sustrajo del lugar, pero Marta que escucha la discusión en la cual se critica fuertemente al compañero por parte de Ricardo, interrumpe y le dice que ella no está de acuerdo con esa crítica, que eso le pasa a cualquiera, que no coja tanta lucha con lo que no es de él. ¿Con quién estás de acuerdo?

__Con Ricardo, __Con Marta, __Con ninguno de los dos.

Mario le exige a sus subordinados que apaguen la computadora cuando no la están usando, porque hay que ahorrar energía, pero Julio que forma parte del colectivo le responde que si quiere ahorrar que apague las luces que siempre deja encendida de su oficina, que eso también gasta. ¿Con quién estás de acuerdo? __Con Mario.

__Con Julio., __Con los dos., __Con ninguno de los dos.

Marca con una x las posibles manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción que pueden manifestarse en tú centro laboral.

Posibles manifestaciones	Si	A veces	No
a) Los trabajadores firman y se van a resolver problemas personales.			
b) No se aprovecha al máximo la jornada laboral.			
c) Se respeta el acceso limitado de personas no autorizadas			
d) Existe maltrato a la propiedad social.			
e) Derrochamos la energía eléctrica.			
f) Desvío de recursos del estado.			
g) Utilización del vehículo del estado para asuntos personales.			
h) Dar baja a activos fijos tangibles que están en buen estado.			
i) Realizar trabajos particulares con recursos del centro.			
j) Profesores que repasan particular y cobran.			
k) Fumar en el centro.			
l) Se realizan trabajos particulares de impresión, fotografía, copias de CD, etc.			
m) Ausencias al trabajo que no se descuentan al fin del mes			
n) Otros ¿Cuáles?			

ANEXO No: 5

Criterio de Especialistas

Objetivo: Conocer los criterios de personas con experiencia y reconocimiento en el tema, sobre el resultado final de esta investigación.

I. Datos Generales.

Nombres y Apellidos:

Cargo que ocupa:

Institución a la que pertenece:

Graduado de:

Años de experiencia en el cargo:

Categoría docente:

Años de experiencia en la profesión:

Grado académico o científico:

Experiencia en la introducción de los resultados en la práctica: Si__ No__

II. Criterios y valoraciones. Estimado colega: como parte de la investigación que estamos desarrollando, se le pide su colaboración como especialista para que exprese sus criterios y valoraciones de la estrategia metodológica presentada, lo que

será de gran valor científico y metodológico por su experiencia profesional. Se agradece su sincera respuesta.

En cada caso se incluyen cinco opciones de las cuales usted debe seleccionar una de acuerdo con la escala siguiente:

MA: Muy adecuada. BA: Bastante adecuada.

A: Adecuado. PA: Poco adecuado. I: Inadecuado.

___ Importancia de la temática en la actualidad para las Universidades cubanas.

___ Nivel de concreción de la estrategia.

___ Ajuste a las condiciones concretas del nivel educacional al cual va dirigido.

___ Fundamentos de la estrategia.

___ Principios de la estrategia.

___ Estructura de la estrategia.

___ Contribución de las acciones metodológicas a la preparación de los cuadros.

___ Contribución de las acciones a la preparación de los trabajadores.

___ Valor metodológico de las precisiones para su instrumentación.

Se le solicita añadir cualquier sugerencia que entienda para el perfeccionamiento del resultado que se presenta.

ANEXO No: 6

Tabla resumen del comportamiento de la pregunta No 4, con relación al control interno.

No	E	%	B	%	R	%	D	%	No se	%
1	-	-	28	35.0	22	27.5	20	25.0	10	12.5
2	-	-	22	27.5	11	13.7	17	21.2	30	37.5
3	-	-	50	62.5	9	11.2	21	26.2	-	-
4	-	-	40	50.0	20	25.0	20	25.0	-	-
5	-	-	30	37.5	21	26.5	29	36.2	-	-
6	-	-	30	37.5	30	37.5	20	20.0	-	-
7	-	-	30	37.5	10	12.5	39	48.7	1	1.25
8	-	-	50	62.5	10	12.5	20	25.0	-	-
9	-	-	18	22.5	21	26.2	20	25.0	-	-
total	-	-	298	41.3	154	21.3	206	28.6	62	8.6

ANEXO No: 7

Tabla resumen del comportamiento de la pregunta No 2(motivación)

No	Siempre	%	A veces	%	Nunca	%
1	43	53.7	27	33.7	10	12.5
2	14	17.5	56	70.0	10	12.5
3	7	8.7	69	86.2	4	5.0
4	30	37.5	50	62.5	-	-
5	40	50.0	30	37.5	10	12.5
6	8	10.0	72	90.0	-	-
7	7	8.7	63	78.7	10	12.5
8	18	22.5	48	60.0	14	17.5
9	-	-	43	53.7	37	46.2
10	73	91.2	4	5.0	3	3.7
11	13	16.2	47	58.7	20	25.0
12	-	-	72	90.0	8	10.0
total	211	29.3	620	86.1	129	17.9

ANEXO No 8.

Tabla resumen del comportamiento de la pregunta No 1(conducta).

Incisos	MB	%	B	%	R	%	M	%	MM	%
a)	10	12.4	40	50	9	11.2	21	26.2	-	-
b)	-	-	28	35	42	52.5	10	12.5	-	-
c)	15	18.7	15	18.7	10	12.5	10	12.5	30	37.5
d)	30	37.5	-	-	10	12.5	-	-	40	50.0
e)	20	25.0	10	12.5	-	-	20	25.0	30	37.5
f)	30	37.5	20	25.0	-	-	-	-	30	37.5

g)	18	22.5	22	27.5	16	20.0	14	17.5	10	12.5
h)	20	25.0	10	12.5	-	-	17	21.2	33	41.2
i)	21	28.2	29	38.2	10	12.5	-	-	20	25.0
j)	-	-	8	10.0	26	32.5	36	45.0	10	12.5
k)	10	12.5	30	37.5	10	12.5	14	17.5	16	20.0
l)	28	35.0	10	12.5	30	37.5	10	12.5	2	2.5
m)	-	-	50	62.5	2	25.0	28	35.0	-	-
n)	17	21.2	23	28.7	35	43.7	5	6.25	-	-
o)	10	12.5	12	15.0	32	40.0	10	12.5	16	20.0
p)	-	-	3	3.75	-	-	11	13.7	66	82.5
Totales	229	17.8	310	24.2	232	18.1	206	16.0	303	23.6

ANEXO No 9.

Tabla resumen del comportamiento de la pregunta No 3 (conducta).

Incisos	Si	%	A veces	%	No	%
a)	50	62.5	10	12.5	20	25.0
b)	40	50.0	20	27.5	18	-
c)	70	87.5	10	12.5	-	-
d)	36	45.0	44	55.0	-	-
e)	40	50.0	40	50.0	-	-
f)	-	-	-	-	80	75.0
g)	-	-	40	50.0	40	100
h)	-	-	10	12.5	70	87.5
i)	29	36.2	21	26.2	30	37.5
j)	20	25.0	18	22.5	42	52.5
k)	63	78.7	17	21.2	-	-
l)	50	62.5	10	12.5	20	25.0
m)	20	25.0	20	25.0	40	50.0
n)	10	12.5	-	-	-	-
Totales	428	38.2	280	25.0	340	40.4

ANEXO No 10

Votación de los especialistas

A cada categoría se le asigna un valor

Muy adecuado ___ 5. Bastante adecuado ___ 4.

Adecuado ___ 3. Poco adecuado ___ 2. Inadecuado ___ 1.

Indicadores	Especialistas									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Importancia de la temática en la actualidad para las universidades	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Nivel de concreción de la estrategia.	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3
Fundamentos de la estrategia.	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3
Principios de la estrategia.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
Estructura de la estrategia.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Contribución de las acciones a la preparación de los cuadros de dirección.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Contribución a la preparación de los trabajadores	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Valor metodológico de las precisiones para su instrumentación.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
Suma.	39	39	39	39	40	40	39	39	38	33
Promedio.	4.8	4.8	4.8	4.8	5	5	4.8	4.9	4.7	4.1