



CONTRALORÍA GENERAL
REPÚBLICA DE CUBA

INFORME RESUMEN

DE LA APLICACIÓN DEL MARCO DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES (MMD-EFS) EN LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA.

Primera parte

Prólogo

El Consejo de Dirección de la Contraloría General de la República conoció los resultados del taller sobre el MMD-EFS realizado en el mes de julio de 2013 en Lima, Perú, en tal sentido, recomendó crear un grupo temporal de trabajo multidisciplinario integrado por cuatro jefes de direcciones, dos auditores supervisores, tres auditores y siete especialistas (de capacitación, sicología, recursos humanos, abogados), en total 16, con el objetivo básico de realizar un análisis previo de la existencia o no de las condiciones objetivas y subjetivas y la conveniencia de aplicar la herramienta.

En tal sentido, se realizó un trabajo preparatorio consistente fundamentalmente en la capacitación del grupo temporal, la conformación de subgrupos que analizarían los distintos ámbitos y fueron ejecutadas diferentes sesiones de trabajo para conformar el informe con la propuesta correspondiente.

En el mes de marzo de 2014 se presentó ante el Consejo de Dirección el informe sobre los resultados del estudio previo realizado sobre el MMD-EFS recomendándose aplicarlo en la Contraloría General de la República, mediante el método de autoevaluación, ya que era la primera vez que se realizaría y se necesitaba conocer en qué nivel se encontraba la gestión de la misma respecto a los indicadores establecidos internacionalmente, la propuesta presentada fue aprobada por la Contralora General de la República.

El MMD-EFS es una combinación de medición objetiva, cuantitativa y cualitativa que a través de un sistema de ámbitos, indicadores, dimensiones y criterios, evalúa la labor de fiscalización y el funcionamiento interno de la EFS, atendiendo a sus características, particularidades y contexto del país, lo



que contribuye a identificar fortalezas y debilidades y el valor y beneficio de la EFS para con sus ciudadanos.

El MMD-EFS se basa en un sistema de calificación que comprende una escala de 0 a 4 puntos para los indicadores y las dimensiones, que representa el nivel alcanzado por la EFS evaluada, con relación a los postulados y principios de las ISSAIs, el cumplimiento de su mandato, normas de funcionamiento y gestión, el sistema de control interno aplicado, así como el valor y beneficio que aporta su actividad. Este sistema no incluye calificaciones a los diferentes ámbitos ni general de la EFS.

Para una mayor comprensión del sistema de puntuación, este se materializa de la siguiente forma:

Puntuación	Nivel de desempeño de la EFS
0	Actividad no establecida o que no funciona.
1	Nivel básico.
2	Nivel de desarrollo.
3	Nivel establecido (se siguen ampliamente las ISSAIs, niveles 1-3).
4	Nivel logrado.

El informe de desempeño sigue la metodología establecida por la IDI-INTOSAI y el mismo consta de dos bloques principales, el primero que resume los aspectos más relevantes de la evaluación y el segundo que contiene la información descriptiva y detallada sobre los resultados obtenidos en la aplicación del Marco de Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

(i). Resumen Ejecutivo

La Contralora General de la República a propuesta del Consejo de Dirección, como resultado de un análisis previo, decidió aprobar la aplicación del Marco de Medición del Desempeño de la Entidades Fiscalizadoras Superiores promovido por la INTOSAI y OLACEFS.

Para la aplicación de la herramienta se optó por emplear el método de la autoevaluación, con el objetivo de realizar una valoración integral, que



incluyera una línea de base y un informe descriptivo del desempeño, propiedad de la CGR, que permitiera conocer en qué nivel de desarrollo se encuentra y poder proyectar políticas y estrategias.

La ejecución fue encomendada a un grupo de control creado al efecto, encabezado por la Contralora Jefa Dirección de Metodología e Inconformidades e integrada por dos auditores supervisores, un auditor superior y el especialista de planificación de la Oficina de la Contralora General, que permanentemente aplicaron la herramienta, de forma alterna y de acuerdo a los temas y asuntos a evaluar, participaron otros jefes de direcciones, auditores y especialistas preparados inicialmente en el empleo del MMD-EFS.

Se solicitaron las autoevaluaciones a los vicecontralores y jefes de las unidades organizativas rectoras y a un grupo de contralorías provinciales que tienen incidencia en el marco de medición. Fueron tomadas como muestra para la revisión correspondientes a los ámbitos A y D, 5 auditorías financieras al presupuesto, 12 auditorías financieras y 4 auditorías de gestión o rendimiento¹, realizadas en el año 2013, fecha de la puesta en vigor de las nuevas Normas Cubanas de Auditoría y para los restantes ámbitos a partir de 2012 fecha de la puesta en vigor del Reglamento Orgánico.

La autoevaluación se desarrolló en tres etapas; una primera que abarcó la preparación de los auditores, elaboración de los documentos, programas de trabajo, términos de referencia y realización de las autoevaluaciones por las unidades organizativas, una segunda etapa que contempló lo relacionado con la revisión de los expedientes de auditoría, la ejecución de la comprobación en el terreno y la tercera referida al procesamiento de la información, resumen de las calificaciones y elaboración del informe de desempeño.

En Cuba existe actualmente un programa económico-social, que se expresa en los Lineamientos de la Política Económica y Social, aprobados en el VI Congreso del Partido, que junto al Plan de la Economía y el presupuesto, constituyen la guía del proceso de perfeccionamiento institucional y de los cambios que marcan la actualización del modelo de gestión económica.

¹ En nuestro caso, las **auditorías de desempeño**, de acuerdo con lo previsto en el artículo 43 del Reglamento de la Ley 107/09 "De la Contraloría General de la República", se denominan "**auditoría de gestión o rendimiento**" y de esa forma aparecerá en el resto del informe.



Los elementos expuestos constituyen el referencial básico de gobernanza aplicable a órganos y entidades del Estado y del Gobierno, así como, de todas las entidades económicas estatales, cooperativas y otras formas de gestión no estatal que se desarrollan en el país.

En este entorno la Contraloría General de la República ejecuta sus operaciones fundamentales, orientadas a dirigir, regular, organizar, controlar y ejecutar de manera directa y reglada, las acciones de auditoría, supervisión y control, las cuales están sometidas a un constante perfeccionamiento, guiado por las normas internacionales y las experiencias adquiridas, lo que ha permitido elaborar y disponer de las Normas Cubanas de Auditoría (NCA), un Código de Ética y otros documentos normativos que se aplican a las diversas auditorías y otras formas de control que se practican.

A partir de su creación en el año 2009, la CGR ha desarrollado una sostenida labor encaminada a prevenir y crear una cultura de control, la cual aporta valor y beneficio al sistema de gobernanza del país, a la gestión económica-administrativa más eficiente y proba, y al fortalecimiento del Sistema de Control y Supervisión del Estado.

En tal sentido se han desarrollado un conjunto de actividades concretas que respaldan este accionar, entre las cuales se pueden señalar:

- Presentación de informes de auditoría a los órganos colegiados del Gobierno y estos se tienen en cuenta para la toma de las decisiones.
- Participación en acciones de capacitación y divulgación dirigida principalmente a las administraciones, que inciden directamente en la creación de una cultura de control.
- Participación en los análisis que realizan los consejos de dirección de las entidades para evaluar la situación de las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, tendencias, estudio de casos y profundización en causas y condiciones de los que se derivan recomendaciones.
- Evaluar y dictaminar sobre la correcta aplicación de los procedimientos establecidos para la investigación y respuesta a las quejas y denuncias presentadas por la población, que reflejan un aumento sustancial en las



identificadas, lo que evidencia la confianza de la ciudadanía en el actuar de la CGR.

- Se desarrollan entre otras, actividades tales como: capacitación a las administraciones que obtienen resultados negativos en las acciones de control realizadas; conferencias sobre el Sistema de Control Interno en los diplomados y cursos de especialidades desarrollados en las escuelas de cuadros del Estado y del Gobierno; respuestas a las solicitudes de consideraciones sobre nuevas normas jurídicas presentadas por los diferentes organismos, así como la elaboración de la guía de autocontrol interno y otros materiales como instrumentos de trabajo facilitado a las administraciones.

En general la CGR ha contribuido de forma sostenida al fortalecimiento de la administración pública y la elevación de la cultura de control en las administraciones, así como un mayor nivel de confianza de la población, resultado evidente expresado en los criterios, opiniones y evaluaciones relacionadas con la Rendición de Cuenta de la CGR ante la Asamblea Nacional del Poder Popular, en julio de 2014. De ahí que se pueda aseverar que los objetivos básicos planteados por la INTOSAI con relación al valor y beneficio de las EFS, se están cumpliendo.

La CGR cuenta con un amplio mandato que le permite auditar y controlar a todas las personas jurídicas y naturales que reciben o utilizan recursos del Estado o estén sujetos a una obligación tributaria generada en el país.

La Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República de Cuba”, establece las bases y los principios legales relacionados con su misión, estructura, funciones, relaciones con los órganos del Estado y del Gobierno y otros aspectos que garantizan su funcionamiento dentro de un marco legal y constitucional y ratifica su independencia funcional dentro del sistema estatal cubano.

Cuenta con un plan económico y un presupuesto propio, adecuado a la situación financiera del país, que le permite garantizar en lo esencial el cumplimiento de la misión que le ha sido asignada.



La evaluación del desempeño de la CGR presenta un nivel aceptable y adecuado con las exigencias actuales y mandato otorgado.

Sistemáticamente se presentan los informes en los órganos colegiados del Gobierno, referidos a los resultados concretos de las auditorías financieras al presupuesto, tanto en la fase de ejecución, como de liquidación. Además de otros informes relacionados con diferentes acciones de control tales como la Comprobación Nacional al Control Interno, el resultado de los controles integrales estatales, el análisis de la situación de las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, etc.

Los resultados de las auditorías financieras se presentan, de acuerdo con los plazos establecidos, en el período comprendido entre los años 2012-2014 se han realizado 237 y alcanzó a los ministerios más importantes y a los presupuestos de los gobiernos provinciales y municipales.

Entre el 2012 y 2014 las auditorías de cumplimiento no han sido ejecutadas, con independencia de estar establecidas en el mandato, en esto influyó la no existencia de las directrices, así como otras prioridades a la hora de seleccionar el tipo de auditoría a realizar. En el caso de la auditoría de gestión o rendimiento que solamente se realizaron 6, influyó también este último elemento. Por otra parte hay que señalar, que la Inspección de la Contraloría General, es una acción de control que por sus objetivos y contenido cumple las exigencias de las auditorías de cumplimiento.

Los informes con los resultados de las auditorías no se publican en los medios de comunicación, sitios web, etc., se les comunica a las partes interesadas de los entes auditados, sus niveles superiores y todos los trabajadores de esas entidades, de tal modo, que resulta una información y comunicación interactiva, razonada, movilizativa, la que se desarrolla con amplitud a partir del análisis de los hallazgos, de causas y condiciones que las originan, constituyéndose en una labor preventiva y efectiva.

Anualmente se elabora el informe del desempeño de la CGR, el cual se evalúa en un consejo de dirección ampliado con la participación de los representantes del Sistema Nacional de Auditoría, los niveles superiores del Estado y otras partes interesadas.



La CGR tiene diseñado un sistema de monitoreo de la visibilidad pública y el impacto de su desempeño y como política y práctica desarrollada, los principales documentos metodológicos y normativos son publicados en diferentes medios.

Como valor agregado, se ha ido incorporando paulatinamente al universo de auditorías, la realización de acciones a la gestión ambiental, auditorías forenses, auditorías coordinadas y paralelas y todas las acciones de control relacionadas con la Comprobación Nacional al Control Interno.

El plan anual de actividades cumple con el formato y contenido expresado en la Instrucción No. 1 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministro sobre la planificación y cubre todas las esferas del funcionamiento de la CGR, incluyendo las principales actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos de trabajo. Se evidenció la existencia de los planes mensuales de trabajo en todos los niveles de dirección e incluso individuales de los cuadros y funcionarios.

Existen procedimientos escritos para la confección del plan anual de auditoría, supervisión y control, el cual se elabora a partir de las exigencias de las directivas y objetivos de control que se emiten aprobadas por el Presidente del Consejo de Estado y abarca no solamente las auditorías, sino que además, incluye todas las acciones de control que desarrolla la CGR, fijándose las responsabilidades, los plazos de ejecución en correspondencia con las normas establecidas.

La política de aseguramiento a la calidad de la auditoría está elaborada y refrendada en las Normas Cubanas de Auditoría, (NCA 2000, 2000-1 y 2000-2), el sistema comprende el accionar de los supervisores de las unidades organizativas que practican la auditoría y del Departamento de Atención al Sistema Nacional de Auditoría que realiza la supervisión del aseguramiento a la calidad de la auditoría, tanto en la parte interna de la CGR, como en el Sistema Nacional de Auditoría.

En el plan de visitas de supervisión y control de la Contraloría General correspondiente al período 2012-2014, (436), se observó una baja ejecución de supervisiones a las direcciones integrales de control, contralorías provinciales y grupos de auditorías de la CGR (45), así como, en las



muestras revisadas, se constató que no se han tenido en cuenta, de forma suficiente, la supervisión a las auditorías financieras y de gestión.

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen de forma general los fundamentos de la auditoría que aplica a cada tipo de acciones que ejecuta la CGR, (financieras, de cumplimiento y de gestión), están elaboradas las directrices generales para la ejecución de las auditorías financieras, de gestión y las indicaciones generales relacionadas con el presupuesto en sus distintas fases, no así para las auditorías de cumplimiento, en las cuales se trabaja actualmente para su elaboración.

Un elemento observado lo constituye el hecho de que aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplican en toda su magnitud, ya que se carecía de una metodología que explique cómo hacerlo y en este documento se trabaja y se está aplicando de forma experimental.

Se cuenta con un sistema de valores propios adecuados a las características y particularidades y su alcance abarca no solo a los auditores sino a todos los trabajadores con independencia de los cargos que ocupan, existiendo un código de ética para los auditores del Sistema Nacional de Auditoría, puesto en vigor en el año 2013, un compromiso ético para todos los trabajadores, así como otros documentos normativos que aseguran el orden y la disciplina en el funcionamiento interno.

El sistema de control interno diseñado se ajusta a las normas establecidas, se evalúa por el Comité de Prevención y Control y se monitorea su situación a través de un departamento independiente de auditoría interna.

La CGR cuenta con órganos colegiados que auxilian a la alta dirección en la toma de las decisiones sobre los asuntos cardinales del funcionamiento de la entidad.

Existen unidades organizativas especializadas para la atención a los recursos humanos y la capacitación de los trabajadores, las cuales cuentan con personal calificado y funciones claramente definidas por el Reglamento Orgánico, así como estrategias incorporadas a los objetivos de trabajo y plan de actividades anuales de la Contraloría General.



El proceso de evaluación del desempeño de todos los trabajadores se desarrolla al cierre del año y los resultados tributan a la cartera de necesidades de capacitación, constituyendo esta, uno de los elementos fundamentales para la confección del plan de la actividad de capacitación, el cual centra sus esfuerzos principales en la preparación de los temas relacionados con la labor de fiscalización.

La comunicación con la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Gobierno, se desarrolla de acuerdo con las normas establecidas, presentándose los informes con los resultados de diferentes acciones de control en los plazos fijados, así como la participación activa e intervención de la Contraloría General, ante las comisiones de trabajo y otros órganos colegiados.

Existen buenas relaciones y un intercambio estable con los medios de comunicación masiva, los cuales participan en diferentes actividades, reciben y divulgan los aspectos importantes de la labor de fiscalización y de todo el quehacer de la Contraloría General.

Como resultado de la evaluación de los diferentes ámbitos, se puede llegar a la conclusión general de que la CGR, en los cinco años evaluados, ha alcanzado niveles estables en cuanto al cumplimiento de su misión, matizada por la existencia de un conjunto de normas, metodologías y procedimientos relacionados con la labor de fiscalización y de funcionamiento interno, que contribuyen a elevar la calidad de las acciones de control y por ende, su influencia en la administración pública y la gobernanza del país.

No obstante, se trabaja por el perfeccionamiento continuo y la elevación de la calidad del desempeño de la CGR, lo que obliga a implementar medidas prácticas que permitan actualizar y enriquecer con las experiencias positivas, el Sistema de Control y Supervisión del Estado, mediante la aplicación de formas, métodos y procedimientos, tal como es el caso de los controles integrales estatales y las inspecciones de la Contraloría, que son sometidos a la consulta de controladores y controlados.

Forman parte de estas medidas la conclusión y aplicación de las directrices para la auditorías de cumplimiento y la implementación práctica de las directrices de importancia relativa y la identificación de riesgos, procesos de vital importancia en el ejercicio de la más alta fiscalización.



Un esfuerzo importante en este sentido también lo constituye el proceso que se ha realizado y continúa, de armonización de los principales documentos rectores de la actividad de fiscalización e incluso del funcionamiento interno, a las ISSAI.

Estas y otras acciones deben quedar expresadas con la mayor claridad posible en los objetivos de trabajo previstos para el año 2016 y los que se elaborarán para el período 2017-2019.

(ii). Declaración de Aseguramiento de la Calidad

El proceso de aseguramiento de la calidad se desarrolló con personal calificado de la propia entidad, que si bien se prepararon en los aspectos esenciales de la herramienta, no participaron directamente en su aplicación.

El grupo de trabajo creado al efecto está compuesto por el Lic. Enrique Julián Rionda Sánchez, Contralor Jefe Departamento de Atención al Sistema Nacional de Auditoría y la Lic. Odalys Figueredo Rodríguez, Auditora Superior de la Dirección de Metodología e Inconformidades.

La actividad básica realizada se centró en sesiones de trabajo con el grupo evaluador para definir determinados criterios acerca de las evidencias presentadas, se definieron algunas calificaciones otorgadas a dimensiones e indicadores, las cuales fueron ajustadas y modificadas, así como revisión de indicadores principales de los ámbitos A y D que presentaron problemas de redacción.

El informe de desempeño fue presentado al grupo de trabajo, el cual procedió a revisar si el mismo cumple las exigencias de la metodología en cuanto a estructura y contenido de los temas que se abordan, y las recomendaciones realizadas fueron tenidas en cuenta en el informe”

En resumen, el aseguramiento a la calidad transitó por los períodos de conciliación de la información obtenida, parte del proceso de otorgamiento de las calificaciones y la redacción del informe de desempeño.

Los términos de referencia iniciales fueron ajustados a partir de la experiencia del taller de Costa Rica, incluyéndose la supervisión durante el proceso de



comprobación en el terreno, la cual no se pudo cumplimentar en todas sus fases.

El informe resumen, además, fue circulado a todos los vicecontralores, asesores de la Contralora General, miembros del Consejo de Dirección y jefes de direcciones y presentado a su análisis en la sesión de trabajo ampliada del Consejo de Dirección del 20 de julio de 2015, siendo aprobado y corregido con las consideraciones de los participantes.

(iii). Observaciones sobre el desempeño y el impacto de la CGR

a) Evaluación integrada del desempeño de la CGR

El análisis de los resultados de la evaluación del desempeño de la CGR demuestra la existencia de un ambiente adecuado, que posibilita se pueda cumplir la misión, del ejercicio de la alta fiscalización, el perfeccionamiento del Sistema de Control del Estado y la lucha contra la corrupción, para la que fue creada.

El ambiente de gobernanza del país influye en el logro de estos resultados, existe una voluntad política en la Asamblea Nacional y en el Consejo de Estado de potenciar y facilitar el funcionamiento de la CGR y por otro lado intervienen factores, que obligan a la realización de cambios y ajustes en el proceder, motivados en lo fundamental por los procesos de actualización del modelo de gestión económica e institucionalización que se desarrollan actualmente.

La gestión de la administración pública transita de igual forma por un proceso de actualización, en correspondencia a estos cambios, todavía el sistema de control interno implementado por la Resolución No. 60 de 2011 de la CGR "Normas del Sistema de Control Interno", que se valida anualmente por la Comprobación Nacional al Control Interno, demuestra que no se alcanza el máximo control por las entidades, al detectarse deficiencias en la administración de los recursos.

Se aprecia la existencia de un marco legal y reglamentario (ámbito B), que garantiza la independencia que necesita la entidad para el desarrollo de sus funciones, y un amplio mandato que le permite auditar y controlar todas las personas jurídicas y naturales que reciben o utilizan recursos del Estado o



estén sujetos a una obligación tributaria generada en el país, lo que amplía grandemente el universo auditable.

Existe un sistema organizacional, sustentado por un manual de procedimientos que valida los procesos, actividades y operaciones que se realizan; por objetivos de trabajo estratégicos y planes de actividades y de trabajo que instrumentan el cumplimiento de las acciones que garantizan la auditoría, la supervisión y el control, así como el funcionamiento estable de las diferentes unidades organizativas especializadas encargadas de la gestión de apoyo en la entidad, las cuales tienen definidas sus funciones y actúan en concordancia con el Reglamento Orgánico aprobado que los regula.

La confección del plan anual de auditoría, supervisión y control ha sufrido un proceso de ajuste y adecuación a las condiciones actuales a partir de la publicación de los procedimientos amparados en la Resolución No. 261/13 de la Contralora General de la República.

De igual forma fueron publicadas las Normas Cubanas de Auditoría, compatibilizadas con las ISSAIs, que establecen las exigencias generales para el desarrollo de la actividad de auditoría y están elaborados los procedimientos para el control del aseguramiento a la calidad de la auditoría, que son generales y aplicables a todos los tipos de auditorías. Existen las directrices para la realización de las auditorías financiera, de gestión o desempeño y se trabaja en la elaboración de las relacionadas con las auditorías de cumplimiento y en la prueba piloto del proyecto de las directrices de importancia relativa.

Los resultados de las acciones de control, expresados en los informes que se presentan a las diferentes instancias del Estado y el Gobierno, han contribuido decisivamente en la toma de decisiones y han puesto de manifiesto la importancia de la labor de la CGR, el proceso de rendición de cuentas ante la Asamblea Nacional del Poder Popular, generó y amplió el papel como modelo de organización.

Las estrategias de la gestión de los recursos humanos y de la capacitación se han dirigido a garantizar el empleo óptimo de la fuerza laborar y la elevación del nivel de profesionalidad en su actuar, no obstante, se observa algunas



limitaciones en este sentido, reflejadas en insuficiencias que se presentan en la calidad de las auditorías y en el bajo completamiento de personal que se alcanza, sobre todo de auditores, lo que limita la capacidad del desempeño de la entidad.

Un elemento influyente que ha experimentado avances en el desempeño de la CGR, lo ha constituido la aplicación de la Estrategia de la Comunicación Institucional, que ha permitido mantener una comunicación estable con las diferentes instancia del Estado y del Gobierno y llevar a la población una información más precisa del quehacer cotidiano de la entidad y generar un cultura de control.

No obstante que el desempeño de la Contraloría General puede calificarse de estable y de mejora continua, todavía se requiere prestar atención a un conjunto de debilidades y materializar acciones en el interés de mejorar la calidad de las normas y procedimientos de auditoría, armonizarlos cada vez más con las mejores prácticas internacionales refrendadas en la ISSAIs.

b) El valor y beneficio de las EFS – haciendo una diferencia en la vida de los ciudadanos.

A partir de la creación en el año 2009 y desde su antecesor el Ministerio de Auditoría y Control, la CGR ha desarrollado una labor encaminada a prevenir y controlar, siguiendo una máxima martiana ***“En prever está todo el arte de salvar”***.

De lo antes expuesto se desprende que el valor y beneficio que aporta el accionar cotidiano de la Contraloría General, quede refrendado en dos objetivos esenciales; desarrollar acciones de prevención y enfrentamiento contra las indisciplinas, ilegalidades y hechos corrupción que contribuyan a frenar y liquidar tales manifestaciones y promover una gestión económica-administrativa más eficiente y proba, así como fortalecer el Sistema de Control y Supervisión del Estado.

En tal sentido se pudo comprobar y enumerar un conjunto de acciones concretas que respaldan el valor y beneficio de la gestión de la Contraloría General, entre las cuales se señalan:



- Todos los años en diferentes sesiones de trabajo de los órganos colegiados del Gobierno se escuchan y se tienen en cuenta para la toma de decisiones, los informes que se presentan sobre temas específicos tales como; resultados de la Comprobación Nacional al Control Interno, en la cual se examinan programas priorizados de la Política Económica y Social; de las auditorías al presupuesto del Estado en sus distintas fases, del análisis de las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, los resultados de los controles integrales estatales y otros asuntos de vital interés.
- La participación directa de los principales directivos y ejecutivos de la CGR en acciones de capacitación, divulgación y esclarecimiento de aspectos esenciales del control, dirigidas principalmente a las administraciones, los consejos de dirección, directivos y ejecutivos de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) Organización Superior de Dirección Económica (OSDE), Consejo de la Administración Provincial (CAP) y Entidades Nacionales (EN), que inciden directamente en la creación de una cultura de control, por ejemplo, por solo citar algunos:
 - Realizados 439 seminarios sobre la Normas del Sistema de Control Interno publicadas en la Resolución No. 60/2011 de la Contralora General, con un total de 21 037 participantes.
 - 335 seminarios fueron realizados sobre la aplicación de la Resolución No. 512/2013 de la Contralora General para la cuantificación de los daños y perjuicios económicos causados al patrimonio público, con 12 412 participantes.
- Participación e influencia directa de la alta dirección y los principales cuadros del área de la labor fiscalización en los análisis que realizan los consejos de dirección de los OACE, OSDE, CAP y otras entidades nacionales, en los cuales se evalúa el situación de las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción administrativa, ocasión oportuna para transmitir experiencias de buenas prácticas.
- En períodos anteriores las quejas y denuncias presentadas por la población, mayoritariamente tenían un carácter anónimo, sin embargo, a partir de una atención priorizada brindada a este tema, se ha observado un aumento sustancial en las identificadas, aspecto que pone de manifiesto la confianza de la población en su Contraloría.



- Como política y a partir de los resultados que obtienen los diferentes entes auditados durante el proceso de realización de la Comprobación Nacional al Control Interno, han sido capacitados por parte de la Contraloría General entre el 2012 y el 2014 cerca de 12 000 directivos, ejecutivos y funcionarios cuyas entidades obtuvieron resultados negativos en las acciones de control realizadas.
- Los principales directivos y contralores provinciales desde el 2012 han venido impartiendo conferencias sobre el Sistema de Control Interno en los diplomados y cursos de especialidades que se realizan en la Escuela Nacional de Cuadros del Estado y Gobierno, las escuelas ramales, el Colegio de Defensa Nacional y otras instituciones docentes similares.
- Por lo general los organismos y entidades facultados de acuerdo con sus funciones, para emitir normas jurídicas de diferentes niveles, solicitan a la Contraloría General, consideraciones sobre esos temas, entre los años 2012-2014 se han emitido consideraciones sobre 231 documentos.
- Las visitas de intercambio y control realizadas a los organismos y entidades estatales como método importante en la generalización de las buenas prácticas que contribuyen a una mejor administración y la elevación de la cultura de control.
- La rendición de cuentas de la gestión de la Contraloría General ante la Asamblea Nacional del Poder Popular, se sustentó en un amplio proceso de intercambio con el Sistema Nacional de Auditoría, encuentros para confrontar el impacto de las acciones, a través de reuniones abiertas con la administración, con los diputados y las organizaciones de la sociedad civil; el informe de rendición de cuenta y la sesión de la asamblea que lo examinó fue público y se concluyó con una mesa redonda transmitida por la televisión, mediante la cual se informó sobre la misión y gestión de la Contraloría General, recibándose y esclareciéndose preguntas y opiniones emitidas por la población.
- Reuniones periódicas con los presidentes de las Asambleas Provinciales y Municipales del Poder Popular para tratar temas relacionados con el sistema de control interno, análisis de tendencias y casos de corrupción.



- Reuniones semestrales con el Sistema Nacional de Auditoría para tratar temas relacionados con el control interno, la calidad de la auditoría y otros asuntos metodológicos de la labor de fiscalización.
- Se ha elevado la divulgación de la labor y el desempeño de la CGR, a través de los medios de comunicaciones, aspecto que influye directamente en la imagen positiva que la población tiene de la misma.
- Edición de los programas, guías de control que se aplican durante la Comprobación Nacional al Control Interno y en otros tipos de acciones, que se les hace llegar a las administraciones que serán objeto de control y a las restantes, para que las adecuen a sus condiciones y puedan utilizarlas como herramienta, en su actividad cotidiana de control interno.
- En las normas y procedimientos de auditoría, supervisión y control, está establecido y se cumple, realizar información no solo a los directivos auditados y al nivel superior, sino también a todo el colectivo laboral de la entidad objeto de control.
- Existencia de un portal de capacitación especializado en temas de la auditoría, la supervisión y el control, al cual tienen acceso, no solo los auditores del Sistema Nacional de Auditoría, sino también las administraciones y toda la población interesada en estos temas.

Los ejemplos antes enunciados, demuestran que la CGR contribuye de forma sostenida al fortalecimiento de la gobernanza pública y la elevación de la cultura de control en las administraciones, así como un mayor nivel de confianza de la población, lo que nos permite aseverar que los objetivos básicos planteados por la INTOSAI con relación al valor y beneficio de las EFS, se están cumpliendo, no obstante, resulta necesario continuar prestando atención priorizada y profundizar en estos temas, en aras de perfeccionar el desempeño y lograr una mayor eficacia y eficiencia en la misma.²

²Los datos expresados en el inciso b) del punto (iii) son tomados de los informes anuales de la CGR de los años 2012 al 2014.



c) Facilitadores y restricciones externas para un mayor impacto del desempeño de la CGR.

Actualmente el país se encuentra enfrascado en un proceso de actualización de su modelo de gestión económica, lo que implica la aplicación de un conjunto de medidas legales y administrativas, que originan cambios estructurales y funcionales en los organismos del Gobierno y de la administración pública, de las cuales la Contraloría General no está exenta de recibir la influencia y obliga a los ajustes necesarios para ponerse a tono con las realidades.

Existen un conjunto de elementos facilitadores que impactan positivamente en el desempeño y el buen funcionamiento de la Contraloría General, entre los que podemos citar:

- La prioridad concedida por la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Presidente de los Consejo de Estado y de Ministros para potenciar y respaldar el trabajo de la Contraloría General.
- Las facultades otorgadas a la CGR y el mandato amplio que ampara su funcionamiento como órgano superior de control del Estado, refrendados en la Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República”.
- El apoyo y las facilidades otorgadas por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para presentar los informes de auditoría en las principales actividades que desarrollan los órganos colegiados del Gobierno.
- El interés de la Asamblea Nacional del Poder Popular y de sus comisiones permanentes en conocer y apoyar la labor que desarrolla la Contraloría General.

Por otro lado, existen un conjunto de factores externos, que sin dejar de reconocer sus perspectivas para el desarrollo de la mejora de la gobernanza pública en el momento actual, en cierta medida obligan a cambios y decisiones que afectan transitoriamente el desempeño, entre los cuales podemos citar elementos tales como:

- La existencia del proceso de institucionalización y actualización del modelo de gestión económica que trae como consecuencia la renovación,



sustitución y elaboración de diferentes instrumentos jurídicos vinculados a los cambios que se producen.

- El proceso de separación de las funciones estatales y las empresariales, en los Organismos de la Administración Central del Estado y otras estructuras, elementos que cambian el enfoque a la hora de realizar las acciones de control.
- La aparición de nuevas figuras en la escena económica, tales como las cooperativas no agropecuarias y el trabajo por cuenta propia, su ampliación y participación en el proceso económico productivo del país.
- Se amplía grandemente la inversión extranjera, abriéndose nuevos negocios que requieren de un control sistemático con énfasis en el control previo.
- La contabilidad gubernamental se encuentra en un proceso de actualización e implementación.
- El proceso de preparación para la unificación monetaria que se está desarrollando.
- La situación económico-financiera del país, que actúa como un poderoso resorte regulador.
- Todavía no se logra una cultura de control en todas las direcciones administrativas, lo que trae como consecuencia en ocasiones, incomprensiones en la evaluación de los resultados finales de las acciones de control.

d) Análisis de esfuerzos para el desarrollo de capacidades de la CGR y prospectos de futuras mejoras.

Existe un marcado interés por continuar trabajando en elevar las capacidades de la CGR y su influencia en la gestión de las administraciones, la gobernanza del país y la lucha contra la corrupción administrativa.



De aquí que los resultados de la evaluación realizada contribuyan a introducir ajustes en los objetivos de trabajo para el próximo año 2016 y se constituyan en una fuente primaria para diseñar los objetivos estratégicos del período 2017-2019.

Una dirección principal lo constituye el proceso de mejora continua de la base normativa y metodológica de la actividad de auditoría, supervisión, y control de forma tal que contribuya a elevar la calidad de la labor de fiscalización, tanto en las unidades auditoras de la CGR, como las del Sistema Nacional de Auditoría y así perfeccionar el Sistema de Control del Estado.

La consolidación de los sistemas de control interno de los OACE, OSDE, CAP y EN, también se constituye en un importante reto de la CGR para el venidero período a fin de lograr una mayor eficacia y eficiencia en la administración pública, acorde a los cambios que introduce la actualización del modelo de gestión económica que se desarrolla en el país.

La participación activa de la CGR en las principales actividades y acciones de la INTOSAI, la OLACEFS y OCCEFS, como fuente de adquisición de experiencias y buenas prácticas internacionales en materia de fiscalización y gobernanza y la adecuación y aproximación de nuestros documentos metodológicos a las ISSAIs, servirán para lograr los propósitos de un mejor desempeño de la entidad.

La CGR depende fundamentalmente de los recursos financieros asignados por el Presupuesto del Estado para la realización de su actividad e instrumentar las mejoras que se propone desarrollar en períodos posteriores.

Existe un convenio de colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá, que aporta recursos, que se han dirigido a mejorar el equipamiento informático a tono con el desarrollo del Programa de Informatización de la CGR y a la capacitación de los cuadros y funcionarios de las áreas de fiscalización, tanto los internos como los del Sistema Nacional de Auditoría.

En la consecución de estos esfuerzo hay que tener en cuenta algunos elementos influyen positivamente, entre las que se pueden señalar, en primer lugar la voluntad política de la Asamblea Nacional del Poder Popular y del



Presidente de los Consejo de Estado y de Ministros en que la CGR se desempeñe eficientemente y actúe como abanderado en la lucha contra la corrupción y en favor de la buena gobernanza.

(iv). El uso que hace la Dirección de la EFS de los resultados de la evaluación

La alta dirección de la Contraloría General de la República, al contar con una evaluación general del desempeño que le permita conocer con una mayor precisión, en qué nivel de desarrollo se encuentra y poder proyectar estrategias y políticas en este sentido, pretende:

1. Realizar los ajustes que resulten necesarios a los objetivos de trabajo del año 2016 y sus criterios de medida.
2. Considerar fuente primaria en la elaboración de los objetivos de trabajo de la Contraloría General de la República para el período 2017-2019, las fortalezas y debilidades identificadas durante el proceso de aplicación del MMD-EFS.
3. Someter a un proceso de perfeccionamiento y mejora continua, las Normas Cubanas de Auditoría, sobre la base de las experiencias adquiridas durante su aplicación, las características y particularidades propias de la actividad y mandato de la EFS, tratando de lograr la mayor aproximación posible a las ISSAIs.
4. Continuar actualizando la base metodológica de la auditoría, la supervisión y el control, adecuando la misma a los cambios que se producen en el país a partir de la actualización del modelo de gestión económica, prestándole atención a lo relacionado con las auditorías de cumplimiento, así como la instrumentación y aplicación de las directrices de importancia relativa.
5. Perfeccionar la estrategia de capacitación de los cuadros y trabajadores de la CGR y del Sistema Nacional de Auditoría, haciendo énfasis en la elevación del nivel profesional de los encargados de la planificación, organización, dirección, ejecución y control de las actividades vinculadas al cumplimiento de la misión de la CGR.



6. Continuar mejorando la labor de divulgación de buenas prácticas mediante la capacitación de las administraciones, en el interés de intensificar las acciones de prevención y enfrentamiento contra las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, lograr una cultura de control y promover una gestión económica- administrativa más eficiente y proba.
7. Contribuir de manera efectiva en los principales Organismos de la Administración Central del Estado, con acciones dirigidas a evaluar y asesorar sobre la aplicación de los sistemas de control interno para el cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social, el plan de la economía, el presupuesto y así elevar la cultura de control.
8. Realizar la adecuación y actualización de las guías de control interno que actualmente utiliza la CGR, para realizar los procesos de autoevaluación por parte de las unidades organizativas y contralorías provinciales y las visitas de control integral que ejecuta el Departamento Independiente de Auditoría Interna a estas, con criterios expresados en la metodología del MMD-EFS.

Segunda parte

1. Introducción

Mediante el Acuerdo No. 22 tomado por el Consejo de Dirección ampliado que sesionó en el mes de marzo de 2014, se recomendó a la Contralora General, la aplicación del Marco de Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS) que promueve la INTOSAI, en la Contraloría General de la República, con el objetivo de:

- a) Realizar una evaluación, lo más integral posible, que incluya una línea de base y un informe descriptivo del desempeño de la CGR.
- b) Conocer con una mayor precisión en qué nivel de desarrollo se encuentra la CGR, y poder proyectar políticas en este sentido.
- c) Contribuir al proceso de desarrollo del MMD-EFS, como un instrumento global, para la evaluación y el monitoreo del desempeño de las EFS con respecto a sus mandatos y a las ISSAIs.



El método empleado para la aplicación del MMD-EFS, fue el de la **autoevaluación**, por todos los niveles de dirección y partes interesadas, así como la comprobación y verificación en el terreno de las evidencias, por un grupo de control creado al efecto.

El grupo de control permanente se conformó de la siguiente forma:

- a. Jefa Dirección de Metodología (Jefe de grupo) MSc. Silvia Isabel, Rey Montes de Oca.
- b. Especialista de la Oficina Contralora General (Coordinador) Lic. Félix Emilio Miyar Abreu.
- c. Auditora Supervisora de la Dirección de Metodología Lic. María Caridad Castillo Duharte.
- d. Auditoras Supervisoras de la Dirección de Atención Sistema Nacional Auditoría, MSc. Ana Inés Maury Agaisse y MSc. Loreto Pérez Porto.

De forma temporal participaron en todo el proceso de autoevaluación, los jefes de dirección, auditores y especialistas que se prepararon en la fase inicial del proceso previo para la aplicación de la herramienta, contribuyendo al análisis y las verificaciones realizadas.

Se solicitaron las autoevaluaciones a todas las unidades organizativas rectoras y a un grupo de contralorías provinciales que tienen incidencia en el marco de medición. Las autoevaluaciones de los ámbitos A y D abarcaron a los 3 vicecontralores generales, las 5 direcciones integrales de control, 6 contralorías provinciales, las direcciones de Metodología e Inconformidades y de Atención al Sistema Nacional de Auditoría y Planificación, en los aspectos y asuntos relacionados directamente con el cumplimiento de las funciones asignadas a estas unidades.

Fueron tomadas como muestra para la revisión 5 auditorías financieras al Presupuesto del Estado, 12 auditorías financieras y 4 auditorías de gestión o rendimiento, realizadas en el año 2013, fecha de la puesta en vigor de las nuevas Normas Cubanas de Auditoría atemperadas con las ISSAIs.

Los restantes ámbitos que forman parte del MMD-EFS fueron evaluados y comprobados desde el año 2012 fecha de la puesta en vigor del Reglamento Orgánico y comprenden fundamentalmente a las direcciones de: Atención a la Población, Jurídica, Personal, Capacitación e Investigación, Tecnologías



de la Información y las Comunicaciones, Economía, Contabilidad, Administración General, así como la Oficina del Contralor General y el Departamento de Auditoría Interna, en los aspectos y asuntos relacionados directamente con el cumplimiento de las funciones asignadas en el Reglamento Orgánico.(Ámbitos B, C, E, F y G).

Entre los meses de abril y agosto de 2014, se desarrolló el proceso de organización y planificación, consistente en una puntualización de la capacitación del grupo de control, la preparación de la documentación necesaria, que incluyó la elaboración de los términos de referencia, la interpretación de los indicadores de acuerdo con las características, particularidades y contexto del país, las tablas para la calificación de los indicadores y dimensiones, programas para uniformar los aspectos esenciales a comprobar durante la revisión de los expedientes, acopio de las autoevaluaciones, expedientes de auditoría y los papeles de trabajo a emplear.

A partir del primero de septiembre 2014 comenzó la aplicación del MMD-EFS, inicialmente se había previsto concluir en el mes de diciembre, sin embargo, producto del taller desarrollado en Costa Rica en el propio mes de septiembre, se decidió introducirle cambios y ajustes al cronograma de realización alargando el plazo hasta el mes de abril de 2015 y por las experiencias obtenidas en el taller desarrollado en Lima en marzo de este año fue necesario ampliar el plazo final, en el interés de asegurar una mejor calidad del proceso de elaboración del informe de desempeño.

2. Información sobre el país y los antecedentes de la EFS

2.1. Descripción de los mecanismos de gobernanza del país y del entorno amplio en el que opera la EFS.

Los mecanismos de gobernanza del país operan bajos los preceptos establecidos en la Constitución de la República de Cuba, la cual después de un largo proceso de discusión y análisis popular fue promulgada el 24 de febrero de 1976, en tal sentido:

Cuba es un Estado socialista de trabajadores, independiente y soberano, organizado con todos y para el bien de todos, como república unitaria y



democrática, para el disfrute de la libertad política, la justicia social, el bienestar individual y colectivo y la solidaridad humana.

El nombre del Estado cubano es República de Cuba, el idioma oficial es el español, su capital es la ciudad de La Habana, el país cuenta con una población de 11 210 064 de habitantes³ y la soberanía reside en el pueblo, del cual dimana todo el poder del Estado, ese poder es ejercido directamente o por medio de las Asambleas del Poder Popular y demás órganos del Estado que de ellas se derivan, en la forma y según las normas fijadas por la Constitución y las leyes.

La Asamblea Nacional del Poder Popular es el órgano supremo del poder del Estado, representa y expresa la voluntad soberana de todo el pueblo y es el único órgano con potestad constituyente y legislativa en la República, se compone de diputados elegidos por el voto libre, directo y secreto de los electores, en la proporción y según el procedimiento que determina la ley, es elegida por un término de cinco años. Al constituirse para una nueva legislatura, elige de entre sus diputados a su Presidente, al Vicepresidente y al Secretario, además elige, de entre sus diputados, al Consejo de Estado, integrado por un Presidente, un Primer Vicepresidente, cinco Vicepresidentes, un Secretario y veintitrés miembros más. El Presidente del Consejo de Estado es jefe de Estado y jefe de Gobierno. También elige al Presidente del Tribunal Supremo Popular, al Fiscal General de la República y al Contralor General de la República. El Consejo de Estado es responsable ante la Asamblea Nacional del Poder Popular y le rinde cuenta de todas sus actividades.

La Asamblea Nacional del Poder Popular, designa, a propuesta del Presidente del Consejo de Estado al Primer Vicepresidente, a los Vicepresidentes y demás miembros del Consejo de Ministros, nombra comisiones permanentes y temporales y ejerce la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y el Gobierno.

El territorio nacional, para los fines políticos-administrativos, se divide en provincias (15), municipio especial (1) y municipios (167); el número, los límites y la denominación de los mismos se establecen en la ley.

³Datos tomados del censo de población del año 2012 publicado por la Oficina Nacional de Estadística e Información.



La provincia es la sociedad local, con personalidad jurídica a todos los efectos legales, organizada políticamente por la ley como eslabón intermedio entre el gobierno central y el municipal, ejerce las atribuciones y cumple los deberes estatales y de administración de su competencia.

El municipio es la sociedad local, con personalidad jurídica a todos los efectos legales, organizada políticamente por la ley en una extensión territorial determinada por necesarias relaciones económicas y sociales de su población, y con capacidad para satisfacer las necesidades mínimas locales.

Las Asambleas del Poder Popular, constituidas en las demarcaciones político-administrativas en que se divide el territorio nacional, son los órganos superiores locales del poder del Estado, y, en consecuencia, están investidas de la más alta autoridad para el ejercicio de las funciones estatales.⁴

En Cuba, existe actualmente un Programa Económico-social, que se expresa en los Lineamientos de la Política Económica y Social, sustentados en el análisis, debates y propuestas de todos los sectores de la sociedad, discutidos en centros de trabajo, en el seno de las organizaciones de la sociedad civil y aprobados finalmente en el VI Congreso del Partido, con toda la riqueza del proceso participativo que le antecedió.

Ese programa, constituye la guía del proceso de perfeccionamiento institucional, los cambios que marcan el nuevo modelo de gestión económica que están en marcha y los indicadores básicos delineados en las Directivas Económicas, el Plan Estratégico de la Economía y el Presupuesto del Estado, para lograr la satisfacción de las necesidades de la población y un desarrollo sostenible que solo es posible con una eficiente gestión económica.

Los elementos expuestos constituyen el referencial básico de gobernanza aplicable a órganos y entidades del Estado y del Gobierno, así como, de todas las entidades económicas estatales, cooperativas y diferentes formas de propiedad que se desarrollan en el país.

En este entorno la Contraloría General de la República ejecuta sus operaciones, las acciones de control que realizamos están sometidas a un constante perfeccionamiento, guiado por las normas internacionales y las

⁴ Datos tomados de la Constitución de la República de Cuba, versión publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria, La Habana, viernes 31 de enero de 2003, año CI número 3.



experiencias adquiridas que nos han permitido elaborar y disponer de Normas Cubanas de Auditoría y otras disposiciones reglamentarias y metodológicas adecuadas a las ISSAIs, que se aplican a las diversas formas de control que practicamos y que en todos los casos están dirigidas a educar, orientar, prevenir y exigir el cumplimiento de lo dispuesto en las normas legales que refrendan las políticas y planes aprobados, en pos de alcanzar mejoras en el desempeño de la administración y fortalecer el constante combate que libramos contra indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, potenciando las posibilidades y utilidad de un eficiente ejercicio del sistema de control interno y de la ética que debe prevalecer en la conducta de los funcionarios públicos.

Estas experiencias se van logrando en el control del Presupuesto del Estado en sus diferentes etapas, elaboración, ejecución y liquidación, incorporando indicadores de gestión que validen el impacto y resultados respecto a los objetivos e implementación de los lineamientos referidos; la realización de controles integrales estatales, que ofrecen un diagnóstico objetivo y multidisciplinario, dado por los procedimientos que se aplican, con la participación de los órganos y organismos con funciones rectoras; el Sistema de Control Interno vigente en el país y la prioridad que se le ha conferido por el Estado y el Gobierno, el sistemático proceso de evaluación, demostración y capacitación a las administraciones; la prioridad a la identificación y gestión de riesgos; a los procesos de información y comunicación y la rendición de cuentas, en las diferentes formas y niveles que se aplican, para la gestión de la administración.

La contribución de la CGR al fortalecimiento de la gobernanza pública se ha mantenido en un avance sostenido, resultado evidente en los criterios, opiniones y evaluaciones relacionadas con la rendición de cuenta ante la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2014. Este proceso se sustentó en un amplio intercambio con el Sistema Nacional de Auditoría, encuentros para confrontar el impacto de nuestras acciones, a través de reuniones abiertas con las administraciones, con los diputados y las organizaciones de la sociedad civil; el informe de rendición de cuenta y la sesión de la asamblea que lo examinó fue público.

2.2. Descripción del ambiente presupuestario del sector público y el impacto del desempeño de la EFS.



La Administración Financiera del Estado se define como el conjunto de principios, normas, sistemas, instituciones y procedimientos administrativos que hacen posible la obtención de los recursos financieros públicos y su aplicación a la consecución de los objetivos del Estado, procurando la satisfacción de las necesidades colectivas de la sociedad.

La Administración Financiera está integrada por sistemas interrelacionados entre sí; ellos son:

Sistema Tributario

- a. Sistema Presupuestario
- b. Sistema de Crédito Público
- c. Sistema de Tesorería
- d. Sistema de Contabilidad Gubernamental

Las disposiciones regulatorias son de aplicación al sector público a todos los niveles, el cual estará integrado por:

- a. Administración Central: conformada por los órganos (excepto los locales) y organismos, unidades presupuestadas y otras entidades subordinadas a la Administración Central del Estado.
- b. Uniones, empresas del Estado y cualquier otra entidad empresarial estatal.
- c. Administración local: conformada por los órganos provinciales y municipales del Poder Popular, las direcciones administrativas, las empresas y unidades presupuestadas subordinadas a los Órganos Locales del Poder Popular.

El Presupuesto del Estado está conformado por un sistema de presupuestos que incluye:

- a. El Presupuesto Central.
- b. El Presupuesto para la Seguridad Social.
- c. Los presupuestos provinciales, integrados por el presupuesto de la provincia y el de sus municipios, el del municipio especial de Isla de la Juventud, se considera como un presupuesto provincial.

El Consejo de Ministros presenta el Proyecto de Ley del Presupuesto del Estado para su aprobación a la Asamblea Nacional del Poder Popular.



El Ministerio de Finanzas y Precios elabora el informe de la liquidación del Presupuesto del Estado y lo presenta al Consejo de Ministros en la fecha que este determine.

El Consejo de Ministros somete a la consideración de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el informe de la liquidación practicada del Presupuesto del Estado, dentro del término que se establezca.

El Presupuesto del Estado para el año 2014 quedó conformado por el estimado total de ingresos y gastos de los presupuestos que lo integran, según se detallan a continuación:

Conceptos	Millones de pesos	
TOTAL DE INGRESOS BRUTOS	43 587,8	
De ello: Tributarios	28 647,8	
No Tributarios	14 940,0	
MENOS DEVOLUCIONES	330,0	
TOTAL DE INGRESOS NETOS		43 257,8
TOTAL DE GASTOS		47 147,8
De ello: Gastos Corrientes	44 486,8	
Gastos de Capital	2 461,0	
RESERVA	150,0	
FONDO DE DESARROLLO	50,0	
DÉFICIT DEL PRESUPUESTO DEL ESTADO		3 890,0

Las principales fuentes y destinos del Presupuesto del Estado son los siguientes:

Conceptos	Millones de pesos	
TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES BRUTOS	42 917,8	
De ello: Tributarios	28 647,8	
No Tributarios	14 270,0	
MENOS DEVOLUCIONES	330,0	
TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES NETOS		42 587,8
TOTAL DE GASTOS CORRIENTES		44 486,8
De ello: Actividad Presupuestada	31 835,8	



Conceptos	Millones de pesos	
Actividad no Presupuestada	12 137,6	
Operaciones Financieras	363,4	
Reserva para Desastres	150,0	
DÉFICIT EN OPERACIONES CORRIENTES (Ingresos Corrientes menos Gastos Corrientes)		1 899,0
INGRESOS DE CAPITAL		670,0
Menos: GASTOS DE CAPITAL		2 461,0
DÉFICIT EN OPERACIONES DE CAPITAL		1 791,0
RESERVA		150,0
FONDO PARA DESARROLLO		50,0
DÉFICIT DEL PRESUPUESTO DEL ESTADO		3 890,0

El Presupuesto Central para el año 2014, lo integran los aportes que se captan centralmente para su redistribución con el objetivo de financiar las actividades económicas y sociales previstas en el ejercicio fiscal; el que queda conformado por los ingresos y gastos siguientes:

Conceptos	Millones de pesos	
INGRESOS BRUTOS TOTALES		24 778,0
Tributarios	15 888,3	
No Tributarios	8 889,7	
Menos: Devoluciones	219,1	
Del Total: Ingresos de Capital	670,0	
INGRESOS NETOS CORRIENTES		23 888,9
GASTOS TOTALES		24 781,0
GASTOS CORRIENTES	22 152,4	
Actividad Presupuestada	9 501,4	
Actividad No Presupuestada	12 137,6	
Operaciones Financieras	363,4	
Reserva para Desastres	150,0	
SUPERÁVIT EN OPERACIONES CORRIENTES		1 736,5
GASTOS DE CAPITAL		2 461,0
Menos: Ingresos de Capital		670,0



Conceptos	Millones de pesos
DÉFICIT EN OPERACIONES DE CAPITAL	1 791,0
RESERVA	117,6
FONDO PARA DESARROLLO	50,0
DÉFICIT PRESUPUESTO CENTRAL	222,1

El Presupuesto de la Seguridad Social queda conformado por los ingresos y gastos corrientes siguientes:

UM: Millones de pesos

INGRESOS POR LA CONTRIBUCIÓN A LA SEGURIDAD SOCIAL	3 034,5
GASTOS	5 122,7
DÉFICIT A CUBRIR POR LA CUENTA DEL PRESUPUESTO CENTRAL	2 088,2

La Contraloría General de la República previó, que entre el 23 y 25 por ciento de las acciones previstas en su plan anual de auditorías, supervisión y control que aprueba el Consejo de Estado, estén dedicadas al Presupuesto en sus tres fases, elaboración, ejecución y liquidación, tomando las muestras correspondientes más representativas en sectores priorizados y presentando los informes con los resultados a los órganos colegiados del Gobierno, al Consejo de Estado y la Asamblea Nacional del Poder Popular, para que se tengan en cuenta en las decisiones.⁵

2.3. Marco legal e institucional de la EFS, su estructura organizacional y recursos e impacto del ambiente del país en el desempeño de la EFS.

La Asamblea Nacional del Poder Popular, órgano supremo del poder del Estado, en cumplimiento y desarrollo de la atribución constitucional de ejercer la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno, crea la Contraloría General de la República, como un órgano estatal, estructurado verticalmente en todo el país, que se le subordina jerárquicamente, al igual que al Consejo de Estado de la República de Cuba.

⁵Datos tomados de la Ley 117 Ley del Presupuesto para el año 2014 del 30 de diciembre de 2013.



El objetivo y misión fundamental de la Contraloría General de la República es auxiliar a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado, en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno; en razón a ello propone la política integral del Estado en materia de preservación de las finanzas públicas y el control económico–administrativo, una vez aprobada, dirigir, ejecutar y comprobar su cumplimiento, así como, dirigir metodológicamente y supervisar el Sistema Nacional de Auditoría; ejecutar las acciones que considere necesarias con el fin de velar por la correcta y transparente administración del patrimonio público; prevenir y luchar contra la corrupción.

A tales efectos, se aprobó la Ley 107 “De la Contraloría General de la República de Cuba” de fecha 1 de agosto de 2009. Además en su marco legal cuenta con el Reglamento de la Ley 107/09; el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimientos para los procesos, actividades y operaciones propias y un conjunto de disposiciones complementarias de carácter vinculante para todos los Organismos de la Administración Central del Estado, los Consejos de la Administraciones Provinciales y Municipales y el Sistema Nacional de Auditoría, referidas a su competencia.

Para el cumplimiento de su misión, la Contraloría General de la República de acuerdo al mandato otorgado por la Ley 107/09 y su reglamento, debe realizar los siguientes tipos de auditorías: de gestión o rendimiento; financiera o de estados financieros; de cumplimiento; forense; fiscal; tecnologías de la información y las comunicaciones; ambiental y especial, además realiza otras acciones de control tales como la inspección de la Contraloría General de la República y la comprobación especial. En su papel de órgano superior en el Sistema de Control y Supervisión del Estado, organiza y ejecuta el control integral estatal (recontrol) con la participación de todos los Organismos de la Administración Central del Estado que tienen funciones rectoras y que abarca a las entidades estatales y consejos locales de la administración.

La Contraloría General de la República también realiza la supervisión con la finalidad de velar por el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas con la actividad económico-financiera, preservar la disciplina y la integridad administrativa, así como para prevenir y detectar actos de corrupción administrativa. De igual forma supervisa la calidad técnica del trabajo de



auditoría no solo en las unidades auditoras de la CGR, sino también en todo el Sistema Nacional de Auditoría.

La Contraloría General de la República es dirigida por el Contralor General y cuenta con un Primer Vicecontralor General; tres vicecontralores generales; cinco direcciones integrales de auditoría, supervisión y control; tres direcciones para la atención a funciones específicas, (Metodología e Inconformidades, Atención a la Población y Atención al Sistema Nacional de Auditoría y Planificación); tres direcciones para el aseguramiento a funciones principales (Jurídica, Capacitación e Investigación y TIC); cinco direcciones de aseguramiento propio (Economía, Contabilidad, Personal, Administración General y Seguridad, Protección y Defensa); la Oficina del Contralor General, el Departamento Independiente de Auditoría Interna y el Órgano de Cuadros, además cuenta con quince contralorías provinciales y la del municipio especial Isla de la Juventud, en el caso de las primeras, para el ejercicio de sus funciones y atribuciones, cuentan con secciones, que atiendan uno o varios municipios de acuerdo a la lejanía e importancia económica de los mismos.

La Contraloría General ejerce sus funciones en los órganos, organismos, organizaciones, entidades, personas naturales o jurídicas que reciban recursos del Estado para su gestión o estén sujetos a una obligación tributaria generada en el país.

Posee autonomía orgánica, funcional y administrativa respecto a las demás instituciones del Estado y orienta su actuación a dirigir, regular, organizar, controlar y ejecutar de manera directa y reglada, las acciones de auditoría, supervisión y control que se requieran, según lo que al respecto se regula en la Ley y sus disposiciones complementarias.

La Contraloría General de la República cuenta con un presupuesto, el cual administra, notificado por el Ministerio de Finanzas y Precios y refrendado en la Ley del Presupuesto del Estado que anualmente aprueba la Asamblea Nacional del Poder Popular y su ejecución está sujeta a modificaciones, debidas entre otras, a situaciones económicas que puede presentar el país⁶.

⁶ Datos tomados de la Ley 107/09 "De la Contraloría General de la República de Cuba" y del Reglamento de la Ley 107/09 "De la Contraloría General de la República de Cuba"



De igual forma, se cuenta con un plan económico que garantiza las inversiones para las instalaciones, compra de recursos materiales, equipamientos informáticos y técnicos; portadores energéticos; mantenimiento constructivo y otros que aseguran el funcionamiento y desempeño de la entidad. En tal sentido se puede afirmar, que los recursos materiales y financieros aprobados para el Órgano permiten, en lo esencial, el cumplimiento de la misión que le ha sido asignada.

La Contraloría General de la República es miembro efectivo de la INTOSAI, la OLACEFS, y la OCCEFS participando activamente en las principales actividades programadas por las referidas organizaciones internacionales. Mantiene convenios de colaboración con distintas entidades fiscalizadoras superiores con las cuales ha realizado actividades tales como auditorías paralelas, trasmisión de experiencias, capacitación especializada, etc. Además representa a Cuba ante la convención de la ONU para la lucha contra la corrupción, habiéndosele aplicado los mecanismos de examen establecidos por este organismo internacional, con resultados satisfactorios.

Con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá, existe un proyecto de colaboración, cuyos recursos financieros se han destinado a la adquisición de equipamiento informático y la capacitación especializada en diferentes materias y temas, la realización de actividades científicas y otras acciones en beneficio de los profesionales de la auditoría, la supervisión y el control, tanto de la CGR como los del Sistema Nacional de Auditoría.

3. Evaluación del ambiente, capacidad y desempeño de la EFS

El proceso de autoevaluación incluyó los 7 ámbitos que declara el marco de medición del desempeño y fueron examinados 22 indicadores los cuales se corresponden con el tipo de entidad fiscalizadora superior. No forman parte de la evaluación del marco de medición los indicadores EFS-4 y EFS-17 por cuanto, estos corresponden a las EFS con funciones y atribuciones judiciales.

A continuación presentamos un cuadro resumen de las calificaciones obtenidas por las dimensiones e indicadores, de acuerdo al sistema establecido y teniendo en cuenta que el ámbito no se califica, ni el total de la EFS, tal y como establece la metodología aprobada por la IDI-INTOSAI.



Ámbitos/indicadores	Puntuación				
	Dimensiones				Indicador
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	
A: Presentación de informes de la EFS					
EFS-1: Resultados de la auditoría financiera.	NA	3	3	4	3
EFS-2: Resultados de la auditoría de cumplimiento.	SC	SC	SC	SC	SC
EFS-3: Resultados de la auditoría de gestión o rendimiento.	3	3	2		3
EFS-5: Informe anual de la EFS y otros informes.	4	4	3	4	4
B: Independencia y marco legal de la EFS					
EFS-6: Independencia de la EFS.	4	4	4	4	4
EFS-7: Mandato de la EFS.	4	4	4	4	4
C: Estrategia para el desarrollo organizacional					
EFS-8: Estrategia para el desarrollo organizacional.	4	4	3	4	4
D: Normas y metodologías de auditoría					
EFS-9: Planificación de auditoría y gestión de la calidad de la EFS.	3	3	4	3	3
EFS-10: Aseguramiento de la calidad de los procesos de auditoría.	2	SC	1	NA	1
EFS-11: Fundamentos de la auditoría financiera.	1	4	3	4	3
EFS-12: Proceso de la auditoría financiera.	1	2	2		2
EFS-13: Fundamentos de la auditoría de cumplimiento.	0	0	0	0	0
EFS-14: Proceso de la auditoría de cumplimiento.	SC	SC	SC		SC
EFS-15: Fundamentos de la auditoría de gestión o rendimiento.	4	4	3	4	4
EFS-16: Proceso de la auditoría de gestión o rendimiento.	2	2	4		3
E: Estructuras de gestión y apoyo					
EFS-18: Ética, gestión y control interno.	4	4	4	4	4
EFS-19: Gestión de activos y servicios de	4	4			4



Ámbitos/indicadores	Puntuación				Indicador
	Dimensiones				
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	
apoyo.					
F: Recursos humanos y liderazgo					
EFS-20: Liderazgo y función de recursos humanos.	4	4	3	4	4
EFS-21: Desarrollo y capacitación profesional.	4	4			4
G: Comunicación y gestión de las partes interesadas					
EFS-22: Estrategia de comunicación y comunicación interna.	3	4			3
EFS-23: Comunicación con el Poder Legislativo, Ejecutivo y el Judicial.	4	4	4		4
EFS-24: Comunicación con los medios, los ciudadanos y la sociedad civil.	4	4			4

Como se puede apreciar:

- Un total de 11 indicadores obtuvieron calificación de 4 puntos lo que representa el 50 por ciento
- 6 obtuvieron calificación de 3 puntos para un 27 por ciento.
- 1 se calificó con 2 puntos, el 4.5 por ciento.
- 1 se calificó con 1 puntos, el 4.5 por ciento.
- 1 fue evaluado con puntuación 0, para el 4.5 por ciento.
- 2 no se calificaron, lo que representan, el 9.1 por ciento.

Aunque la metodología de puntuación del Marco de Medición del Desempeño de las EFS no califica los ámbitos, ni realiza una calificación general del desempeño de la entidad fiscalizadora, se puede observar que en el período de existencia de la CGR se han obtenido logros importantes matizados por contar con un marco legal y reglamentario, una independencia organizativa, funcional y administrativa, que le permiten un desempeño adecuado en el cumplimiento de su misión, en el desarrollo de la lucha contra la corrupción, el control de las finanzas públicas y su influencia en las administraciones y la gobernanza del país.

Con independencia de resultados evidentes, se necesita continuar trabajando en el perfeccionamiento del Sistema de Control del Estado, elevar aún más la



calidad de la auditoría y las acciones de control e influir con mayor fuerza a fin de lograr un mejor empleo de los sistemas de control interno y por ende la elevación de la cultura de control y prevención en todos actores de la administración pública y la gobernanza del país.

La evaluación de cada uno de los ámbitos, indicadores y dimensiones examinados y revisados muestran las evidencias y resultados que a continuación se expresan:

3.1. **Ámbito A: Presentación de informes de la EFS.**

En este ámbito se evaluaron cuatro indicadores, los EFS-1 Resultados de la auditoría financiera, EFS-2 Resultados de la auditoría de cumplimiento, EFS-3 Resultados de la auditoría de gestión o rendimiento y el EFS-5 Informe anual de la EFS y otros Informes, no se realizó la evaluación del EFS-4 ya que este contiene elementos a utilizar por las EFS con funciones y atribuciones judiciales.

Los resultados de cada uno de los indicadores y sus dimensiones se expresan de la siguiente forma:

EFS-1: Resultados de la auditoría financiera.	3
<p>Las auditorías financieras se realiza según del Plan anual de acciones de auditoría, supervisión y control aprobado, el cual se elabora a partir de las directivas y objetivos de control aprobados, dirigidas hacia entidades prioritarias de la economía fundamentalmente hacia el uso y control del presupuesto asignado para el cumplimiento del encargo estatal o su objeto social.</p> <p>La CGR no recibe la información sobre los estados financieros de las entidades, ya que no está establecido en el mandato la entrega de estos a la CGR antes del inicio de la auditoría; la información necesaria para la ejecución de estas auditorías se obtiene de los propios auditados o a través de la Oficina Nacional de Estadística e Información que es el órgano encargado en el país para tramitar este tipo de información.</p> <p>Los resultados de las auditorías financieras se presentan por lo general, de acuerdo con los plazos establecidos, no obstante, en la muestra</p>	



seleccionada de 12 expedientes correspondiente a auditorías del año 2013, en 3 casos no se realizó la entrega del informe dentro del término previsto, los informes de las auditorías financieras realizadas al presupuesto son presentados en los órganos colegiados del Gobierno antes que la Asamblea Nacional apruebe sus resultados.

Los resultados se informan al máximo nivel de dirección de la entidad auditada, al jefe inmediato del nivel superior, a las organizaciones políticas, de masas, y al colectivo de trabajadores de las entidades objeto de auditoría.

En el caso de las auditorías financieras al Presupuesto del Estado, que son la mayor cantidad que se ejecutan, se presenta los resultados a los órganos colegiados del Gobierno, antes de que la Asamblea Nacional examine los aspectos relativos a la liquidación y aprobación del presupuesto.

El seguimiento a la implementación de las recomendaciones consiste en la presentación por el sujeto auditado de las propuestas de medidas disciplinarias a adoptar con los responsables directos y colaterales, así como el plan de medidas para dar solución a las deficiencias e irregularidades detectadas,

En las dimensiones y los criterios establecidos en el MMD-EFS con relación a los resultados de la auditoría financiera, se obtuvieron los siguientes resultados:

Dimensión (i): Alcance de la auditoría financiera.	NA
---	-----------

La CGR no recibe los informes sobre la situación de los estados financieros de las entidades. La selección de la muestra de auditoría financiera se realiza a partir de las directivas y objetivos de control aprobados para el año y se dirigen a las entidades que mayor peso e influencia tengan y a los procesos y programas asociados a la actualización del modelo de gestión económica.

En el período 2012-2014 se han efectuado 237 siendo mayoritarias las asociadas al control del presupuesto en sus distintas etapas y alcanzó a los ministerios más importantes y los presupuestos de los gobiernos provinciales y más del 50 por ciento de los gobiernos municipales y al sistema de tesorerías de los territorios.

Por lo tanto los requisitos señalados en la metodología del MMD-EFS se



consideran que no aplican .	
Dimensión (ii): Presentación de los informes de auditoría financiera.	3
<p>Los resultados de las auditorías financieras se presentan, mediante los informes de auditoría ante la máxima autoridad de la entidad auditada, previo análisis con el consejo de dirección del ente auditado. En la muestra seleccionada de 12 expedientes correspondiente a auditorías del año 2013, en 3 casos no se realiza la entrega del informe de la auditoría, dentro del término de hasta diez días (10) siguientes a la reunión de información del resultado final de la auditoría al Consejo de Dirección del auditado, lo que representa que el 77 por ciento es el que se entrega en el término establecido, lo cual condiciona la calificación de 3 para esta dimensión.</p> <p>Por otro lado hay que señalar que los informes de las auditorías financieras, particularmente las realizadas al presupuesto, son presentados a los órganos colegiados del Gobierno, en los plazos fijados antes de que la Asamblea Nacional apruebe el informe de liquidación del presupuesto en julio y el presupuesto para el año siguiente en diciembre.</p>	
Dimensión (iii): Publicación y disseminación de los resultados de auditoría financiera.	3
<p>Los resultados de la auditoría financiera se diseminan. además de al máximo nivel de dirección de la entidad auditada, al jefe inmediato del nivel superior, a las organizaciones políticas, de masas, y al colectivo de trabajadores de las entidades objeto de auditoría, en los plazos indicados según las normas vigentes, en general se cumplen, estas exigencias, no obstante, en las revisiones a 12 expedientes de auditoría seleccionados como muestra, en tres de ellos no se realiza la entrega del informe de auditoría en el tiempo establecido (10 días), lo que conllevó a que de acuerdo con las opciones (días) que se detallan en los criterios del MMD-EFS, la puntuación de la dimensión (iii) sea de 3, al no cumplirse en la totalidad de los expedientes muestreados, con la exigencia de los días en que se debe poner el informe de auditoría a disposición del público definido.</p>	
Dimensión (iv): Seguimiento de la EFS a la implementación de las observaciones y recomendaciones de la auditoría financiera.	4
<p>El seguimiento a la implementación de las recomendaciones como resultado de la auditoría por parte de la CGR, consiste fundamentalmente en la presentación por el sujeto auditado de las propuestas de medidas</p>	



disciplinarias a adoptar con los responsables directos y colaterales y el plan de medidas para dar solución a las deficiencias e irregularidades detectadas y emitir por parte de la unidad auditora los criterios y recomendaciones sobre estos, en el interés de mejorar su calidad.

En el caso del seguimiento a los resultados de las auditorías a la ejecución del presupuesto, por lo general se realizan comprobaciones especiales en el interés de comprobar cómo se cumplen las recomendaciones y medidas tomadas por los auditados.

En la revisión de los expedientes de la muestra seleccionada, consta el plan de medidas enviado por la entidad auditada. En el caso de los resultados de las auditorías financieras al presupuesto se realiza el seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones, mediante comprobaciones especiales que se realizan con el objetivo de verificar el cumplimiento del plan de medidas.

No está establecido en el mandato de la CGR, la entrega de informes de seguimiento al Órgano Legislativo, y cuando se realiza el seguimiento mediante las comprobaciones especiales a las acciones al presupuesto, se presenta el informe en los plazos fijados.

EFS-2: Resultados de la auditoría de cumplimiento.	Sin Calificación
Este indicador con sus dimensiones y criterios son evaluados sin calificación, por cuanto, al no existir las directrices generales y no estar planificadas su ejecución en los años de la muestra, no se puede evaluar los resultados de la realización de las auditorías de cumplimiento y en el indicador EFS-13 se calificó la misma de cero (0).	

EFS-3: Resultados de la auditoría de gestión o rendimiento.	3
Con relación a los resultados de la auditoría de gestión o rendimiento, establecida como Auditoría de Gestión o Rendimiento por el Reglamento de la Ley No. 107/09, y elaboradas las directrices para su realización; no obstante en el período seleccionado como muestra (2013-2014), se han realizado solamente 6 Auditorías de Gestión o Rendimiento en la CGR, tomándose como muestra para la evaluación del MMD-EFS 4 de ellas.	



Se comprobó en la muestra analizada que se realiza la entrega del informe de la auditoría, dentro del término de hasta diez días (10) siguientes a la reunión de información del resultado final de la auditoría al Consejo de Dirección del auditado, y no se localizó evidencia de los criterios emitidos por la unidad organizativa de auditoría con relación al plan de medidas.

En el mandato de la CGR, no se establece la publicación de los informes de auditoría en medios masivos de comunicación, sitios web, asimismo no está establecido que etc.; después de transcurrido un tiempo pertinente, se realice un seguimiento por parte de la CGR en la entidad auditada, por lo que las dimensiones y criterios referidos a estos temas se consideran "No aplica".

Dimensión (i): Alcance, selección y objetivo de las auditorías de gestión o rendimiento.	3
---	----------

Aunque el Reglamento de la Ley No. 107/09, establece en su artículo 43, inciso a) como un tipo de auditoría la de gestión o rendimiento y están elaboradas las directrices para la realización de estas; en el período 2013-2014, solo se han realizado seis auditorías de gestión o rendimiento, lo cual no cumple, con la cantidad de al menos de diez (10) auditorías realizadas e informadas por año que establece el MMD-EFS.

La práctica de auditorías se enfoca en la mejora del buen desempeño, al examinar si las intervenciones, programas e instituciones se desempeñan de acuerdo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si queda espacio para mejoras ya que como parte de la fase de Planeación, se determinan las áreas de gestión, procesos, actividades u operaciones críticas, que serán analizadas con profundidad durante la ejecución de la auditoría, vinculados con los criterios de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto y como resultado se obtuvo que de 4 auditorías revisadas, en 3 se cumple para un 75 por ciento y en 1 no se cumple para un 25 por ciento, ya que no consta evidencia documental del plan de trabajo general de esa auditoría.(NCA 400, Directrices AG).

Para la CGR, la selección y objetivos de las auditorías de gestión o rendimiento están contenidos en el Plan anual de auditoría, supervisión y control, el que se elabora teniendo en cuenta las Directivas y Lineamientos generales sobre el Plan y el Presupuesto para el desarrollo económico y social del país, e indicaciones del Presidente del Consejo de Estado y de Ministros sobre el control económico y las medidas para intensificar la



prevención y enfrentamiento contra las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción administrativa, así como también se tiene en cuenta los resultados de estudios de tendencias, causas y condiciones realizadas por órganos y organismos que integran el Sistema de Control y Supervisión del Estado.

Los temas de auditoría de desempeño (gestión o rendimiento), dentro del mandato, son seleccionados con base en la evaluación del problema o riesgo e importancia financiera, social y/o política ya que como parte de la fase de Planeación, se determinan las áreas de gestión, procesos, actividades u operaciones críticas, que serán analizadas con profundidad durante la ejecución de la auditoría, vinculados con los criterios de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto y como resultado se obtuvo que de 4 auditorías revisadas, en 3 se cumple para un 75 por ciento y en 1 no se cumple para un 25 por ciento, ya que no consta evidencia documental del Plan de Trabajo General de esa auditoría. (NCA 400, Directrices AG).

La CGR tiene un proceso para la identificación de grupos clave de partes interesadas, y establece comunicaciones de dos vías con ellos, comprende sus necesidades y expectativas para cada auditoría, lo que queda determinado en las NCA 330 y 330-1, donde se establece la comunicación a los directivos de asuntos importantes en el proceso de auditoría y la entrega de actas notificación de resultados parciales y finales respectivamente, identificándose en la NCA 330, en los incisos a, d, e, f, g y h dichos grupos claves de comunicación y de entrega de carta con las conclusiones.

La revisión de la muestra de 4 expedientes de auditoría dio como resultado que en el 100 por ciento se entregan las cartas de presentación y se realiza la reunión, aunque no hay evidencia documental de las actas levantadas con los asuntos tratados; el 100 por ciento realizó las reuniones de notificación de resultados parciales, finales y de información a los trabajadores de los resultados de la auditoría (NCA 400-2) y con relación a otros grupos claves identificados del territorio donde se encuentre ubicada el auditado se comprobó que el 50 por ciento entregó carta solamente al Presidente del Consejo de la Administración del territorio.

Al revisarse el Plan de auditoría, supervisión y control de los pasados tres años (2012 y 2013) de la CGR, se identificaron 6 Auditorías de Gestión o



Rendimiento realizadas (5 ejecutadas por las Direcciones Integrales de Control en el año 2013 y una por la Contraloría Provincial de Holguín en el año 2012), las cuales solo corresponde a 4 de los 10 temas o sectores referidos en el criterio evaluado, correspondiendo 2 de estas auditorías al tema de medio ambiente, 2 a infraestructura, 1 al sector de la salud y 1 a desarrollo económico nacional, por lo que no se cumple el criterio. De dichas auditorías, 4 de las realizadas en el año 2013 fueron incluidas en la muestra revisada.

La entrega del informe de la auditoría se realiza dentro del término de hasta diez días (10) siguientes a la reunión de información del resultado final de la auditoría al Consejo de Dirección del auditado.

Con relación a la publicación de los informes de auditoría, en el Marco de Referencia está definido el público al que se pone en conocimiento dichos informes. En el mandato de la CGR, no se establece la publicación de dichos informes en medios masivos de comunicación, sitios web, etc., por lo que las dimensiones y criterios referidos a estos temas, se consideran "No Aplica".

Dimensión (ii): Publicación y diseminación de los resultados de auditoría de gestión o rendimiento.	3
--	----------

La entrega de los informes de las auditorías de gestión o rendimiento a los principales destinatarios se realiza de manera oportuna, con el fin de garantizar que la información no sea obsoleta, de acuerdo con los procesos y plazos regulados y según lo establecido en la NCA 330 inciso f) (hasta 10 días siguiente a la reunión de información del resultado final de la auditoría).

En las revisiones realizadas a la muestra de 4 expedientes de auditoría de gestión, se comprobó que en 3 expedientes se cumple el plazo para un 75 por ciento y en 1 auditoría se entregó con atraso de 3 días el informe de auditoría a la entidad auditada para un 25 por ciento.

En el mandato de la CGR, no se establece obligatoriedad de poner a la disposición del público en general sobre las actividades de la auditoría ni publicación de los informes de auditoría y otras acciones de control, en medios masivos de comunicación, sitios web, etc., por lo que los criterios referidos a estos temas, se consideraran "No Aplica".

Dimensión (iii): Seguimiento de la EFS a la implementación de las observaciones y recomendaciones	2
--	----------



de las auditorías de gestión o rendimiento.

Como parte del seguimiento de la EFS, está establecida la presentación por el sujeto auditado de las propuestas de medidas disciplinarias a adoptar con los responsables directos y colaterales y del plan de medidas, así como los criterios que debe emitir la unidad organizativa de auditoría. En la revisión efectuada no se localizó evidencia del criterio emitido por las Direcciones Integrales de Control con relación al plan de medidas, lo que influye en la calificación de la dimensión.

Asimismo no está establecido en el mandato de la CGR que después de transcurrido un tiempo pertinente, se realice un seguimiento en la entidad auditada, para analizar el valor agregado de la auditoría de gestión o rendimiento, por lo que este aspecto se considera No aplica.

En el Reglamento de la Ley No. 107/09, Artículo 57 incisos j) y k) se establecen dichos aspectos. No está establecido por el Órgano Legislativo ni en el mandato de la EFS realizar otro tipo de seguimiento.

En la revisión efectuada no se localizó evidencia del criterio emitido por las Direcciones Integrales de Control con relación al plan de medidas, lo que influye en la calificación de la dimensión.

Aunque la CGR cuenta con un sistema de seguimiento establecido en el Reglamento de la Ley 107/09 y en las Normas Cubanas de Auditoría, donde se establece informar sobre sus recomendaciones con el fin de garantizar que las entidades auditadas aborden adecuadamente sus observaciones y recomendaciones (NCA 100), este aspecto no se pudo revisar en la totalidad de la muestra seleccionada, correspondiente al año 2013, ya que no fue hasta la emisión de la RS 2380/13 del 27 de noviembre del 2013, que se aclaró que los documentos correspondientes a la fase de seguimiento se archivan en el expediente de la auditoría. Dicho aspecto se verificó solamente en las direcciones integrales de control, donde se comprobó en la muestra de 4 expedientes de auditoría, que en 3 se presentó el plan de medida para un 75 por ciento, de las cuales en una no se localizó evidencia de los criterios emitidos por la unidad organizativa de auditoría al sujeto auditado, para un 25 por ciento asimismo, en 1 auditoría no se solicitó en la sección de generalidades del informe de auditoría, la entrega del plan de medidas, ya que se asoció incorrectamente la calificación de Aceptable con



no solicitar el plan de medidas para solucionar las deficiencias detectadas; dando como resultado final que el criterio no se cumple.

Hasta el momento no se ha elaborado consolidación de la información desprendida del seguimiento de las auditorías de desempeño individuales, lo que no implica que no pueda ser realizado en determinado momento, ya que la CGR presenta anualmente informaciones de otras acciones de control como auditorías financieras al presupuesto, resultados de controles integrales estatales realizados a Organismos de la Administración Central del Estado y otras acciones de control realizadas, a diferentes entidades estatales.

EFS-5: Informe anual de la EFS y otros informes.	4
---	----------

Anualmente la CGR elabora y presenta un informe sobre su gestión y el cumplimiento del plan anual de auditoría, control, y supervisión, el cual se evalúa en una reunión del Consejo de Dirección ampliado de la CGR con la participación de los jefes de las unidades del Sistema Nacional de Auditoría y otros factores del Estado y del Gobierno, cuando corresponda, este informe se evalúa en la Asamblea Nacional del Poder Popular.

En el plan anual de actividades se incluyen los plazos y actividades para presentar los informes de auditoría y otras acciones de control, en los órganos colegiados del Gobierno y del Estado.

Los informes anuales evalúan el uso que la CGR le da al presupuesto otorgado por el Estado, única fuente de ingreso, pero no está establecido que se publiquen los mismos.

No está establecido que los informes anuales se publique en su volumen completo en medios de prensa, páginas web y otros, solamente se divulgan síntesis de los resultados del trabajo a través de estos.

Existen indicadores expresados en los objetivos de trabajo, que se tienen en cuenta para evaluar el desempeño, pero los mismos necesitan una actualización y adecuación a las condiciones y exigencias actuales.

La CGR tiene diseñado un sistema de monitoreo de la visibilidad pública y el impacto de su desempeño, por lo general no publica estadísticas midiendo el



impacto de las auditorías.

En el tiempo de existencia de la CGR, no se han realizado revisiones entre pares, ni evaluaciones externas independientes.

Como política y práctica desarrollada, los principales documentos metodológicos de la auditoría, la supervisión y el control son publicados en los sitios y portales digitales, así como también se editan en soporte papel y se hacen público.

Se ha ido incorporando paulatinamente al universo de control, la realización de acciones a la gestión ambiental, no existe la auditoría a la privatización, la auditoría a la deuda pública, aunque no se ha ejecutado aún, se realizó la preparación especializada de auditores.

La CGR ha coordinado y cooperado de forma activa con los investigadores y la fiscalía realizando 37 auditorías forenses, Se consideró necesario crear secciones especiales de auditoría que atendieran el polo petroquímico y la industria extractiva, en el interés de hacer énfasis en el control previo.

Como valor agregado a la actividad de la CGR también aparece la realización de la Comprobación Nacional del Control Interno acción que verifica el estado de cumplimiento de programas de vital importancia para la económica del país. En los años 2013 y 2014 se auditaron 10 programas económicos, y se realizaron 695 acciones de control.

Los resultados concretos obtenidos por cada uno de las dimensiones se expresan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Contenido y presentación del informe anual de la EFS.	4
---	----------

Los artículos 5.1 y 5.2 de la Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República, establecen los plazos para la presentación de los informes ante la Asamblea Nacional y al Consejo de Estado, comprobándose que en este período se han presentado informes sobre el desempeño de la CGR en tres ocasiones a la Asamblea Nacional y sus comisiones permanentes. Anualmente se elabora el informe con los resultados del desempeño de la CGR y del Sistema Nacional de Auditoría, el cual se pone en conocimiento del Consejo de Estado y su presidente antes de realizar la reunión anual de



balance en el Consejo de Dirección ampliado que se realiza en la segunda quincena del mes de marzo de cada año.

Anualmente se incluyen en el plan de actividades de la CGR los plazos y las acciones para la presentación de los informes, a los órganos colegiados del Gobierno, sobre los resultados de las acciones de control que desarrolla la CGR, por esta vía se conocen los resultados finales de las auditorías realizadas durante la Comprobación Nacional al Control Interno que incluye programas priorizados de la economía del país; resultados de los controles integrales estatales que se realizan a los OACE y CAP; los resultados del análisis del comportamiento de las indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos de corrupción, sus causas y condiciones, por solo citar algunos ejemplos.

La CGR en el interés de cumplir su mandato le ha prestado atención priorizada a ejecución de acciones de control (auditorías financieras y comprobaciones especiales) a las tres fases del Presupuesto del Estado, elaboración, ejecución y liquidación, en este sentido, de acuerdo con el momento que se corresponda, se han presentado los informes con los resultados obtenidos y la propuesta de recomendaciones necesarias de acuerdo a los mismos. Al revisar los planes de auditoría y los informes anuales de balance de los años 2013 y 2014, el 28 y 25 por ciento del plan de acciones de control respectivamente, se dedica a este tipo de auditoría y abarcaron a 19 OACE, 14 provincias y 83 municipios.

La CGR tiene solamente como fuente de ingresos los recursos materiales y financieros que le son asignados a través del plan de la economía y el Presupuesto del Estado, sobre la base de las solicitudes presentadas y la situación económica del país, los cuales administra de forma independiente e informa sobre su cumplimiento a los órganos especializados al igual que los restantes órganos y organismos del Estado, informa a la Asamblea Nacional del Poder Popular o al Consejo Estado, como mínimo una vez al año o las veces en que se le indique y está sujeta, a tales efectos, a las medidas de control que por estos órganos superiores del Estado se dispongan. Por lo general la auditoría a los estados financieros de la CGR se realiza por el Departamento de Auditoría Interna y los resultados son de conocimiento del Consejo de Dirección.



<p>Los estados financieros de la CGR se presentan a los órganos especializados y a la ONEI, no están sujetos a la auditoría externa ya que en el mandato no se establece, las revisiones de estos se realiza por el Departamento de Auditoría Interna, por lo que este criterio se considera que no aplica.</p>	
Dimensión (ii): Publicación y disseminación del informe anual de la EFS.	4
<p>La CGR elabora anualmente un informe resumen de los resultados de su gestión y el cumplimiento de los planes de acciones de control, que se presenta que se presenta al Consejo de Estado y a la Asamblea Nacional según corresponda y es analizado en una reunión del Consejo de Dirección ampliado con la participación de representantes del Estado, los jefes de las unidades centrales de auditoría interna y de las sociedades mercantiles de auditoría, así como otros invitados del Gobierno y de los órganos de justicia con los cuales se tienen coordinaciones y cooperación. No se establece que este informe se publique, solamente se le remite a los participantes.</p> <p>El informe anual que elabora la CGR no se pone a disposición del público, solamente se le remiten a los factores interesados en el análisis y las entidades que participan en el resumen.</p> <p>Por lo general los medios de prensa participan en el resumen anual o en las informaciones sobre los resultados de la Comprobación Nacional al Control Interno y otras importantes acciones de control, a los cuales se les brinda una información relacionado con el asunto que se trata.</p> <p>Se cumplen con los criterios a), d), e) con relación a publicación y disseminación del informe anual de la EFS.</p> <p>No aplica los incisos b), c) y f) ya que en el mandato de la CGR, no se establece la publicación de los informes anuales del trabajo desarrollado en medios masivos de comunicación, sitios web, etc., por lo que los criterios referidos a estos temas, se consideran "No Aplica".</p>	
Dimensión (iii): Medición e informe sobre el desempeño de las EFS.	3
<p>No está establecido informar públicamente acerca de las operaciones y el desempeño de la CGR, aunque el informe anual se circula a todas las unidades de auditoría interna de los OACE, CAP y EN, al Consejo de Estado y otros integrantes del Gobierno que participan directamente en el resumen.</p>	



La divulgación del informe se hace a forma de noticia sintética en los medios de comunicación masiva.

Los indicadores para medir el desempeño de la CGR, necesitan de una revisión detallada y ser ajustados a las condiciones actuales en el interés de hacerlo más efectivos, las diferentes unidades organizativas poseen sus indicadores propios de acuerdo a sus funciones, pero también necesitan ser revisados y actualizados.

Aunque se ha trabajado en indicadores para medir el valor del trabajo de auditoría, el sistema no está completo y su uso no es aun efectivo, lo que requiere de una revisión, actualización y posterior implementación.

La CGR tiene diseñado un sistema de monitoreo de la visibilidad pública y el impacto de su desempeño el cual transita por: la revisión de las noticias que publica la prensa y los medios de comunicación masiva, la participación en los consejos de dirección de los OACE y CAP, ocasión de análisis sobre los temas de competencia que se realizan, así como participación como invitados en diferentes actividades y reuniones del Gobierno.

Por lo general la CGR no publica estadísticas midiendo el impacto de las auditorías, en los informes de auditoría y en el informe anual se hace una evaluación de los resultados de las auditorías y de los daños económicos al Presupuesto del Estado.

En el tiempo de existencia de la CGR, no se han realizado revisiones entre pares, ni evaluaciones externas independientes; por lo general, el Departamento Independiente de Auditoría Interna dirige y ejecuta las auditorías y controles integrales al sistema de control interno y sus resultados se examinan en el Comité de Prevención y Control. Actualmente se estudia la posibilidad de una revisión entre pares con EFS de la región, por lo que este criterio actualmente no aplica.

Como política y práctica desarrollada, se comprobó que los principales documentos metodológicos son publicados en los sitios y portales digitales (Sitio Web Internacional, Portal de Capacitación) con que cuenta la entidad, así como también se editan en soporte papel y se remiten a los OACE, EN, OSDE y CAP y a sus unidades de auditoría interna. Son públicos y se



encuentra a disposición, las Normas cubanas de auditoría, el Código de ética de los auditores del SNA, la Resolución 60 que establece las Normas del sistema de control interno, las guías y programas que se emplean para auditar en las Comprobaciones Nacionales al Control Interno, por solo citar algunos ejemplos.

Se cumple los criterios a), b), d) y g) de la medición e informe sobre el desempeño de EFS.

No se cumple el inciso c), ya que no se utilizan hasta el momento indicadores de desempeño para estimar el valor del trabajo de auditoría para el Parlamento, los ciudadanos y otras partes interesadas.

No aplica el e) y f). En el mandato no está establecida la publicación de estadísticas sobre los impactos de la auditoría,

Dimensión (iv): Presentación de informe sobre los servicios de valor agregado de la EFS y otras funciones obligatorias.

4

Se ha ido incorporando paulatinamente al universo de control, la realización de acciones a la gestión ambiental, en tal sentido se comprobó que en el 2013 se realizó un curso de preparación de auditoría medioambiental con el apoyo del proyecto de colaboración con Canadá; en el 2013 se participó en la auditoría coordinada de gestión de la OLACEFS a los recursos hídricos y a la cuenca Almendares-Vento, en el 2014, también se realizó en ese propio año un auditoría de gestión ambiental a la biodiversidad en áreas protegidas.

En cuanto al concepto de auditoría a la privatización no se aplica, ya que no existe este proceso en el país y no está refrendado en documento legal alguno.

Como parte del tratamiento a la auditoría de la deuda pública, aunque no se ha ejecutado aún, se realizó la preparación especializada de auditores de la CGR y se trabaja en la elaboración de las directrices para su ejecución de acuerdo a las características y particularidades del país.

La CGR ha coordinado y cooperado de forma activa con los investigadores y la fiscalía en casos de sospecha de fraude, presuntos hechos delictivos y de corrupción, en tal sentido entre los años 2012-2014 se han realizado 37



auditorías forenses las cuales han servido directamente para el esclarecimiento de esos tipos de hechos.

La CGR consideró necesario crear secciones especiales de auditoría que desde las contralorías provinciales, atendieran el polo petroquímico en el centro del país y la industria extractiva en la región oriental, en el interés de prestar atención priorizada a estas áreas y hacer énfasis en el control previo.

Como valor agregado a la actividad de la CGR también aparece la realización de la Comprobación Nacional del Control Interno acción que verifica y comprueba mediante auditorías y comprobaciones especiales, el estado de cumplimiento de programas de vital importancia para la económica del país incluido dentro de los Lineamiento de la Política Económica y Social en el marco del proceso de actualización del modelo de gestión económica. En los años 2013 y 2014 se auditaron 10 programas económicos, y se realizaron 695 acciones de control.

Se cumple los criterios a), c), e), f) g) h) k) y l) con relación a la presentación de informe sobre los servicios de valor agregado de la EFS y otras funciones obligatorias.

No se cumplen los incisos d) e i), ya que la CGR no se ha realizado auditoría a la deuda pública, ni auditorías de gestión de los bienes nacionales incluyendo ganancias de las industrias extractivas en los últimos tres años.

No aplican los incisos b) y j) debido a que en la Constitución de la República Cuba, establece en el artículo 14 la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción, por lo que no hay privatización de esos medios.

3.2. Ámbito B: Independencia y Marco Legal de la EFS.

Este ámbito consta de dos indicadores EFS-6 Independencia de la EFS y EFS-7 Mandato de la EFS, los mismos fueron evaluados y comprobados su aplicación, observándose que existe un buen nivel de desempeño y en general se ajustan a los principales postulados en las ISSAIs, los resultados se expresan a continuación:

EFS-6: Independencia de la EFS.
--

4



Existe un marco legal que es la Ley No. 107/09 “De la Contraloría General de la República de Cuba”, aprobada el 1ro de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular, de igual forma se cuenta con el Reglamento de la Ley, un reglamento orgánico que establece normas de funcionamiento interno, un manual de procedimientos que regula los procesos, actividades y operaciones que la entidad realiza, así como otras disposiciones legales inherentes a la actividad de auditoría, control y supervisión aprobadas por la Contralora General que son de cumplimiento de todo el Sistema Nacional de Auditoría.

El marco legal es efectivo y garantiza que se cumplan los postulados de independencia y autonomía funcional, organizacional y financiera, así con en el actuar del titular de la EFS.

Los documentos normativos aseguran el acceso a la información para la ejecución de la auditoría, las obligaciones y el derecho de informar y las normas de seguimiento establecidas.

Las dimensiones establecidas para este indicador se cumplen, expresándose de la siguiente forma:

Dimensión (i): Marco legal y constitucional apropiado y efectivo.	4
--	----------

La Asamblea Nacional del Poder Popular, órgano supremo del poder del Estado, en cumplimiento y desarrollo de la atribución constitucional de ejercer la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno, crea la Contraloría General de la República mediante la Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República”.

Se comprobó tanto en el texto legal como en la práctica, que la Ley 107/09 refleja de forma clara y precisa, el papel, lugar y misión de la entidad fiscalizadora, su independencia orgánica y funcional con relación los restantes órganos del Estado, sus funciones facultades y derechos, la relación con otros componente del Estado y del Gobierno, el sistema de elección y nombramiento del titular, así como los preceptos básicos que garantiza una independencia que permite asegurar el cumplimiento de la misión. El detalle de estos elementos se observan en los artículos 1, 2, 3, 4, 40.1 del referido texto legal.



La propia ley en sus diferentes capítulos, secciones y artículos garantizan las iniciativas y responsabilidades en cuanto a su actuación y funcionamiento, con independencia de que su objetivo y misión es auxiliar a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado, en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno.

El marco legal vigente garantiza la protección necesaria para el ejercicio de las funciones de la CGR, su independencia y cumplimiento de la misión.

Dimensión (ii): Independencia o autonomía financiera.	4
--	----------

La Ley 107/09 expresa en su artículo 7 que la Contraloría General de la República recibe del Presupuesto del Estado y del plan anual de la economía, los recursos que le fueren asignados a partir de sus propuestas, para el desarrollo de sus funciones y los administra directamente.

De igual forme se establece en el artículo 16 del Reglamento de dicha Ley, que la CGR elabora centralmente el proyecto de plan y presupuesto para el desarrollo de sus funciones de conformidad con los lineamientos emitidos por los organismos rectores de la actividad, y lo presenta a los organismos competentes.

Así mismo en el Decreto Ley No. 192 De la Administración Financiera del Estado, regula en su artículo 4, que el Ministerio de Finanzas y Precios es el organismo rector y coordinador de los sistemas que integran la Administración Financiera. El criterio b) de esta dimensión... “el Ministerio de Finanzas no debe controlar ni supeditar el acceso a los recursos de la EFS. *ISSAI 10:8*, se calificó como No Aplica, por lo antes expuesto.

Dimensión (iii): Independencia o autonomía organizacional.	4
---	----------

De forma clara en la Ley 107/09 se expresa, la independencia y autonomías funcional y organizacional, los requisitos generales de la relación con otros órganos del Estado y del Gobierno, la determinación de los procedimientos para la realización de sus operaciones, expresadas en el manual de procedimientos, estructuras clara y definida para su funcionamiento, así como los órganos colegiados para la ayuda en la toma de decisiones.

Se refrendan los requisitos de idoneidad necesarios para el personal que ocupa cargos de auditores e incluso personal administrativo, así como las facultades para la incorporación y nombramiento de cuadros, especialistas y



trabajadores sobre la base de la regulaciones generales que establece el Código del Trabajo y otras disposiciones sobre la materia vigentes en el país. (Ver los títulos II, III, IV de la Ley 107/09).

Dimensión (iv): Independencia del titular de la EFS y sus funcionarios.

4

Existe independencia de la Contralora General y los principales cargos de dirección para el ejercicio plenos de las funciones reglamentadas, la Ley 107/09 en el artículo 40 declara las normas generales para elegir y nombrar los contralores y auditores.

De acuerdo a la norma establecida en el artículo antes mencionado, la titular de la EFS fue electa por la Asamblea Nacional del Poder Popular en su reunión del 1 de agosto de 2009, manteniendo de forma continua durante este período en el ejercicio del cargo, elemento que garantiza una estabilidad en la dirección y por ende en el funcionamiento y desempeño de la entidad, no se registraron períodos de tiempo sin titular.

EFS-7: Mandato de la EFS.

4

La CGR se creó por la Asamblea Nacional del Poder Popular, se estructura verticalmente en todo el país con el objetivo y la misión fundamental de auxiliarla en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno referidos a la preservación de las finanzas públicas y el control económico administrativo.

Su mandato es amplió y abarca a todas las personas jurídicas y naturales que reciben o utilizan recursos del Estado con independencia de su propiedad o están sujetos a una obligación tributaria.

En la ley y su reglamento se establecen con claridad la obligatoriedad de los entes auditados y sus niveles de dirección con relación a la información solicitada y el acceso a la misma.

Se establece el seguimiento a la presentación de la propuesta de medidas disciplinarias y los planes de medidas derivado de las deficiencias detectadas durante las acciones de control, en el caso de las auditorías financieras al presupuesto se realiza seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones, mediante comprobaciones especiales tipo de acción que realiza la CGR; de igual forma para verificar el



cumplimiento del plan de medidas resultado del control integral estatal, al año se realizan comprobaciones y acciones de recontrol.

En el mandato, no se establece que la CGR presente sus informes de seguimiento a la Asamblea Nacional, una de sus comisiones o al comité directivo del ente auditado, así como tampoco la obligatoriedad de la publicación de los informes de auditoría en medios de comunicación masiva, solo se reglamenta la información a los entes auditados, sus niveles superiores y sus trabajadores.

Las dimensiones que conforman este indicador se cumplen y se comportan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Mandato suficientemente amplio. (Ámbito de la auditoría).	4
---	----------

El mandato otorgado a la Contraloría General de la República por la Ley 107/09, según se expresan en los artículos 1.3, 8, 9 y 11, es amplio y abarca a todos los órganos, organismos, organizaciones, entidades, personas naturales o jurídicas que reciban recursos del Estado para su gestión o estén sujetos a una obligación tributaria generada en el país, en la forma y oportunidad que la Ley establece, en tal sentido se cumple el inciso a), de que por mandato, toda operación financiera pública, independientemente de sí, se refleja y cómo se refleja en el presupuesto nacional, estará sujeta a la auditoría de la CGR.

La Ley y su reglamento, establece la realización de auditorías: de gestión o rendimiento; financiera o de estados financieros; de cumplimiento forense; fiscal; tecnologías de la información y las comunicaciones; ambiental y especial, además como órgano superior en el Sistema de Control y Supervisión del Estado, ejecuta un conjunto de acciones que se interrelacionan y se organizan a través del control integral estatal (recontrol); la inspección de la Contraloría General de la República y la comprobación especial, también realiza la supervisión con la finalidad de velar por el cumplimiento de las disposiciones legales vinculadas con la actividad económico-financiera, preservar la disciplina y la integridad administrativa, así como para prevenir y detectar actos de corrupción administrativa. Forma parte del mandato la supervisión de la calidad técnica del trabajo de auditoría en todo el Sistema Nacional de Auditoría.



<p>De acuerdo con la ley, en su artículo 6 se establecen las normas para la elaboración de las directivas y objetivos para el plan anual de acciones de control, tanto de la Contraloría General como del resto Sistema Nacional de Auditoría, elemento que garantiza independencia en su actuación, no se han registrado interferencias en la ejecución de este proceso y la elección de los temas de auditoría se han ajustado a las necesidades y prioridades de los cambios que provocan la actualización del modelo económico.</p>	
Dimensión (ii): Acceso a la información.	4
<p>La Ley 107/09 en sus artículos 8, 10, 12 y 13 define los principios generales establecidos para el acceso por parte de la Contraloría General a la información necesaria para el ejercicio de la auditoría y otras acciones de control que se realizan, no habiéndose registrado dificultad en la obtención de la misma, por lo que los criterios a), b), c) y d) reflejados en la metodología del MMD-EFS se cumplen.</p> <p>El artículo 57 del Reglamento de la Ley en su inciso a) refrenda el acceso de los contralores y auditores a las instalaciones de los auditados. Los elementos antes mencionados garantizan el marco legal que asegura el pleno derecho de la Contraloría General a todas las informaciones necesarias para el cumplimiento de su misión.</p>	
Dimensión (iii): Derecho y obligación de informar.	4
<p>En cuanto al derecho y obligación de informar los hallazgos particularmente importantes, los artículos 5, 31 incisos (n), (v) y el 33 inciso (d) de la Ley 107/09, regulan las normas generales para su ejecución, aspectos que actualmente se cumplen. En las NCA se refrendan las obligaciones sobre el informe a los auditados y a sus niveles superiores de dirección y trabajadores.</p> <p>Anualmente se presentan los resultados y los hallazgos particularmente importantes a los órganos colegiados del Gobierno y al Consejo de Estado sobre la liquidación y ejecución del presupuesto, la comprobación nacional al control interno, el análisis de las indisciplinas, ilegalidades y presentes hechos de corrupción los resultados de los controles integrales estatales y otros temas de interés, decisivos para la toma de decisiones por estos órganos.</p> <p>En el mandato de la Contraloría General, no se establece la publicación de los informes de auditoría, en medios masivos de comunicación, salvo</p>	



aquellos casos que sean recomendables. Por lo general y así se refrendan en los documentos normativos, el proceso de informar los resultados de la acción de control transita por comunicar al auditado directo, a la dirección de la entidad auditada, a los trabajadores de la entidad auditada y a los niveles superiores de la entidad auditada. Por lo tanto en correspondencia con el mandato los criterios de la dimensión se cumplen.

Dimensión (iv): Existencia de mecanismos de seguimiento eficaces.

4

El artículo 57 incisos j) y k) del Reglamento de la Ley 107/09 regula los procedimientos y mecanismos que aseguren que las entidades auditadas aborden de forma efectiva sus recomendaciones y observaciones sobre los resultados obtenidos en la acción de control realizada.

Solamente se ejecutan comprobaciones especiales para el seguimiento del cumplimiento del plan de medidas en las acciones practicadas al presupuesto del Estado, así como durante la realización de las acciones en los recontroles integrales estatales.

No está regulado presentar los informes de seguimiento a los órganos colegiados del Gobierno, una de sus comisiones o al comité directivo del ente auditado, salvo en los casos antes mencionados que se realiza la comprobación especial, por lo que el inciso b) No aplica.

En general se cumplen con los criterios establecidos en los incisos a), c) y d) del MMD.

3.3. Ámbito C: Estrategia y Desarrollo Organizacional

El ámbito consta de un indicador el EFS-8 estrategia para el desarrollo organizacional el cual fue evaluado de conjunto con sus cuatro dimensiones, a partir de la adecuación de sus criterios, a las exigencias de la Instrucción No 1 del Presidente de los Consejo de Estado y de Ministros para la planificación de actividades en los órganos, organismos de la administración central del Estado, entidades nacionales y consejos de la administración provincial del Poder Popular, documento normativo sobre el cual se sustenta este proceso.

También se tuvo en cuenta la particularidad existente, de que los recursos materiales y financieros, necesarios para el desarrollo organizacional, se



incluyen en el plan de la economía y del presupuesto que a tales efectos se elabora, sobre la base de las normativas generales para todo el país que emiten los órganos especializados encargados de la actividad.

EFS-8: Estrategia para el desarrollo organizacional.	4
<p>La CGR tiene elaborado sus objetivos de trabajo para el período 2013-2016 dirigido a las cuestiones principales que aseguran el cumplimiento de la misión y el funcionamiento de la organización.</p> <p>Existe una definición clara de la misión de la EFS y la visión expresa lo que se quiere alcanzar para el período previsto.</p> <p>El proceso de planificación estratégica en la CGR es dirigido por la alta dirección y en particular por la Contralora General. Los objetivos de trabajo para el período 2013-2016 fijan tanto los responsables como los plazos para el cumplimiento de los criterios de medida.</p> <p>En el plan anual elaborado se aprecia que se cumple con el formato y contenido expresado en el documento normativo sobre el tema, cubre todas las esferas del funcionamiento y se incluyen las principales actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos de trabajo.</p> <p>El proceso de planificación anual se desglosa y detalla en el plan de actividades, especificándose los plazos para el cumplimiento.</p> <p>El plan anual de la EFS se somete a la aprobación del Presidente del Consejo de Estado y se publica en la Intranet como parte del Sistema de Control Interno. Se evidenció la existencia de los planes mensuales de trabajo en todos los niveles de dirección e incluso individuales de los cuadros y funcionarios. No obstante, en este sentido hay que continuar prestando atención a la calidad en su elaboración.</p>	
Dimensión (i): Contenido del plan estratégico.	4
<p>En correspondencia con el documento rector en el país sobre la planificación (instruyo quinto y sexto), la CGR tiene elaborado sus objetivos de trabajo para el período 2013-2016 dirigido a las cuestiones principales que aseguran el cumplimiento de la misión y el funcionamiento de la organización.</p> <p>Existe una definición de la misión de la EFS y la visión expresa lo que se</p>	



quiere alcanzar para el período previsto.

Cada objetivo de trabajo está amparado por un número de criterios de medida, que desde el punto de vista general permiten realizar una evaluación de los niveles de cumplimiento alcanzados, aunque no siempre se logra íntegramente la misma, por falta de elementos.

Los objetivos de trabajo para el período son ajustados y puntualizados anualmente, tal como establece el documento rector en su instruyo sexto, en correspondencia con las principales prioridades del país y los recursos disponibles.

Considerando las adecuaciones y ajustes pertinentes, los criterios del MMD-EFS establecidos con relación al contenido del plan estratégico se cumplen. Sin embargo, sería conveniente pensar en enriquecer la planificación estratégica, tratando de que los objetivos de trabajo sean aún más concretos.

Dimensión (ii): Proceso de planificación estratégica.

4

El proceso de planificación estratégica en la CGR es dirigido por la alta dirección y en particular por la Contralora General, en el análisis, evaluación y control del cumplimiento interviene directamente el Consejo de Dirección de la CGR.

Para la organización de proceso de planificación a partir de las instrucciones generales que emite la Contralora General, las diferentes unidades organizativas rectoras del nivel central presentan sus propuestas las que son adecuadas y tenidas en cuenta en el documento final y en los niveles provinciales, se adecuan estos a sus características propias. Los objetivos de trabajo para el período 2013-2016 fijan tanto los responsables como los plazos para el cumplimiento de los criterios de medida, el mismo se publica en la Intranet y se actualiza posteriormente cuando así se requiera.

Antes de que concluya el plazo de cumplimiento de los objetivos de trabajo, se realiza la aprobación (mes de noviembre) de los nuevos objetivos, no solo para el período dado, sino también anualmente. Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d), e), f), g) y h) en el MMD-EFS con relación al proceso de planificación estratégica.

Dimensión (iii): Contenido del plan anual.

3

En el plan anual elaborado se aprecia que se cumple con el formato y



contenido expresado en el documento normativo sobre el tema, en el mismo se reflejan las actividades y los plazos de cumplimiento en correspondencia con los capítulos establecidos, así como los responsables y participantes en cada una de las acciones declaradas.

Hay que señalar la particularidad de que los recursos materiales y presupuestarios asociados al funcionamiento de la entidad se incluyen y prevén en el plan de la economía y el presupuesto que de forma independiente se elabora anualmente.

El plan anual elaborado en la CGR cubre todas las esferas del funcionamiento y se incluyen las principales actividades que aseguran el cumplimiento de los objetivos de trabajo y sus criterios de medida, aunque no incluye una evaluación del riesgo específica, los mismos aparecen relacionados en el plan de prevención del órgano de planificación y la entidad fiscalizadora.

La entidad cuenta con un plan de prevención de riesgos que como parte del sistema de control interno abarca los principales procesos, actividades y operaciones que se realizan. Cada unidad organizativa también tiene elaborado su plan de prevención el que es revisado sistemáticamente, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las medidas e identificar nuevos riesgos, lo que permite su actualización con la participación activa de los trabajadores, lo que contribuye a perfeccionar el plan de la CGR.

La evaluación general de la dimensión arrojó que se cumplen con los criterios establecidos en los incisos b), c), d), f) y g) del MMD-EFS con relación al contenido del plan anual actividades de la CGR.

En el caso de los incisos a) y e) referidos a los recursos presupuestarios y materiales y a la evaluación de riesgo, se adecuan a las características ya que si bien no forman parte del plan anual, por existir como documentos independientes, se tienen en cuenta para su confección.

Dimensión (iv): Proceso de planificación anual.	4
--	----------

Se evidenció que el proceso de planificación anual se desglosa y detalla en el plan anual de actividades, especificándose los plazos para el cumplimiento de las distintas actividades y las fechas de presentación de las propuestas para su confección.



El proceso se dirige por el titular de la entidad y los jefes de niveles intermedios, a través del Consejo de Dirección se evalúa su contenido y calidad, así como periódicamente es examinado el estado de su cumplimiento y presentadas las propuestas de ajustes correspondientes.

El plan anual de la CGR una vez aprobado por el CD se comunica a todos los niveles de dirección, para conocimiento y poder puntualizar sus planes particulares. En el plan anual se fijan claramente las diferentes acciones y tareas que aseguran el funcionamiento de la entidad, sus plazos de cumplimiento, los responsables y participantes.

El plan anual se somete a la aprobación del Presidente del Consejo de Estado y se publica en la Intranet como parte del Sistema de Control Interno propio.

Actualmente se trabaja en la instrumentación de una tarea informática que asegura su elaboración, aprobación y control del cumplimiento.

En general se puede afirmar que se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), c) y d) del MMD-EFS con relación al proceso de planificación anual.

De igual forma se evidenció la existencia de los planes mensuales de trabajo y la información de su cumplimiento en todos los niveles de dirección e incluso individuales de los cuadros y funcionarios. No obstante, en este sentido hay que continuar prestando atención a la calidad en su elaboración, como parte del perfeccionamiento de la labor de dirección en la entidad.

3.4. Ámbito D: Normas y Metodología de Auditoría

En este ámbito, fueron evaluados los indicadores EFS-9 al EFS-16, del MMD-EFS, así como sus indicadores, no se evaluó el indicador EFS'17 ya que el mismo corresponde a entidades fiscalizadas con atribuciones judiciales.

La evaluación general arroja un desempeño adecuado en la mayoría de los indicadores, lo que no quiere decir que todo está logrado. En el caso de los indicadores EFS-13 y EFS-14 referidos a las auditorías de cumplimiento, su evaluación es cero por cuanto a pesar de estar mandatado, actualmente se trabaja en la elaboración de las directivas para su implementación.



Los indicadores y sus dimensiones se comportan de la siguiente forma:

EFS-9: Planificación de auditoría y gestión de la calidad de la EFS.	3
<p>El proceso de planificación de las acciones de control se encuentra organizado, existiendo un procedimiento actualizado puesto en vigor mediante la Resolución 261/13, que establece las normas generales a tener en cuenta para la elaboración del plan anual que se somete a la aprobación del Presidente del Consejo de Estado.</p> <p>Este proceso se desarrolla a partir lo establecido en el artículo No. 6 de la Ley 107/09 en el cual se fijan las normas y aspectos esenciales para la elaboración de las directivas y objetivos de control, base esencial de la elaboración de plan anual.</p> <p>El plan que se elabora, ajustado a las exigencias de las directivas y objetivos de control, abarca no solamente las auditorías, sino que además, incluye todas las acciones de control que desarrolla la CGR, fijándose las responsabilidades, los plazos de ejecución de acuerdo a las normas establecidas, así como la correspondiente conciliación con las restantes unidades auditoras del sistema nacional para evitar el riesgo de duplicidad de acción en una misma entidad. No obstante, se requiere continuar prestando atención al cumplimiento de los plazos establecidos para la elaboración de las directivas y el plan anual de acciones de control.</p> <p>La política de aseguramiento a la calidad de la auditoría está elaborada y refrendada en las Normas Cubanas de Auditoría, existen órganos de actuar independiente que realizan la supervisión y control del aseguramiento a la calidad de la auditoría tanto en la parte interna de la CGR, como en el sistema nacional, se elabora un plan de estas acciones y los resultados de las mismas son evaluados periódicamente con la alta dirección y su órgano colegiado.</p> <p>Los resultados generales y calificaciones de cada una de las dimensiones que componen el indicador se expresan de la siguiente forma:</p>	
Dimensión (i): Proceso de planeación de auditoría.	3
<p>En el año 2013 se publicó la Resolución 261, documento que pone en vigor las normas generales y los procedimientos, adecuados a las condiciones actuales, para la elaboración del plan anual de acciones de control</p>	



(auditorías, comprobaciones especiales, inspecciones, control integral estatal, recontroles, visita de supervisión y control y visitas de intercambio y control), de acuerdo con lo establecido en la Ley 107/09. Todas las direcciones integrales de control, contralorías provinciales y el resto del Sistema Nacional de Auditoría, conocen el documento y trabajan en su aplicación.

El proceso para la elaboración del plan de acciones de control, se desarrolla a partir de las exigencias de las directivas y objetivos de control y en el mismo se identifican de forma clara las diferentes responsabilidades, los entes a auditar, las unidades ejecutoras, el tipo de acción de control, los plazos de ejecución de acuerdo a las normas establecidas, así como la necesidad de recursos humanos en cada tipo de acción de control.

La elaboración del plan anual de acciones de control presupone y así se planifica la conciliación entre las direcciones integrales de control y las contralorías provinciales de la CGR y el resto del Sistema Nacional de Auditoría para evitar duplicidad en cualquier tipo de acción.

Sobre la metodología para la evaluación de riesgo del plan, no se concibe independiente, sino que forma parte del sistema de control interno de la CGR y específicamente de la Dirección Atención al Sistema Nacional de Auditoría y Planificación, incorporada en el plan de prevención de riesgos, como parte del proceso que se vincula con el plan de auditoría; no obstante, se aprecia que no se han identificado riesgos para la ejecución y control del Plan, siendo un elemento importante a considerar a los efectos de la evaluación del indicador.

Están definidas las responsabilidades para la planificación, implementación y seguimiento del plan de acciones de control de la CGR y el resto del SNA, en la estructura existe un departamento encargado de este accionar, (Dirección ASNAP) que tiene definida sus funciones en el reglamento orgánico, siendo el máximo responsable el jefe del Departamento de Planificación y los especialistas que están designados para la atención por organismos. No obstante, el nivel de completamiento que alcanza ese departamento es insuficiente e influye en el cumplimiento de su misión.

El plan de acciones de control se evalúa su cumplimiento de forma periódica, trimestralmente se presenta al Consejo de Dirección un análisis de su cumplimiento, de igual forma se actúa al finalizar el cuarto trimestre que se



ejecuta la evaluación trimestral y cierre anual. Los resultados además se incluyen en el informe anual que se analiza en el resumen del trabajo de la CGR y trimestralmente se presenta al Consejo de Estado la información sobre el cumplimiento de acuerdo con lo establecido en la Ley 107/09. Para ilustrar este tema hay que señalar que el plan de acciones de control solamente de la Contraloría General en los años 2012-2014 se cumplió aproximadamente al 109 por ciento con más de 2 500 acciones de control, elementos verificados y puntualizados en los informes resumen del cumplimiento de los objetivos de trabajo correspondientes a esos años.

Durante el proceso de elaboración del plan de acciones de control se tiene en cuenta el estado de completamiento de las unidades auditoras, para de esa forma poder determinar, el fondo de tiempo necesario de acuerdo a las normas vigentes, el volumen de acciones de control a ejecutar para el año.

De igual forma se tienen en cuenta los recursos financieros expresados en el presupuesto en las partidas correspondientes a los gastos por este concepto.

Dimensión (ii): Contenido del plan de auditoría.

3

El contenido y objetivo del plan anual de acciones de control se fijan a partir de las directivas y objetivos de control que anualmente aprueba el Consejo de Estado, esto obliga a que cada tipo de acción que se incluya en el plan tenga definido de forma concreta su objetivo, de igual forma sucede con la responsabilidad en la ejecución de las mismas.

En la revisión de los años 2013 y 2014, se puso de manifiesto que se definen los niveles de responsabilidad con la ejecución de las acciones de control planificadas, aparecen los nombres y apellidos, firmas y cargos de los jefes de las unidades auditoras y la aprobación de la alta dirección. El plan de acciones de control define la programación para la ejecución de las misma del inicio al final, por plan y real, incorporándose la cantidad de auditores actuantes, la calificación obtenida, los presuntos hechos delictivos, y otros elementos que permiten darle seguimiento.

Se hace un resumen de los principales indicadores de eficiencia, eficacia y calidad, además permite calcular elementos de gestión a partir del costo de las acciones de control, el plazo medio, rendimiento medio de cada auditor, que puede facilitar una mejor programación futura, para todo el Sistema Nacional de Auditoría.



La implementación de todas las auditorías y acciones de control en la CGR ha transitado desde su creación, por un proceso de adecuación de sus normas, directrices y programas, ajustándolas a las nuevas realidades. El plan de acciones de control incluye una programación con las fechas la ejecución de cada tipo de acción que se planifica, se informa a los dirigentes y administraciones de la entidades que serán controladas y se publica mensualmente en el plan de actividades principales del Gobierno que llega directamente a todos los OACE, EN, OSDE y CAP, lo que garantiza que se conozca la programación de las acciones de control en todos los niveles de dirección de los controlados y los controladores.

En los artículos 43 y 47 del Reglamento de la Ley 107/09 se fija los tipos de auditorías y de controles que realiza la CGR, señalando: auditorías de gestión o rendimiento, financiera o de estados financieros, de cumplimiento, forense, fiscal, de tecnologías de la información y las comunicaciones, ambiental y especial; el control integral estatal y su recontrol, la inspección de la Contraloría y la comprobación especial, acciones que forman parte del plan anual.

En la revisión de los planes de acciones de control del período 2012-2014 se comprobó que se ha ido instrumentando el mandato de forma progresiva y en correspondencia con los niveles de completamiento con auditores, las exigencias de los cambios que se producen en el sistema de gestión económica del país y la existencia de los documentos metodológicos necesarios.

Se comprobó que se han realizado 14 controles y recontroles integrales estatales, 234 inspecciones, 46 visitas de intercambio y control, 685 comprobaciones especiales y 1010 auditorías, de ellas 237 financieras, 6 de gestión, 37 forenses y 727 especiales. Con las restantes se ha venido trabajando para su incorporación paulatinamente, de acuerdo a las necesidades al plan.

La confección del plan de acciones de control en este período ha transitado por la necesidad de establecer prioridades, considerando que el personal dedicado a la actividad de auditoría y control ha estado completo como promedio a menos del 70 por ciento, aspecto que limita la capacidad de poder abarcar todo el universo auditable de acuerdo con las directivas y objetivos de



control aprobados. Los recursos financieros se han incluido en el presupuesto y con una administración adecuada, no han influido en la ejecución del plan de acciones de control.

No existe una metodología específica para evaluar los riesgos en el proceso de elaboración del plan de acciones de control, no obstante, está incluida en el plan de prevención del órgano de planificación, aquellos elementos que se constituyen en riesgos para estas operaciones.

Se comprobó que para la confección del plan anual de acciones de control se han tenido en cuenta, además de las directivas y objetivos de control para el año, los riesgos principales a tener en cuenta para evitar que se planifique acciones por parte de la CGR, de las Unidades Centrales de Auditoría Interna a una misma entidad, que entidades en seguimiento por el Grupo Perfeccionamiento Empresarial y la CGR con evaluación deficiente o malo se inscriban en el plan, que no excedan de los 18 meses sin auditar, mediante el proceso de conciliación establecido en la Resolución 261/2013.

Dimensión (iii): Sistema de control de la calidad.

4

Los procedimientos para el control y aseguramiento de la calidad refrendados en las normas 2000, 2000-1 y 2000-2 de las Normas Cubanas de Auditoría puestas en vigor en el año 2013, en las mismas se establecen todas las exigencias para el control y aseguramiento de la calidad.

El aseguramiento a la calidad transita por dos momentos, uno referido al control de la calidad en las auditorías que ejecuta la CGR y otra a las auditorías que realizan los restantes integrantes del Sistema Nacional de Auditoría, en ambas direcciones la base es el cumplimiento de las Normas Cubanas de Auditoría vigentes.

Hay establecido ocho procedimientos de trabajo que recogen las actividades principales que se desarrollan en la revisión y supervisión a la calidad de la auditoría, que incluyen tanto las que ejecuta la CGR, como las restantes unidades auditoras del Sistema Nacional de Auditoría.

Tanto la política como los procedimientos son firmados y aprobados por el titular de la CGR, al cual se le informa periódicamente los resultados de su aplicación y periódicamente se evalúan sus resultados en el Consejo de Dirección y en el informe anual de la Contraloría General



En la CGR existen direcciones especializadas encargados del aseguramiento de la calidad de la auditoría, el Reglamento Orgánico en su artículo 14.2 inciso c) encomienda a la Dirección de Atención al Sistema Nacional de Auditoría y Planificación mediante el Departamento de Atención al Sistema Nacional de Auditoría, la responsabilidad de dirigir y asesorar metodológicamente, supervisar y evaluar la calidad técnica de las actividades de auditoría, y en el 14.3 inciso c) a la Dirección de Metodología e Inconformidades de dirigir y planificar la implementación del sistema de gestión de la calidad, ambas unidades organizativas cuentan con profesionales de alta calificación y experiencia sobrada en la realización de auditorías.

Se comprobó que en el sistema de control de la calidad intervienen además, los departamentos que con estas funciones se crean en las contralorías provinciales y los supervisores de las unidades auditoras que también tienen incidencia directa en el sistema, ya que son los que garantizan el control directo de la calidad durante la realización y ejecución de la auditoría.

El sistema ha considerado la existencia de riesgos asociados a la realización del trabajo de supervisión y control de la calidad de la auditoría, las cuales se incluyen de forma directa en la evaluación y el plan de prevención de riesgos de la CGR y los órganos encargados de la actividad.

La EFS no contrata de forma externa la comprobación de su sistema de control de la calidad, por lo que el inciso f) se califica de No aplica los aspectos vinculados con este tema.

Dimensión (iv): Sistema de aseguramiento de la calidad.

3

El sistema de aseguramiento de la calidad que desarrolla la CGR, se basa en la elaboración de un plan anual de visitas de supervisión y control a la calidad de la auditoría, que abarca a las direcciones integrales de control, contralorías provinciales y unidades centrales de auditoría y sociedades que practican la auditoría pertenecientes al Sistema Nacional de Auditoría, en la revisión de los planes de acciones de control desarrollados entre los años 2012-2014 fueron ejecutadas un total de 436 acciones de esta naturaleza, de ellas solamente 45 a las direcciones integrales de control y contralorías provinciales, aspecto todavía insuficiente.

Se comprobó que en el Reglamento Orgánico, como se señaló en el inciso c)



de la dimensión (iii) de este indicador, se fija con claridad la responsabilidad de los órganos a los cuales le ha sido encargada la misión de la supervisión y el monitoreo de la calidad de la auditoría y el personal que componen dichos órganos, además de las experiencia, preparación y autoridad, tienen delineado sus obligaciones y atribuciones para el desempeño de sus cargos, mediante documentos escritos.

Los órganos encargados de la supervisión de la calidad de la auditoría, tanto en el nivel central como en las contralorías provinciales, aunque forman parte de la CGR, actúan de forma independiente con relación al resto de las unidades auditoras y actúan bajo un plan concebido a partir del plan general de acciones de control que se aprueba y sobre la base de las directivas y objetivos de control para el año.

Los resultados de la supervisión de la calidad de la auditoría, tanto las internas como la que se les realizan al resto del sistema nacional, se informan y analizan en sesiones del Consejo de Dirección al finalizar los períodos de trabajo y se incluye una evaluación final en el informe anual del desempeño de la CGR.

En el tiempo de existencia de la CGR, no se ha considerado por la alta dirección que otra EFS u organismo adecuado, realice una revisión independiente al sistema de control de la calidad de la auditoría que se ejecuta por parte de las unidades auditoras propias.

EFS-10: Aseguramiento de la calidad de procesos de auditoría.	1
--	----------

El aseguramiento de la calidad de los procesos de auditoría, se realiza por el Departamento de Atención al Sistema Nacional de Auditoría que realiza la supervisión superior, no solo hacia lo interno de la Contraloría General, sino que también incluye el Sistema Nacional de Auditoría, las contralorías provinciales cuentan con estructuras de iguales funciones.

Dentro del plan anual de acciones de control se incluyen las visitas de supervisión y control, a la calidad de la auditoría, en el período comprendido entre el 2012 y el 2014 se desarrollaron 436, de ellas 45 corresponden a acciones de a las direcciones integrales de control y contralorías provinciales de la CGR, las restante son dirigidas hacia el Sistema Nacional de Auditoría.



En el mandato de la CGR no está establecido que considere comprometer a otra EFS u organismo adecuado, para realizar una revisión independiente de su sistema de control de la calidad, ni se realicen auditorías subcontratadas.

Dimensión (i): Aseguramiento de la calidad de la auditoría financiera.

2

En el Plan de visitas de supervisión y control correspondiente a los años 2013 y 2014, en las revisiones efectuadas para verificar el control de la calidad de las acciones realizadas, no aparecen incluidas las auditorías financieras.

No obstante a lo señalado, como la mayor parte de las auditorías financieras que se realizan son las relacionadas con el presupuesto en sus distintas fases, se ha utilizado como método para asegurar la calidad de los informes, crear un grupo de trabajo temporal que realice la revisión correspondiente, aunque no queda una evidencia escrita de este accionar.

Los auditores que llevan a cabo el aseguramiento de la calidad mediante visitas de supervisión y control a las direcciones integrales de control y contralorías provinciales son independientes a la acción de control, formando parte de un departamento especializado de la propia Contraloría, tanto en el nivel central como en las contralorías provinciales.

Asimismo no existen planes específicos para el aseguramiento de la calidad de la auditoría financiera de forma individual, lo que existe es el plan de visitas de supervisión y control y los procedimientos de trabajo aplicable a todo tipo de auditoría.

Por lo general el personal encargado de la supervisión de la calidad de las auditorías, tanto el que actúa profesionalmente o lo que se convocan para el grupo de trabajo en el caso de las auditorías al presupuesto, están calificados y tienen suficiente experiencia profesional.

Los resultados de la supervisión de la calidad de las auditorías, además de informársele los resultados a las unidades supervisadas, se presentan los resultados ante el Consejo de Dirección de la CGR y el Contralor General conoce de sus resultados y propuestas de medidas, de igual forma una valoración y análisis es incluido en el informe anual de la entidad.



<p>Actualmente no se aplica y no está establecido g, en los documentos rectores, la realización de la revisión independiente del sistema completo de control de la calidad, ni el comprometer a otras EFS u organismo en tal actividad, por lo que este aspecto no aplica.</p>	
Dimensión (ii): Aseguramiento de la calidad de la auditoría de cumplimiento.	Sin calificación
<p>Esta dimensión se evalúa sin calificación, por cuanto, al no existir las directrices generales y no estar planificadas su ejecución en los años de la muestra, no se puede evaluar la realización del proceso de aseguramiento a la calidad de las auditorías de cumplimiento y en el indicador (EFS-13) ya se había calificado de cero.</p>	
Dimensión (iii): Aseguramiento de la calidad de la auditoría de gestión o rendimiento.	1
<p>El aseguramiento a la calidad de las auditoría de gestión o rendimiento sigue el mismo esquema organizativo que la auditoría financiera, en el período evaluado solamente se han realizado 9 acciones de este tipo.</p> <p>En las Normas Cubanas de Auditoría se establecen las exigencias a seguir en todo tipo de auditoría y no existen normas específicas para las auditorías de gestión, lo que se encuentra elaborado son las directrices para la auditoría de gestión.</p> <p>El personal que realiza la supervisión, aunque en este período no se ha realizado, cuenta con el nivel profesional adecuado y son independientes de la unidad auditora que realiza la misma.</p>	
Dimensión (iv): Aseguramiento de la calidad de las auditorías subcontratadas.	No aplica
<p>La CGR no contrata otras entidades para la realización de auditorías, por lo tanto en la actualidad no existen normas ni procedimientos para el aseguramiento a la calidad. No obstante, durante la realización de las auditorías asociadas a la Comprobación Nacional al Control, participan auditores y supervisores pertenecientes a unidades auditoras de los OACE y sociedades mercantiles, pero en composición de la Contraloría y bajo sus normas y procedimientos y no de forma independiente, por lo que se le aplican las reglas del aseguramiento a la calidad establecidas.</p>	
EFS-11: Fundamentos de Auditoría Financiera.	3



Las Normas Cubanas de Auditoría establecen de forma general los fundamentos de la auditoría que aplica a todos los tipos de acciones que ejecuta la CGR,

Están elaboradas las directrices generales para la ejecución de las auditorías financieras y en particular cada año se elaboran las indicaciones para las relacionadas con el presupuesto en sus distintas fases.

Se cumplen las exigencias de las normas en cuanto a cubrir los principios de la planeación, el desarrollo y la emisión de informes de auditorías.

Aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud ya que se carece de una metodología de cómo hacerlo en lo que trabaja actualmente.

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen las reglas básicas que garantizan la ética e independencia de la auditoría de cualquier tipo que desarrolla la CGR, las cuales reflejan la integridad de los auditores, su independencia con relación al ente auditado, el nivel de confidencialidad con respecto a la información y los resultados de la auditoría elementos que se aplican a todos los tipos de auditoría.

Las dimensiones y criterios que conforman este indicador se comportan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Normas y directrices de la auditoría financiera.	1
--	----------

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen de forma general los fundamentos de la auditoría que aplican a todos los tipos de acciones que ejecuta la CGR. (Financieras, de cumplimiento, de gestión o rendimiento y otras auditorías que contempla la Ley 107/09).

Están elaboradas las directrices generales para la ejecución de las auditorías financieras y en particular cada año se elaboran las indicaciones para las relacionadas con el presupuesto en sus distintas fases.

Están emitidas las Normas Cubanas de Información Financiera por el Ministerio de Finanzas y Precios, las que constituyen el marco de información financiera aplicable para este tipo de auditoría.



Las normas y directrices elaboradas cubren aspectos tales como que el auditor tiene como premisa los estados financieros elaborados por la entidad de los cuales la máxima dirección es responsable.

Aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud lo referente a la evaluación de riesgos y la materialidad, ya que se carece de una metodología que explique cómo hacerlo y en cuyo documento trabaja actualmente.

Las NCA 330, 330-1, 400, 400-1, 400-2, 400-3, 400-4, 410, 410-1 y 510, establecen la forma de comunicar a los directivos auditados de cualquier asunto importante en el proceso de auditoría mediante acta de notificación de resultados parciales y final; los aspectos a desarrollar en la planeación definiendo sus objetivos, fases y actividades a desarrollar, objetivos y programas a aplicar,, el alcance planeado, el conocimiento del sujeto auditado incluyendo los procedimientos de control interno y oportunidad de la auditoría, así como los hallazgos significativos para que se lleve a cabo la auditoría de forma eficiente y efectiva.

En las NCA (700, 760, 780, 800, 890, 900) se definen los requisitos de preparación de la documentación de forma suficiente, que permita entender, a otros auditores, los resultados de la auditoría; la identificación de las evidencias, los hallazgos, los procedimientos analíticos a aplicar durante la auditoría al planear la naturaleza, oportunidad y alcance, propiciar a los auditores las herramientas para las confirmaciones externa como evidencia de auditoría.

En la norma 1200 se establece las pautas generales para la elaboración del informe de auditoría y la Resolución 36/12 de la Contralora General instrumenta la evaluación y calificación de las auditorías.

No está establecido auditar estados financieros grupales, salvo lo que se indica en la Resolución No. 327/08 del extinto MAC para las auditorías financieras a las empresas que aplican el perfeccionamiento empresarial, este aspecto requiere un estudio actualizado para su instrumentación.

Aunque existe la NCA 550 muestreo y otros medios de prueba de la auditoría, esta es insuficiente al no tener un procedimiento efectivo que



permita su instrumentación. Las NCA 1000 y 1040 establecen las pautas para el aprovechamiento del trabajo de un auditor por otro y la actividad de auditoría interna, así como la utilización de expertos como evidencia de auditoría.

La EFS proporciona apoyo a sus auditores en cuanto a la edición de materiales orientadores, capacitación especializada, programas de auditorías y guías metodológicas, acceso a expertos y/o información de fuentes externas.

Dimensión (ii): Ética e independencia en la auditoría financiera.

4

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen las reglas básicas que garantizan la ética e independencia de la auditoría de cualquier tipo que desarrolla la CGR, las cuales reflejan la integridad de los auditores, su independencia con relación al ente auditado, el nivel de confidencialidad con respecto a la información y los resultados de la auditoría.

Como elemento principal también se establece el comportamiento profesional de los auditores en su actuar y no desarrollar labores para la cual no estén preparados.

Como norma general los auditores de la CGR firman el código de ética y anualmente lo ratifican, en el proceso de análisis de los resultados de la auditoría que realiza la unidad auditora, se evalúa el comportamiento que forma parte de su evaluación de desempeño.

Dimensión (iii): Control de calidad en la auditoría financiera.

3

En las Normas Cubanas de Auditoría 2000, 2000-1 y 2000-2 puesta en vigor en el año 2013, establecen todas las exigencias del control de la calidad, que incluye la supervisión de la auditoría durante la fase de planeación, ejecución por el equipo auditor monitoreo del avance y otros pormenores que se puedan presentar durante la acción, así como las observaciones y anotaciones que se realizan por parte de los supervisores en los papeles de trabajo, como evidencia de su actuar.

Este proceder no siempre se ha podido concretar ya que se presentan problemas objetivos con el completamiento de los auditores supervisores a nivel de la CGR.



<p>En las muestras seleccionadas se observó que en ocasiones no queda evidenciado claramente el proceso de supervisión ya que no se aprecia marca de revisión del jefe de grupo, supervisor o funcionario facultado, igualmente no siempre consta evidencia de que se analiza la calificación propuesta por el jefe de grupo y los auditores actuantes con el supervisor y el jefe de la unidad de auditoría que ejecuta la acción de control.</p> <p>No está establecido en la CGR que se realicen revisiones al control de la calidad por parte de expertos externos, antes de que se emita el informe, por lo que los aspectos vinculados con este tema se consideran que No aplican Los criterios establecidos por el MMD-EFS para esta dimensión se cumplen.</p>	
Dimensión (iv): Gestión y habilidades del equipo de trabajo de la auditoría financiera.	4
<p>Atendiendo a las características de que la unidades auditoras desarrollan todos los tipos de auditoría que establece el mandato ya que están concebidas para atender áreas de carácter económico y no tipos de auditoría en específico.</p> <p>Esto obliga y así está concebido en los planes a la designación de auditores con la competencia necesaria, producto de haber participado en mayor cantidad de auditorías financieras, tener un perfil profesional o preparación que lo acerque a este tipo de acción de control.</p>	

EFS-12: Procesos de auditoría financiera.	2
<p>La planeación de las auditorías financieras, en general, cumplen las normas y directrices vigentes para este tipo de acción, se desarrolla una estrategia que incluye el alcance, oportunidad y dirección de la auditoría, una comunicación con la alta dirección de la entidad auditada y la fijación de la realización de los términos de la auditoría y otros aspectos establecidos, No obstante, a lo señalado anteriormente, se han observado algunas insuficiencias que atentan contra la calidad del proceso de auditoría.</p> <p>La implementación de las auditorías financieras adolece de deficiencias puestas de manifiesto en las revisiones de los expedientes de auditoría seleccionados como muestra, detectándose insuficiencias tales como, los procedimientos de auditoría no están basados en los riesgos evaluados, la NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud, al planear el tamaño de las muestras no se tuvo en cuenta la evaluación del</p>	



Sistema de Control Interno y los riesgos evaluados, en ocasiones en los papeles de trabajo no se documenta el muestreo seleccionado.

En cuanto a la evaluación de la evidencia de auditoría, su terminación e información de los resultados en las auditorías financieras, se cumplen relativamente las normas, aunque se observan algunas fallas que limitan la calidad de este proceder, entre las que se pueden citar los hallazgos que se detallan en el informe de auditoría, no siempre están sustentados en evidencias suficientes, competentes y relevantes, en ocasiones no se cumple lo establecido en cuanto al contenido del resumen del tema a auditar, etc.

El comportamiento de las dimensiones y criterios asociados a este indicador, se expresan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Planeación de las auditorías financieras.	1
---	----------

Los resultados de las revisiones de los expedientes seleccionados como muestra demuestran insuficiencias en la planeación de las auditorías financieras, en cuanto al cumplimiento de las normas y directrices vigentes para este tipo de acción.

Se desarrolla una estrategia que incluye el alcance, oportunidad y dirección de la auditoría, una comunicación con la alta dirección de la entidad auditada y la fijación de la realización de los términos de la auditoría y otros aspectos establecidos. El marco de información financiera que se emplea para este proceso se obtiene de las Normas Cubanas de Información Financiera vigente en el país.

Se han observado algunas insuficiencias que atentan contra la calidad de la fase de la planeación las que se pueden resumir en:

- Al concluir la fase del conocimiento del sujeto a auditar, el auditor no siempre prepara un resumen sobre lo examinado y por lo general no se incluye la valoración preliminar del Sistema de Control Interno relacionado con el conjunto de los estados financieros, temas o áreas a examinar, como soporte imprescindible para la identificación de los riesgos a considerar en la planificación de la auditoría.
- Aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplican en toda su magnitud lo referente a



la evaluación de riesgos y a la materialidad, ya que se carece de una metodología que explique detalladamente cómo hacer estas evaluaciones y en cuyo documento se trabaja actualmente.

Al resumir esta dimensión, se señala que el criterio a) no aplica por lo que no se tuvo en cuenta en la evaluación, el criterio b) referido a la materialidad no se cumple, el criterio c) se cumple y los criterios del d al g) presentan insuficiencias.

Dimensión (ii): Implementación de auditorías financieras.	2
--	----------

Los resultados de las revisiones de los expedientes seleccionados, demuestran que los procedimientos de auditoría no están basados en los riesgos evaluados, ya que aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud lo referente a la evaluación de riesgos y la materialidad, ya que se carece de una metodología que explique cómo hacerlo y en cuyo documento trabaja la CGR; asimismo al planear el tamaño de las muestras no se tuvo en cuenta la evaluación del Sistema de Control Interno y los riesgos evaluados y en ocasiones en los papeles de trabajo no se documenta el muestreo seleccionado. No consta evidencia referente a la utilización del plan de medidas derivado de la auditoría interna, para comprobar si se han solucionado las deficiencias o señalamientos realizados; así como no en todos los casos se utilizan actas de confirmación para la obtención de evidencias.

Algunos programas no contienen las pruebas de control y procedimientos sustantivos, que respondan a los riesgos evaluados, al planear los tamaños de las muestras no se tuvo en cuenta la evaluación del Sistema de Control Interno y los riesgos evaluados, en los papeles de trabajo no se documenta el muestreo seleccionado.

No consta evidencia referente a la utilización del plan de medidas derivado de la auditoría interna, para comprobar si se han solucionado las deficiencias o señalamientos realizados y disminuir o eliminar las causas y condiciones que las originaron, así como las medidas disciplinarias adoptadas con los responsables directos y colaterales de proceder.

Dimensión (iii): Evaluación de la evidencia de auditoría, conclusión e información en las auditorías financieras.	2
--	----------



Los resultados de las revisiones de los expedientes seleccionados, demuestran que en ocasiones los hallazgos que se detallan en el informe de auditoría, no están sustentados en evidencias suficientes, competentes y relevantes en los papeles de trabajo, así como no cumplen con sus cuatro atributos; no se aplica totalmente lo establecido en cuanto al contenido del resumen del tema a auditar, y no siempre se utilizan referencias cruzadas en cada una de las hojas de trabajo.

Aunque se observan de forma general los procedimientos de documentación establecidos en la NCA 980-2, existiendo una preparación oportuna, contenido, alcance e integración del expediente final, se observan algunas insuficiencias detectadas en la muestra tomada entre las que se pueden señalar: no siempre se cumple lo establecido en cuanto al contenido del resumen del tema a auditar y del índice del expediente de auditoría, así como en ocasiones no se utilizan referencias cruzadas en cada una de las hojas de trabajo o no se incluye la columna que refiere el número del legajo, ni tampoco se señala la columna del tipo de formato en que se encuentra el documento, se considera además que la descripción de los documentos es muy escueta y el índice es muy general, ya que solo se limita a reflejar como descripción los nombres de los ciclos y su resumen en la revisión de las cuentas, lo que dificulta la localización de los documentos para su análisis.

Existe comunicación con la dirección de la entidad auditada tal como lo establecen las NCA 330 y 330-1, se elaboran las actas de notificación de los resultados parciales, no obstante, no siempre reúnen todos los aspectos establecidos ya que no se anexan los aspectos informados, solo contienen los criterios u opiniones de los auditores y auditados, no aparecen firmadas por los auditados, ni se señalan los responsables de las deficiencias.

En los informes de la auditoría financiera revisados, se constató que los mismos han sido elaborados de acuerdo con los requisitos establecidos en la NCA 1200, en cuanto a estructura y contenido.

Los informes que se presentan en general son fáciles de comprender e incluyen la información sustentada por evidencias, no obstante, en la muestra seleccionada se observan, casos de que en ocasiones, los hallazgos que se detallan en el informe de auditoría no están sustentados con evidencias suficientes, competentes y relevantes en los papeles de trabajo.



Los informes de auditoría financiera contienen recomendaciones, dirigidas en lo fundamental a dar solución a las principales deficiencias que se observan producto de la auditoría.

No se elaboran estados financieros con propósito especial referentes a la ejecución presupuestal, por lo que este criterio no aplica.

EFS-13: Fundamentos de Auditoría de cumplimiento.	0
--	----------

La auditoría de cumplimiento se encuentra establecida en el mandato de la CGR, sin embargo, las mismas no fueron incluidas en los planes anuales de acciones de control de los años seleccionados como muestra, ya que no existían las directrices generales para su ejecución y no fueron planificadas.

Desde finales del año 2014 y en el marco del perfeccionamiento de la función metodológica de la auditoría, se trabaja en la elaboración del documento contentivo de las directrices para la realización de las auditorías de cumplimiento, elemento incluido en los objetivos de trabajo para el año 2015.

En tal sentido el indicador y sus dimensiones se califican de cero, por cuanto no se cumplen los criterios evaluativos del mismo.

EFS-14: Procesos de Auditoría de cumplimiento.	SC
---	-----------

Este indicador y sus dimensiones se evalúan sin calificación, por cuanto, al no existir las directrices generales y no estar planificadas su ejecución en los años de la muestra, no se puede evaluar la realización del proceso de ejecución de las auditorías de cumplimiento y en el anterior indicador (EFS-13) ya se había calificado de cero.

EFS-15: Fundamentos de auditoría de gestión o rendimiento.	4
---	----------

Las auditorías de gestión o rendimiento forman parte del mandato de la CGR, existiendo las directrices generales para su ejecución que de conjunto con las normas generales para todo tipo de auditoría forman el fundamento de su ejecución.

Se cumplen las exigencias de las normas en cuanto a cubrir los principios de la planeación, el desarrollo y la emisión de informes de auditorías.



Aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud ya que se carece de una metodología de cómo hacerlo en lo que trabaja actualmente.

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen las reglas básicas que garantizan la ética e independencia de la auditoría de cualquier tipo que desarrolla la CGR.

Existen normas que establecen todas las exigencias de aseguramiento a la calidad, que incluye la supervisión de la auditoría durante la fase de planeación, ejecución y elaboración del informe aunque en ocasiones no se ha podido concretar ya que se presentan problemas objetivos con el completamiento de los auditores supervisores a nivel de la CGR.

Las dimensiones y criterios que conforman este indicador se comportan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Normas y directrices de auditoría de gestión o rendimiento.	4
---	----------

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen de forma general los fundamentos de la auditoría que son aplicables a todos los tipos de acciones que ejecuta la CGR. (Financieras, de cumplimiento, de gestión o rendimiento y otras auditorías que contempla la Ley 107/09).

Para la instrumentación de las auditorías de gestión o rendimiento, se han elaborado las directrices generales que permiten su cumplimiento.

Estas acciones de control cumplen las normas generales y directrices elaboradas y cubre los principios de la planeación, el desarrollo y la emisión de informes de auditorías de gestión o rendimiento.

Aunque están emitidas las NCA 500 Identificación del riesgo y NCA 530 Importancia Relativa, aún no se aplica en toda su magnitud, ya que se carece de una metodología que explique cómo hacerlo y en cuyo documento trabaja actualmente en la fase de experimentación.

Las NCA 330, 330-1, 400, 400-1, 400-2, 400-3, 400-4, 410, 410-1 y 510, establecen las forma de comunicar a los directivos auditados de cualquier asunto importante en el proceso de auditoría mediante acta de notificación de resultados parciales y final; los aspectos a desarrollar en la planeación



definiendo sus objetivos, fases y actividades a desarrollar, objetivos y programas a aplicar,, el alcance planeado, el conocimiento del sujeto auditado incluyendo los procedimientos de control interno y oportunidad de la auditoría, así como los hallazgos significativos para que se lleve a cabo la auditoría de forma eficiente y efectiva.

En las NCA (700, 760, 780, 800, 890, 900) se definen los requisitos de preparación de la documentación de forma suficiente, que permita entender, a otros auditores, los resultados de la auditoría; la identificación de las evidencias, los hallazgos, los procedimientos analíticos a aplicar durante la auditoría al planear la naturaleza, oportunidad y alcance, propiciar a los auditores las herramientas para las confirmaciones externa como evidencia de auditoría.

En la norma 1200 se establece las pautas generales para la elaboración del informe de auditoría y la Resolución 36/12 de la Contralora General instrumenta la evaluación y calificación de las auditorías.

Aunque existe la NCA 550 muestreo y otros medios de prueba de la auditoría, esta es insuficiente al no tener un procedimiento efectivo que permita su instrumentación. Las NCA 1000 y1040 establecen las pautas para el aprovechamiento del trabajo de un auditor por otro y la actividad de auditoría interna, así como la utilización de expertos como evidencia de auditoría.

La EFS proporciona apoyo a sus auditores en cuanto a la edición de materiales orientadores, capacitación especializada, programas de auditorías y guías metodológicas, acceso a expertos y/o información de fuentes externas.

Dimensión (ii): Ética e independencia en la auditoría de gestión o rendimiento.

4

Las Normas Cubanas de Auditoría establecen las reglas básicas que garantizan la ética e independencia de la auditoría de cualquier tipo que desarrolla la CGR, las cuales reflejan la integridad de los auditores, su independencia con relación al ente auditado, el nivel de confidencialidad con respecto a la información y los resultados de la auditoría.

Como elemento principal también se establece el comportamiento profesional



<p>de los auditores en su actuar y no desarrollar labores para la cual no estén preparados.</p> <p>Como norma general los auditores de la CGR firman el código de ética y anualmente lo ratifican, en el proceso de análisis de los resultados de la auditoría que realiza la unidad auditora, se evalúa el comportamiento que forma parte de su evaluación de desempeño</p>	
<p>Dimensión (iii): Control de calidad en la auditoría de gestión o rendimiento.</p>	<p>3</p>
<p>En las Normas Cubanas de Auditoría 2000, 2000-1 y 2000-2 puesta en vigor en el año 2013, establecen todas las exigencias de control de la calidad, que incluye la supervisión de la auditoría durante la fase de planeación, ejecución por el equipo auditor monitoreo del avance y otros pormenores que se puedan presentar durante la acción, así como las observaciones y anotaciones que se realizan por parte de los supervisores en los papeles de trabajo, como evidencia de su actuar.</p> <p>Este proceder no siempre se ha podido concretar ya que se presentan problemas objetivos con el completamiento de los auditores supervisores a nivel de la CGR.</p> <p>En las muestras seleccionadas se observó que en ocasiones no queda evidenciado claramente el proceso de supervisión ya que no se aprecia marca de revisión del jefe de grupo, supervisor o funcionario facultado, igualmente no siempre consta evidencia de que se analiza la calificación propuesta por el jefe de grupo y los auditores actuantes con el supervisor y el jefe de la unidad de auditoría que ejecuta la acción de control.</p> <p>No está establecido en la CGR que se realicen revisiones al control de la calidad por parte de expertos externos, antes de que se emita el informe, por lo que los aspectos vinculados con este tema se consideran que No aplican</p> <p>Los criterios establecidos por el MMD-EFS para esta dimensión se cumplen.</p>	
<p>Dimensión (iv): Dirección y habilidades del equipo de auditoría de gestión rendimiento.</p>	<p>4</p>
<p>Atendiendo a las características de que la unidades auditoras desarrollan todos los tipos de auditoría que establece el mandato ya que están concebidas para atender áreas de carácter económico y no tipos de auditoría</p>	



en específico.

Esto obliga y así está concebido en los planes a la designación de auditores con la competencia necesaria, producto de haber participado en mayor cantidad de auditorías de gestión, tener un perfil profesional o preparación que lo acerque a este tipo de acción de control.

EFS-16: Procesos de auditoría de gestión o rendimiento.	3
--	----------

El análisis de los procesos de auditoría de gestión o rendimiento se basó en las autoevaluaciones realizadas por las unidades auditoras, la revisión de cuatro expedientes y la verificación en el terreno de los aspectos contentivos de la guía de evaluación.

Se constató que no existe un balance adecuado en el plan anual de auditoría, por cuanto, desde el 2012 al 2014 solamente se han realizado 9 auditorías de gestión, en comparación con las 237 financieras, 37 forenses y 727 especiales ejecutadas.

La planeación de las auditorías de gestión o rendimiento se realiza acorde a lo establecido en las normas de auditoría vigentes, y se ha ido ganando en calidad logrando una mayor definición en los objetivos, alcance, conocimiento del auditado, etc., sin que esto signifique que no existan deficiencias en determinados aspectos del proceso hacia las cuales se debe dirigir el esfuerzo principal.

El proceso de implementación de las auditorías de gestión o rendimiento transita por similar situación, en las revisiones realizadas se observan avances a la aplicación de las normas y las directrices vigentes, sin embargo todavía subsisten insuficiencias importantes un mayor nivel de efectividad en la ejecución de estas acciones de control.

La emisión de informe de auditoría de gestión o rendimiento cumple en general todas las exigencias de las normas y los requisitos planteados, sin embargo, en la revisión de la muestra se observaron insuficiencias tales como falta de firmas de conformidad con los resultados, en algunos informes no queda expresado claramente el hallazgo, se omitieron aspectos al tratar de sintetizar los hallazgos, etc., que no permiten una óptima calidad.



Las dimensiones y sus criterios asociados se comportan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Planeación de las auditorías de gestión o rendimiento.	2
--	----------

En cuanto a la planeación de la auditoría de gestión o rendimiento desarrolladas, se puede afirmar que en general se cumplen los principales requisitos y normas a la hora de la elaboración de la planeación, sin que esto quiera decir la existencia de una excelencia en estos temas, la muestra revisada refleja algunas insuficiencias entre las cuales se pueden señalar:

En el resumen de la fase del conocimiento del sujeto a auditar, no siempre se incluye la valoración preliminar del Sistema de Control Interno, ni la identificación de los riesgos a considerar en la planificación de la auditoría, así como, no en todas las ocasiones el plan de trabajo general de la auditoría contiene todos los temas o actividades a revisar en la auditoría y demás anotaciones establecidas.

Se comprobó que la práctica de auditorías se enfocan en la mejora del buen desempeño, al examinar si las intervenciones, programas e instituciones se desempeñan de acuerdo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, y si queda espacio para mejoras ya que como parte de la fase de planeación, se determinan las áreas de gestión, procesos, actividades u operaciones críticas, que serán analizadas con profundidad durante la ejecución de la auditoría, vinculados con los criterios de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto,

En general se cumple el principio de reflejar de manera clara los criterios de auditoría relativos a la gestión de la entidad, estos se encuentran documentados en los papeles de trabajo y son expresados en el informe, no obstante, en ocasiones algunos temas no se llevan de manera clara al Informe.

No está establecido que se elabore un presupuesto por auditoría, ni un plan de comunicación, el presupuesto de la actividad de auditoría se incluye en el presupuesto general de la EFS, lo establecido y así se cumple, es la elaboración el plan de trabajo general para la auditoría.

La alta dirección aprueba el plan general de realización de la auditoría de



gestión o rendimiento y el jefe de la dirección que ejecuta la auditoría aprueba todo lo relacionado con el diseño, plan de actividades de la auditoría y la asignación de los recursos necesarios, aspectos que posteriormente controla durante la ejecución.

Dimensión (ii): Implementación de las auditorías de gestión o rendimiento.

2

En los resultados de las revisiones de los expedientes seleccionados como muestra, se constató que no en todos los casos los hallazgos de la auditoría están sustentados en evidencias suficientes, competentes y relevantes en los papeles de trabajo; no se aplica totalmente lo establecido en el contenido del resumen del tema a auditar, así como en cuanto a las referencias cruzadas en cada una de las hojas de trabajo.

Los aspectos esenciales del mantenimiento de una comunicación efectiva con los auditados se cumple, consta evidencia de las actas de notificación de los resultados parciales y finales de la auditoría, sin embargo, no siempre queda evidencia documental de la confección del acta de la reunión de inicio de la auditoría,

En ocasiones los hallazgos de la auditoría no están sustentados en evidencias suficientes, competentes y relevantes en los papeles de trabajo, ni se realizó resúmenes o análisis teniendo en cuenta toda la información. No en todos los casos, se detalla en el resumen del tema a auditar los programas, guías, técnicas de auditoría y metodología utilizada, y la determinación y obtención de la muestra, así como existen referencias cruzadas en cada una de las hojas de trabajo.

Aunque se cumple en cuanto a las revisiones realizadas, no obstante, se señala que no en todos los temas revisados se indican los hallazgos detectados, la referencia normativa o procedimiento que se incumple.

No en todos los casos se utilizan adecuadamente la referencia cruzada en cada una de las hojas; además en algunas de ellas, el informe final no tiene consignada la referencia cruzada con los planes de trabajo confeccionados.

En algunos casos no se consignan los programas, guías, técnicas de auditoría y metodología utilizada, ni la determinación y obtención de la muestra, no consta en todos los casos evidencia documental de resúmenes



confeccionados, además se señalan técnicas que se utilizaron y sin embargo no consta evidencia de las mismas.

En general se desarrollan prácticas de gestión correctas que incluye una ejecución de la auditoría de acuerdo al plan aprobado y la supervisión necesaria que posibilita tomar decisiones rápidas sobre cualquier cambio del plan que sea necesario introducir.

Dimensión (iii): Emisión del informe de una auditoría de gestión o rendimiento.

4

Se cumple que los auditados tengan la oportunidad de comentar sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones antes de emitirse el informe y esto se patentiza mediante el acta de notificación de los resultados parciales, aunque en ocasiones a pesar de existir el documento, no se encuentra firmado como conformidad con los resultados obtenidos.

Aunque se cumple en cuanto a las revisiones realizadas, no obstante, se señala como deficiencia que no siempre en el informe queda expresado claramente el hallazgo con relación a la economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto del desempeño en la planificación, control y uso de los recursos.

Los informes cumplen el criterio de incluir toda la información necesaria en correspondencia con los objetivos y son lo suficientemente detallado para asegurar la comprensión del asunto en cuestión, el diseño de la auditoría sus hallazgos, y las conclusiones. No obstante, en la muestra analizada se detectó que en algunos casos se omitieron aspectos al tratar de sintetizar los hallazgos.

Se cumple lo relacionado a que cuando se brinden recomendaciones, estas deben ser claras y prácticas, derivadas del análisis de los hallazgos detectados, abordando sus causas e indicando las posibles medidas para solucionar las deficiencias.

Por lo general el informe de auditoría cumple con las normas y exigencias planteadas para su elaboración y el mismo permite la comprensión de los aspectos cardinales resultantes de la auditoría, sin embargo, en ocasiones, los hallazgos expuestos no quedan redactados con claridad o no se señalan las causas que originaron los mismos. También se observó que en algunos



de los expedientes quedó muy sintetizado lo señalado en los resultados o no es completamente exacto y conciso el informe, ya que no se pudo identificar en la sección de los resultados, los hallazgos que determinaron la opinión de ineficiencia e ineficacia en la gestión de la entidad.

3.5. **Ámbito E: Gestión y Estructuras de Apoyo**

En este ámbito se evaluaron los indicadores EFS-18: Ética, Gestión y Control Interno y EFS-19: Gestión de Activos y Servicios de Apoyo, así como las seis dimensiones que lo conforman. Se comprobó que existe un buen nivel organizacional fundamentado por contar con órganos especializados para la atención de estos asuntos, con funciones definidas y reglamentadas, con procedimientos de trabajo que aseguran la realización de los diferentes procesos, actividades y operaciones, no obstante, resulta necesario continuar mejorando la calidad de estos, en aras de ser más eficiente aún.

Los resultados de la evaluación de los indicadores y dimensiones se expresan en:

EFS-18: Ética, gestión y control interno.	4
<p>Se pudo constatar que los aspectos esenciales desarrollados en las dimensiones se cumplen en tal sentido existe código de ética ajustado a las exigencias de las ISSAIs y un sistema de valores que promueve la Contraloría para todos sus trabajadores, expresados en el compromiso ético, que anualmente se firma</p> <p>La política de gestión del personal se desarrolla acorde a las normas establecidas, existe una organizativa definida, aprobada y aplicada que garantiza su independencia y fija con claridad las funciones, atribuciones y obligaciones de todos los cargos</p> <p>La gestión financiera, tiene definidas sus funciones, las facultades y los procedimientos en cuanto a la elaboración, ejecución y control del plan de la economía y el presupuesto, todo su accionar se incluyen en el plan anual de actividades</p> <p>El sistema de control interno se encuentra organizado y ajustado a las características y particularidades de la CGR. Se contralora sistemáticamente su estado, a través de visitas de control, auditorias y otras formas que</p>	



garantizan su estabilidad y buen funcionamiento.

Se desarrolla un programa en el cual se recogen los lineamientos y políticas para el desarrollo de los proceso de informatización, cuyo cumplimiento se chequea y controla y se aplica un plan de seguridad informática que regula las medidas a tomar para la protección física y explotación de los medios.

El comportamiento de los diferentes dimensiones y criterios que conforman este indicador se manifiestan de la siguiente forma:

Dimensión (i): Código de ética e integridad.	4
---	----------

Se comprobó que la CGR cuenta con un código de ética que establece las reglas para los auditores, no solo de la Contraloría General, sino también para el resto del Sistema Nacional de Auditoría.

En el referido código se expresan con claridad los principios de integridad, independencia y objetividad, confidencialidad y competencia, así como un conjunto de valores propios en correspondencia con el sistema político del país.

El documento fue elaborado y acoplado a las exigencias de las ISSAIs durante el segundo semestre del 2012 y puesto en vigor a partir del 28 de enero de 2013. La puesta en vigor del código de ética estuvo precedida de un proceso de estudio y análisis del documento en todas las unidades auditoras de la Contraloría General y de las unidades de auditoría interna de los diferentes OACE y CAP, posteriormente se realizó la firma por todos los auditores del Sistema Nacional de Auditoría en actos solemnes.

Anualmente, se realiza la ratificación del código por los auditores y la firma por los que ingresan nuevos a la actividad de auditoría, esto no solo abarca a la Contraloría General, sino que también implica al resto del Sistema Nacional de Auditoría.

Como parte del análisis de los resultados de las auditorías y otras acciones de control, el código y su cumplimiento se tiene en cuenta, para evaluar el papel que juegan los auditores en su realización.

La entidad fiscalizadora cuenta además, con un compromiso ético para los restantes trabajadores de la Contraloría General que anualmente se ratifica y



firman los de nuevo ingreso, a este proceso de firma lo antecede un estudio del sistema de valores aprobados y los principios generales establecidos en la declaración ética de los trabajadores.

Existe un reglamento disciplinario de la CGR, ajustado a las características propias, que permite tomar acciones correctivas en los casos de infracción de las normas y principios establecidos, no solo en el código de ética, sino también en otros documentos y procedimientos regulatorios de la actividad de auditoría y de gestión administrativa general.

También se cuenta con un órgano de justicia laboral, en correspondencia con lo establecido en el Código del Trabajo vigente, que permite una mayor transparencia y participación de los trabajadores en aquellas decisiones propias de la aplicación del reglamento disciplinario. La Ley 107/09 refrenda en sus artículos 48 al 56 las normas generales del régimen disciplinario de los contralores y auditores e incluso de los trabajadores administrativos.

Los principales documentos éticos y disciplinarios, son públicos y aparecen en los portales web de la Contraloría General, a los cuales pueden acceder no solo los auditores, sino también otras personas interesadas.

De forma periódica se evalúa en el Consejo de Dirección la vulnerabilidad, violaciones y hechos de indisciplinas que conllevan a medidas correctivas y disciplinarias, con los contralores, auditores y trabajadores en general, acorde con lo establecido en las normas y procedimientos vigentes. Anualmente, en el informe resumen de la gestión de la Contraloría General, se incluye una evaluación general del comportamiento de estos temas.

En general se puede afirmar que se cumplen con los criterios establecidos en los diferentes incisos que proclama el MMD-EFS con relación al Código de ética e integridad.

Dimensión (ii): Gestión del personal.	4
La política de gestión del personal en la CGR se rige en primer lugar por las exigencias del Código de Trabajo vigente en el país, así como otras regulaciones complementarias en material laboral de igual alcance, además la Ley 107/09 De la Contraloría General de la República en sus artículos 41 y 57 establece exigencias especiales para ocupar cargos de contralores y auditores y cargos administrativos y auxiliares respectivamente.	



La CGR cuenta con una estructura organizativa definida, aprobada y aplicada que garantiza, a través de la Ley 107/09 artículos 31 al 39 y la Resolución 264/12 “Reglamento Orgánico”, fijar con claridad las funciones, atribuciones y obligaciones de la Contraloría General y las contralorías provinciales, así como de sus diferentes unidades organizativas; de igual forma se definen los deberes, atribuciones, funciones y las obligaciones de los principales cargos directivos.

Existe un sistema de calificadores de cargos propios de la CGR y cargos comunes para los restantes empleados; todos los trabajadores conocen las obligaciones y atribuciones generales y particulares del cargo que desempeñan, quedando evidencia mediante firma por las partes interesadas y el documento forma parte del expediente laboral de cada trabajador.

Salvo los cargos de Contralora General, Primer Vicecontralor General y los Vicecontralores Generales que son elegidos, los restantes cargos son designados mediante nombramiento, la rotación laboral solamente se realiza en los cargos de auditores y su integración a los grupos de auditorías y en algunas direcciones administrativa que con cargos de igual denominación se pueden rotar funciones.

Está instrumentado el sistema para el registro del tiempo de trabajo aplicable a todos los trabajadores con independencia de su cargo, por el cual se determina la remuneración salarial que corresponde a cada uno.

El sistema estructural y funcional de la Contraloría General garantiza preservar al personal dedicado a la actividad de auditoría, supervisión y control, para el cumplimiento específico de estas acciones, elementos tenidos en cuenta a la hora de la confección del plan anual de acciones de control.

Aunque existe un sistema de gestión de la calidad y procedimientos para su aplicación, el mismo ha presentado dificultades en su aplicación, por lo que requiere un proceso de actualización y perfeccionamiento.

Por lo general no se ha contratado otras EFS u organismos para llevar a cabo revisiones internas de las políticas y procedimientos de calidad, ni se prevé en los documentos normativos, este tipo de acción, por lo que se evaluó de que No aplica.



Dimensión (iii): Gestión financiera.	4
<p>La Contraloría General cuenta con unidades organizativas especializadas en la elaboración y control de la gestión financiera y sus funciones están claramente definidas en la Resolución 264/12 que pone en vigor el Reglamento Orgánico de la Contraloría General de la República.</p> <p>De igual forma existen los documentos legales que otorgan las facultades a los cargos para decidir acometer, incurrir y aprobar en gastos del presupuesto, firmar documentos de pago y otras relacionadas con la gestión financiera. Para complementar esta gestión, se ha creado un comité financiero y de contrataciones encargado de realizar las evaluaciones y recomendaciones necesarias antes de aprobar gasto alguno, este órgano colegiado está nombrado mediante un instrumento legal (Resolución 853/10) y sus funciones se fijan en el Reglamento Orgánico vigente.</p> <p>Forman parte del manual de procedimientos de la Contraloría General, los asociados a las actividades y operaciones relativas a la elaboración, ejecución y control del plan de la economía y el presupuesto aprobados, siendo los mismos de conocimiento público de las partes interesadas, los trabajadores de las áreas de gestión y control financiero cuentan con sus deberes funcionales y están definidas sus responsabilidades.</p> <p>Las actividades y operaciones del sistema de gestión financiera y de elaboración del plan y presupuesto están incluidas en el plan anual de actividades principales de la Contraloría General y mensualmente se puntualizan e incluyen en los correspondientes planes de trabajo.</p> <p>Se lleva el control mensual del plan y el presupuesto hasta nivel de unidades organizativas, lo que ha permitido dictaminar las desviaciones y tomar las decisiones que en cada caso se aconseja. El Consejo de Dirección de la CGR conoce mensualmente el informe sobre la ejecución del plan y el presupuesto y emite las correspondientes consideraciones y proposiciones.</p> <p>La gestión financiera y contable cuenta con un sistema de información estructurado y aprobado, que fija los niveles de tramitación de la misma, tanto en lo interno como en lo externo, así como los modelos, documentos y vías para su tramitación.</p>	



La auditoría interna de la Contraloría General, incluye en su plan anual acciones de auditorías y control a las áreas de economía, personal, contabilidad y administración general, las cuales realiza a los estados financieros, situación de los activos fijos e inventarios, así como al funcionamiento general de las referidas unidades organizativas.

Dimensión (iv): Entorno del Control Interno.

4

Se comprobó la existencia de un sistema de control interno atemperado a las características y particularidades de la Contraloría General y ajustado a los principios generales que se establecen en la Resolución 60/12 “Normas del Sistema de Control Interno” aplicable para todos los órganos OACE, entidades nacionales y OSDE del país.

Se cuenta con un manual de procedimientos que regula el funcionamiento general y detalla cómo ejecutar y desarrollar los procesos, actividades y operaciones de la Contraloría General, el mismo está habilitado para uso del público interno y se encuentra disponible en el sitio web interno (Intranet) y los originales se custodian por la Dirección Jurídica.

Anualmente se realiza en todas las unidades organizativas y contralorías provinciales un proceso de aplicación de la guía de control interno vigente, con el empleo del método de autoevaluación, mediante el cual los titulares de los diferentes niveles de dirección certifican el estado del control interno en su entidad, estos resultados son de conocimiento del Comité de Prevención y Control creado y del Consejo de Dirección de la CGR y los mismos forman parte del informe de balance anual. En el plan anual de actividades de la CGR se planifican los controles integrales al sistema de control interno que alcanza a todas las unidades organizativas y contralorías provinciales, así como las auditorías internas a las áreas y órganos que trabajan y controlan los recursos materiales y financieros.

No existe un procedimiento establecido, para que los trabajadores de la Contraloría General informen sobre presuntas violaciones, esto se ajusta a lo que se establece en la Ley 107/09 para el resto de los ciudadanos del país.

No obstante, existen determinadas actividades que se realizan en la entidad, reuniones de información, balances de trabajo, reuniones del sindicato y otras, que son momentos para planteamientos de quejas o denuncias. Este criterio se calificó como no aplica.



Se cuenta con dos documentos básicos de trabajo con las tecnologías de la información y la comunicaciones, el programa de informatización en el cual se recogen los lineamientos y políticas para el desarrollo de los proceso de informatización, cuyo cumplimiento se controla trimestralmente, informando al Consejo de Dirección de los resultados y el plan de seguridad informática que regula las medidas a tomar para la protección física y explotación de los medios, el cual se controla sistemáticamente a través de las diferentes actividades de control interno que se realizan y se presentan sus resultados al Consejo de Dirección.

La Contraloría General cuenta con un Departamento Independiente de Auditoría Interna, subordinado directamente a la Contralora General y que tiene de acuerdo al Reglamento Orgánico, las funciones de ejercer la auditoría interna y los controles integrales sobre el sistema de control interno a las unidades organizativas del nivel central y las contralorías provinciales y demás unidades de la Contraloría General.

Como parte del sistema de control interno existe un plan de evaluación y prevención de riesgo de la Contraloría General, en el cual se refleja por áreas, procesos, actividades y operaciones, los mismos, su grado de importancia y las acciones para mitigar su impacto. Esta es un documento público que puede ser visto a través de la página web interna. En cada una de las unidades organizativas y contralorías provinciales existen estos planes teniendo en cuenta sus particularidades y funciones.

Está creado un Comité de Prevención y Control que trimestralmente efectúa sus sesiones de trabajo y conoce los resultados de las auditorías y los controles integrales a través de los informes que presenta el Departamento Independiente de Auditoría Interna.

Aunque existe un procedimiento acerca de la realización de los controles internos y la definición de la implementación de sus recomendaciones a través de los planes de medidas, aún no se logra del todo establecer un seguimiento a su cumplimiento, aspecto en el que se debe continuar trabajando.

En general se cumple con los criterios establecidos en el MMD-EFS con relación a entorno del control interno, su política y procedimientos.



EFS-19: Gestión de activos y servicios de apoyo.	4
<p>La CGR cuenta con un plan director para un período de 6 años que abarca todas las necesidades de infraestructura física; dispone de una plantilla de cargos, Del total general de cargos el 55 por ciento corresponden a especialistas vinculados a las acciones de control y trimestralmente se analiza en el Consejo de Dirección.</p> <p>Se realiza el proceso de puntualización del presupuesto para cubrir las necesidades de infraestructura física y de tecnología de la información y en las sesiones de trabajo del Consejo de Dirección mensualmente se trata un punto relativo al desarrollo de la gestión económico administrativa. Existen instalaciones especializadas de archivo en la CGR, el archivo central y los archivos de gestión de las unidades organizativas, este centro, se encuentra actualmente en un proceso de perfeccionamiento No obstante, hay que continuar prestando atención a esta actividad.</p> <p>Los servicios de apoyo administrativos se encuentran organizados, existe unidades organizativas encargadas de la atención a las tecnologías de la información y las comunicaciones, a la gestión documental y archivística, , a la función de administración general que incluye los elementos necesarios con relación al mantenimiento, el abastecimiento de recursos, el transporte y los servicios internos de las diferentes instalaciones, los órganos encargados de la planificación de la actividad económica del registro y control de toda la actividad económica y financiera.</p> <p>El Reglamento Orgánico describe claramente las funciones y responsabilidades de cada órgano y cuenta con una plantilla y personal calificado, no obstante, el completamiento no siempre es el adecuado, lo que atenta en ocasiones con la eficiencia del servicio.</p> <p>Durante el período de existencia de la CGR, se realizó un proceso de adecuación de las funciones de apoyo administrativo a la nueva estructura, se definieron las funciones de estos órganos y fueron incorporadas al Reglamento Orgánico.</p> <p>En general se puede afirmar que las dos dimensiones del indicador se cumplen.</p>	



Dimensión (i): Planeación y Uso Efectivo de los Activos e Infraestructura.	4
<p>La CGR cuenta con un plan director para un período de 6 años que abarca todas las necesidades de infraestructura física, el mismo se actualiza anualmente durante el proceso de planificación económica y se ajusta a la realidad financiera existente. El plan de necesidades de tecnologías de la información está elaborado y ajustado a las estructuras vigentes y a los planes prospectivos de desarrollo previstos.</p> <p>Se dispone de una plantilla total de 1481 cargos que alcanza solamente un completamiento del 83 por ciento, de este total de cargo, 821 son de auditores, que igualmente alcanza un completamiento del 81 por ciento. Del total general de cargos el 55 por ciento corresponden a especialistas vinculados a las acciones de control.</p> <p>Trimestralmente se analiza en el Consejo de Dirección el completamiento con personal y en particular con auditores y existen los planes las medidas necesarias para el perfeccionamiento de la composición de los cargos, no obstante, esto ajustes y cambios están previsto su realización en dependencia directa con los completamientos que se logren alcanzar.</p> <p>Anualmente se realiza el proceso de puntualización del presupuesto para cubrir las necesidades de infraestructura física y de tecnología de la información, a partir de las solicitudes presentadas por todas las unidades organizativas, de las nuevas sedes que se van a habilitar, el estado técnico del equipamiento y otros factores, en aras de garantizar la vitalidad de los sistema y los servicios que se prestan.</p> <p>Existe un proyecto de colaboración con Canadá mediante el cual se ha proyectado las necesidades de tecnologías de la información por un período de cinco años, desglosándose y ejecutándose anualmente en correspondencia directa con el financiamiento.</p> <p>Como sistema de trabajo se ha implementado, que además de los chequeos periódicos y por plan que realizan las diferentes unidades organizativas especializadas con el control del estado de los activos e infraestructuras que garantizan el funcionamiento de la Contraloría General, en las sesiones de trabajo del Consejo de Dirección mensualmente se trata un punto relativo al</p>	



desarrollo de la gestión económico administrativa, examinándose los temas relacionados con el control de los activos fijos tangibles, el empleo de los portadores energéticos y del transporte, cumplimiento del plan de inversiones, etc., señalándose los problemas y las propuestas de solución.

Existen instalaciones especializadas de archivo en la CGR, el archivo central y los archivo de gestión de las unidades organizativas, este centro, se encuentra actualmente en un proceso de perfeccionamiento en cuanto al funcionamiento y contenido de su actividad, se trabaja en la elaboración del sistema, los procedimientos y otros documentos de trabajo ajustados a las normas que emiten los órganos rectores del país en esta materia y se aplican un conjunto de medidas de carácter organizativas y materiales para elevar la eficacia de su labor que aún no alcanza los niveles deseados. No obstante, hay que continuar prestando atención a esta actividad, evaluando periódicamente los resultados que se obtienen.

Dimensión (ii): Servicios de Apoyo Administrativo.	4
---	----------

La Contraloría General cuenta con una Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con funciones y responsabilidades, claramente definidas y establecidas en el Reglamento Orgánico, dirigidas al apoyo interno con respeto a la explotación y conservación de los medios y sistemas, se cuenta con un personal calificado, con habilidades, experiencias y los recursos, que aunque no son muchos, se hace un uso racional en interés de una mayor eficacia. Existe un sistema de capacitación continuo de este personal y las actividades forman parte del plan anual de actividades de la Contraloría General.

Existe un Departamento de Información y Documentación, responsabilizado, de acuerdo al Reglamento Orgánico, con las funciones relativas a la gestión documental y de los archivos. Cuenta con un personal especializado que conoce la actividad, tienen definidas sus responsabilidades y se prepara en la instrumentación de las normas de trabajo elaboradas por los órganos especializados rectores del país. Se están realizando diferentes actividades de control y capacitación en cuanto al empleo de los archivos de gestión y su funcionamiento en todas las unidades organizativas, así como otras medidas de carácter organizativas, funcionales y materiales en aras de elevar la calidad de su trabajo que aún no alcanza los niveles requeridos.

Para garantizar la gestión adecuada de las categorías más importantes que



aseguran el funcionamiento de la CGR, se cuenta en la estructura orgánica aprobada con una Dirección de Administración General que incluye los elementos necesarios con relación al mantenimiento, el abastecimiento de recursos, el transporte y los servicios internos de las diferentes instalaciones, una Dirección de Economía encargada de la planificación de la actividad económica y una Dirección de Contabilidad encarga de registro y control de toda la actividad económica y financiera. En el Reglamento Orgánico de la CGR, se definen sus funciones y responsabilidades y se cuenta con una estructura de cargos para el mejor desarrollo de estas.

Durante el período de existencia de la CGR, se realizó un proceso de adecuación de las funciones de apoyo administrativo a la nueva estructura, se definieron las funciones de estos órganos y fueron incorporadas al Reglamento Orgánico.

De igual forma se confeccionaron y ajustaron los procedimientos de trabajo que garantizan las actividades y operaciones que se realizan. Actualmente se esta trabajando en un proceso de revisión de estos procedimientos de trabajo, para su adecuación y adaptación a los cambios que han ocurrido y que traen con consecuencia el surgimiento de nuevas actividades y operaciones.

3.6. **Ámbito F: Recursos Humanos y Liderazgo**

En este ámbito se evaluaron los indicadores EFS-20 Liderazgo y función de recursos humanos y EFS-21 Desarrollo y capacitación profesional, así como las dimensiones que lo conforman. Se comprobó que existe un nivel adecuado en la organización y desarrollo de la función de los recursos humanos, la capacitación de los cuadros y los trabajadores y se cuenta con una participación activa de la alta dirección y los directivos en la organización ejecución y conducción de los principales proceso, actividades y operaciones hay conformado un sistema de valores.

Los resultados generales se expresan de la siguiente forma:

EFS-20: Liderazgo y función de recursos humanos.	4
Las cuatro dimensiones evaluadas en este indicador arrojaron resultados positivos, los cuales se expresan en la existencia y funcionamiento de un sistema de órganos colegiados de carácter consultivos que ayudan a la alta	



dirección a la toma de las decisiones sobre los principales aspectos del desempeño de la CGR, sus funciones están reglamentadas y operan dentro de un marco legal.

La CGR cuenta con un sistema de valores propios adecuados a sus características y particularidades y que su alcance abarca no solo a los auditores sino a todos los trabajadores con independencia del cargo que ocupa.

Existe una estrategia de recursos humanos, la cual se refleja en los objetivos de trabajo estratégicos y anuales de la CGR, la misma define las cifras de cargos por los diferentes tipos y categorías ocupacionales y su relación con el cumplimiento de la misión, alcanza a todo el personal y establece el procedimiento para el ingreso de los trabajadores, su permanencia, promoción e incorporación a cursos de capacitación y desarrollo de capacidades. El análisis y evaluación del cumplimiento de los objetivos de la estrategia del empleo de los recursos humanos se realiza trimestralmente.

En la estructura organizativa de la CGR existe una Dirección de Personal encargada de la gestión de los recursos humanos con personal calificado y funciones definidas por el reglamento orgánico, que se auxilia de un órgano asesor colegiado denominado Comité de Expertos.

Los avisos de las existencias de las plazas vacante, en este último año, se ha divulgado a través en de un mural informativo en la Dirección de Personal y se ha circulado el documento por correo electrónico Se ha trabajado en el interés de lograr un completamiento de los cargos fundamentales con profesionales con experiencia y habilidades.

Existen normas y procedimientos para la evaluación del desempeño de los trabajadores, que ocupan cargos de funcionarios (auditores y especialistas) y para los cargos administrativos y de apoyo.

La Ley No. 107/09 recoge las normas generales para la selección y designación de los puestos de auditores y de la plantillas de cargos administrativos y auxiliares, existen documento que establecen el sistema de remuneración salarial particular de la CGR, definido para cada uno de los cargos propios y comunes que se corresponde actualmente con la situación



financiera del país.

El comportamiento y calificación puntual de cada una de las dimensiones se expresa de la siguiente forma:

Dimensión (i): Liderazgo de recursos humanos.

4

La CGR cuenta con un órgano consultivo superior, el Consejo de Dirección, el cual examina en sus sesiones de trabajo los temas más importantes relativos al cumplimiento de la misión y principales aspectos del funcionamiento interno así como establece las recomendaciones necesarias para la toma de las decisiones por el titular de la entidad.

Las funciones del órgano se establecen en la Ley 107/09 y su reglamento y se evidenció la existencia de las actas y documentos relativos a su funcionamiento... En la CGR existen y funcionan, además, otros órganos colegiados especializados que ayudan a la alta dirección en la toma de decisiones sobre aspectos tan importantes como la aplicación de la política de cuadros, la selección de trabajadores, los aspectos técnicos-metodológicos de la labor de fiscalización, el manejo de las contrataciones y empleo de presupuesto y la prevención y el control interno en la entidad.

Se comprobó la existencia de un sistema de valores propios de la CGR atemperados a sus características y particularidades divulgado a través de los distintos medios de comunicación interna, forma parte del contenido del manual de bienvenida que se le entrega a cada nuevo trabajador que ingresa. Anualmente se planifican actividades en el interés de divulgar los valores; los contralores y auditores firma o ratifican en el mes de enero el Código de ética y los restantes trabajadores en el mes de junio realizan la misma actividad pero con relación al compromiso ético de los trabajadores. Como parte de proceso de divulgación de los valores con antelación a la firma o ratificación se realiza un proceso de estudio sobre el tema.

Tanto la Ley 107/09, su reglamento y el reglamento orgánico fijan con claridad las obligaciones, atribuciones y facultades de los diferentes cargos de dirección lo que garantiza la posibilidad del ejercicio de sus funciones en apego al marco legal, asumiendo la responsabilidad de sus acciones y decisiones. La alta dirección de la CGR controla y evalúa sistemáticamente el comportamiento de estos aspectos, los cuales se incluyen en la evaluación de los cargos de dirección y rinden cuenta ante la Comisión de Cuadros de



su actuar. Por parte del titular de la CGR se han delegado facultades y autoridad a determinados cargos para el ejercicio de algunas funciones las cuales se han instrumentado mediante el mecanismo legal que ampara tal decisión.

Existen estrategias en la CGR para la promoción y completamiento de los cargos de cuadros, en este sentido existen y están determinados aquellos trabajadores que de acuerdo a sus cualidades y preparación pueden ocupar los mismos, en este sentido se realizan actividades prácticas de preparación, que son controladas y analizadas periódicamente en el órgano colegiado especializado en esto temas.

Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d) y e) el MMD-EFS con relación a liderazgo de recursos humanos (incentivar el mejor desempeño, comunicación, divulgación y promoción de valores por la alta dirección).

Dimensión (ii): Estrategia de recursos humanos.

4

Existe una estrategia sobre el empleo de los recursos humanos, la cual se expresa en los objetivos de trabajo y criterios de medidas de la Contraloría General previstos para el período 2013-2016 y que anualmente se puntualizan e incluyen en el plan de actividades.

La Resolución No. 46/11 de la CGR, establece el procedimiento para el ingreso de los trabajadores, su permanencia, promoción e incorporación a cursos de capacitación y desarrollo de capacidades. Consta un archivo con las fichas de aspirantes que contienen los documentos presentados para demostrar su idoneidad, hay un registro de devolución de los documentos presentados en caso de que el trabajador no sea admitido. Asimismo se aplican las resoluciones 1079/10 que establece la creación del Comité de Expertos y 1072/10 referente a la idoneidad demostrada de los candidatos, ambas de la CGR, elementos que forman parte integrante del sistema de selección.

La estrategia para el empleo de los recursos humanos, incluye una definición de las cifras de cargos por los diferentes tipos y categorías ocupacionales y su relación con el cumplimiento de la misión de la CGR. Se registra y se tiene en cuenta para el análisis y la implementación de la política y las medidas de mejora del completamiento cuantitativo y cualitativo aquellos indicadores que



influyen directamente tales como el índice de ausencias, tasa de enfermedad y otros factores objetivos y subjetivos que influyen en los niveles de completamiento.

Se constató que la estrategia de recursos humanos tiene definido los objetivos y los criterios de medida que permiten su evaluación, así como los plazos para el cumplimiento en los diferentes períodos y los responsables y participantes en la acción.

El análisis y evaluación del cumplimiento de los objetivos de la estrategia del empleo de los recursos humanos, son evaluados trimestralmente en el Consejo de Dirección en el marco del chequeo del cumplimiento de los objetivos de trabajo y sus criterios de medida, de igual forma en plazos similares se analizan los estados de completamiento con personal, diferenciados por categorías, los contralores y auditores y el personal de apoyo.

Se constató que se monitorea anualmente la estrategia de recursos humanos mediante el cumplimiento de los objetivos de trabajo anuales y criterios de medida y los resultados son incluidos en el informe anual de la CGR

La estrategia de recursos humanos alcanza a todo el personal mediante su implementación en los objetivos de trabajo y criterios de medida. Se presenta al Consejo de Dirección de la CGR su cumplimiento, en cuanto al completamiento, proyección de demanda de egresados, entre otros aspectos.

Anualmente durante el proceso de puntualización de los objetivos de trabajo y de elaboración del plan anual de actividades, se procede a la actualización de la estrategia de recursos humanos, definiéndose la política a seguir para la elevación de los niveles de completamiento, así como los criterios de medida para la cuantificación de los resultados.

Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d), f) y g) en el MMD-EFS con relación a estrategia de recursos humanos.

Dimensión (iii): Función de recursos humanos y reclutamiento.	3
--	----------

En la estructura organizativa de la CGR existe una Dirección de Personal, en el artículo 14.8 del Reglamento Orgánico puesto en vigor por la Resolución



264 de la Contralora General se fija claramente en su esfera de competencia, la misión, denominación y funciones generales y específicas. Este órgano cuenta con una plantilla de cargos cubierta por encima del 90 por ciento y los trabajadores poseen el nivel de preparación técnico profesional, experiencias y habilidades que le permiten cumplir las funciones asignadas al órgano.

La Ley 107/09 y su reglamento establecen normas generales para la selección y designación del personal para ocupar cargos de contralores y auditores e incluso del personal administrativo y de apoyo. De igual forma existen normas generales para los cargos comunes de apoyo administrativo en correspondencia con la legislación laboral vigente en el país. La CGR cuenta además con la Resolución 46/11 que regula los procedimientos para el ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia, promoción e incorporación a cursos de capacitación y desarrollo. Estos documentos son publicados en la página Web interna y son de libre acceso para todos los trabajadores.

La CGR cuenta con un órgano asesor colegiado denominado Comité de Expertos, cuyas funciones se expresan claramente en el Reglamento Orgánico, es el encargado de realizar la evaluación de toda la documentación presentada sobre casos de nuevos ingresos, verificando se cumplan los requisitos establecidos para el proceso de selección y se adecuen a las exigencias profesionales y de idoneidad para el cargo, realizando las correspondientes proposiciones a la autoridad facultada para el nombramiento.

Los avisos de las existencias de las plazas vacante, en este último año, se ha divulgado a través en de un mural informativo en la Dirección de Personal y se ha circulado el documento por correo electrónico a los trabajadores para su conocimiento, dicha información, no siempre ha incluido la descripción de las habilidades y experiencias requeridas por los aspirantes para poder ejercer el cargo.

Se ha trabajado en el interés de lograr un completamiento de los cargos fundamentales con profesionales con experiencia y habilidades procedentes del Sistema Nacional de Auditoría, sin que se haya obtenido amplios resultados que mejoren el estado de completamiento.



Existen procedimientos establecidos para manejar conflictos laborales, esto se fundamenta en la existencia de un Reglamento disciplinario interno y procedimientos para las políticas y prácticas con el personal, así como un órgano de justicia laboral encargado de abordar los posibles conflictos surgidos de la aplicación de alguna medida disciplinaria.

Dimensión (iv): Remuneración, promoción y bienestar del personal.

4

La Resolución 46/10 de la CGR establece las normas y procedimientos para la evaluación del desempeño de los trabajadores, que ocupan cargos de funcionarios (auditores y especialistas) y para los cargos administrativos y de apoyo. Para los cargos de directivos y ejecutivos (cuadros), se realiza similar proceso de evaluación de su desempeño de acuerdo a las normas y metodología establecida por la Dirección de Cuadros del Estado y Gobierno para todo el país y adecuado mediante documento legal de la Contralora General.

La evaluación del desempeño de los trabajadores se aplica anualmente y sus resultados generales se expresan en un documento, previamente analizado y firmado por las partes interesadas, formando parte integrante del expediente laboral. En el caso de los cuadros (directivos y ejecutivos) de igual forma se evalúa su desempeño, en este caso se realiza dos años de forma parcial y el tercero de forma general, sus resultados forman parte de los expedientes personales de cada cuadro. Por la importancia de estas actividades, las mismas y sus plazos de cumplimiento forman parte del plan anual de actividades y los planes de trabajo mensual, los resultados generales de estos procesos son evaluados tanto en la Comisión de Cuadros, como en el Consejo de Dirección.

En la Ley No. 107/09 se recogen las normas generales para la selección y designación de los puestos de auditores y de las plantillas de cargos administrativos y auxiliares, en caso de promociones de los puestos de trabajo, se tiene en cuenta, además de lo requerido en la mencionada Ley, los resultados del trabajo expresados en la evaluación anual del desempeño, así como la idoneidad demostradas y que exista la plaza vacante. En el caso de los directivos además de ser por designación según lo establecido en el artículo 40.1, de la Ley, existe un Órgano de Cuadro encargado de ocupar de aplicar las políticas de formación, selección, desarrollo y promoción de los cuadros (directivos) y sus reservas.



La Resolución No 5/10 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social establece un sistema de remuneración salarial particular de la CGR, definido para cada uno de los cargos propios y comunes que se corresponde actualmente con la situación financiera del país, pero que es superior a la medida de los empleados públicos. Existen políticas para la atención al hombre, que incluye entre otros aspectos los siguientes: medios de protección, ropa y calzado, alimentación, seguridad y protección contra incendios, gastos de fumigación y desratización, y mantenimiento constructivo.

Así mismo en el Convenio colectivo de trabajo se incluyen aspectos relativos a la atención al hombre. Anualmente se realizan evaluaciones en el Consejo de Dirección sobre el cumplimiento de higiene, salud y protección del trabajador y se toman las medidas que resulten necesarias, teniéndose en cuenta en los planes los recursos que demanden estas acciones.

Se cuentan con mecanismos adecuados que permiten la posibilidad de que los trabajadores expresen sus puntos de vistas sobre los aspectos relativos al ambiente de trabajo y las condiciones laborales, desde el punto de vista administrativo se realizan reuniones mensuales para evaluar resultados del cumplimiento del plan de trabajo, al finalizar cada acción de control, el grupo de auditoría realiza un evaluación de la misma y presenta proposiciones, se desarrollan las asambleas de afiliados de las sesiones sindicales y la alta dirección de la CGR sostiene un encuentro con los principales dirigentes de las organizaciones políticas y de masas para intercambio sobre estos temas.

En general se puede afirmar que se cumplen los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d), e), f), g) y h) del MMD-EFS con relación a remuneración, promoción y bienestar del personal.

EFS-21: Desarrollo y capacitación profesional.	4
---	----------

Las dos dimensiones que abarca el indicador se cumplen de forma satisfactoria, la CGR cuenta con una estrategia general de capacitación que se expresa de forma puntual en los objetivos de trabajo tanto estratégicos como anual, en el plan de cursos, talleres y otros eventos de carácter docentes dirigidos a los trabajadores (auditores y otros cargos) de la CGR y también a los auditores del Sistema Nacional de Auditoría y a los principales cuadros y funcionarios de la administración pública.



En este sentido, se destaca la decisión de emplear los recursos financieros que provienen del convenio de colaboración con Canadá en el tema de la capacitación de los trabajadores y en particular aquellos que se desempeñan en el área de fiscalización.

Existe un sistema y procedimientos para la determinación de las necesidades de capacitación a partir de los resultados de la evaluación del desempeño que anualmente se realiza a cada trabajador.

A continuación se detallan los pormenores y resultados de la evaluación de cada uno de las dimensiones:

Dimensión (i): Planes y procesos para el desarrollo profesional y capacitación.	4
--	----------

Se cuenta con una estrategia de capacitación, la cual se incluye dentro de los objetivos de trabajo de la CGR, tanto los estratégicos como los anuales, y en la misma se consignan las principales acciones para garantizar un desarrollo profesional y la capacitación interna sobre las políticas, procesos, actividades y operaciones de la CGR, expresadas en cursos dirigidos a temas de dirección, protocolo, redacción y ortografía, jefes de grupo y supervisores, secretarías, conferencias para los choferes, encuentros por especialidades como son: de administración, de capacitación, de recursos humanos, informática, entre otros.

Las actividades de capacitación y el plan de cursos se incluyen en el plan de las actividades principales del año y se puntualizan mensualmente en los correspondientes planes de trabajo; el mismo está alineado con la estrategia de recursos humanos aprobados y con los objetivos de trabajo anual y estratégicos de la CGR.

El plan de cursos se puntualiza anualmente a partir de la evaluación y análisis de las necesidades de capacitación que presentan las diferentes unidades organizativas como parte de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los cuadros y trabajadores, tanto los dedicados a la actividad de auditoría y fiscalización, como los de las unidades de apoyo y administrativas. Cada unidad organizativa o contraloría provincial a partir de esas necesidades de capacitación, seleccionan los trabajadores que recibirán los cursos correspondientes a su nivel profesional y cargo que desempeña.



Se comprobó que todos los trabajadores cuentan con el documento de necesidades de capacitación en el cual se incluyen además de los datos generales, aquellas actividades en las cuales debe participar, que pueden ser cursos de habilitación de auditores, cursos, talleres y otras actividades, tanto interna como externa.

El cumplimiento de las acciones de capacitación, tanto internas como externas se evalúan trimestralmente en el Consejo de Dirección, como parte del análisis del cumplimiento de los objetivos de trabajo y plan anual de actividades; de igual forma, puntualmente se realizan evaluaciones sobre determinados temas de la capacitación, existiendo evidencias en las actas y documentos de los consejos de dirección.

Como resumen se puede señalar que se cumplen con los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d) y e) en el MMD-EFS con relación a planes y procesos para el desarrollo profesional y capacitación del personal.

Dimensión (ii): Desarrollo profesional y capacitación en disciplinas de auditoría relevantes.	4
--	---

Los planes de cursos de los años 2012 al 2014 han centrado su esfuerzo principal en desarrollar la capacitación de aquellos perfiles, sin descuidar los restante, dirigidos a preparar al personal que garantiza el cumplimiento de la misión de la CGR, en tal sentido se impartieron cursos, talleres y otras actividades docentes sobre auditorías financieras, ambiental, de gestión, acciones al presupuesto, de preparación de jefes de grupos de auditoría y supervisores, la habilitación de auditores de la Contraloría y del Sistema Nacional de Auditoría y en particular durante el año 2013 lo relacionado con las Normas Cubanas de Auditorías.

Se constató que los tres centros de capacitación cuenta con un equipo de profesores y facilitadores, con el nivel profesional requerido a los cuales se les asigna de acuerdo a su perfil la impartición de cursos o capacitaciones de acuerdo al plan aprobado. A este personal se le imparten cursos capacitando al capacitador a través de la metodología de la IDI. Así como otras actividades metodológicas para elevar su preparación profesional.

Los temas referentes al aprendizaje en el trabajo, esquemas de supervisión, tutorías, se regulan por la Resolución No. 200/13 de la CGR referente al funcionamiento de sus Centros de Capacitación y la Resolución No. 382/11



de la CGR, que establece el Reglamento de Capacitación en la CGR., en ambos se incluyen convenios e intercambios con entidades profesionales o académicas relevantes, se han realizado tutorías a tesis de licenciatura, especialidad y maestría por parte del personal de la CGR. Asimismo se brindan asesorías a los estudiantes insertados de técnicos medios.

En la evaluación del desempeño se considera un desarrollo ascendente en el conocimiento, lo que se tiene en cuenta al momento de diseñar los cursos que se ofertan, así como se mide el impacto de la capacitación en el desenvolvimiento profesional del trabajador.

Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), c) y d) del MMD-EFS con relación a desarrollo profesional y capacitación en disciplinas de auditoría relevantes.

3.7. Ámbito G: Comunicación y gestión de las partes interesadas

En este ámbito fueron evaluados los tres indicadores y sus correspondientes dimensiones, apreciándose en este sentido aspectos positivos, desde el punto de vista organizativo, funcional y de resultados, aunque resulta importante continuar perfeccionando la labor comunicativa para que cada día sea más eficiente y llegar de forma más rápida a los públicos hacia los cuales está dirigida, los elementos evaluados arrojan los siguientes resultados:

EFS-22: Estrategia de comunicación y comunicación interna.	3
---	----------

La CGR cuenta con una estrategia de comunicación institucional para el período 2013-2016, la misma se actualiza anualmente y sus principales acciones se incluyen en el plan anual de actividades.

En la referida estrategia se definen claramente los públicos con los cuales necesita comunicarse, el sistema de mensajes claves y las herramientas para hacerlos.

Existe un personal calificado que atiende la comunicación y la alta dirección participa directamente en la organización, dirección, ejecución y control de la actividad, Las principales tareas son incluidas en el plan anual de actividades y en los planes mensuales de trabajo y trimestralmente se examina su cumplimiento en el Consejo de Dirección.



Dentro del sistema de comunicación institucional existen un conjunto de herramientas y vías que se explotan, entre las cuales cabe señalar los portales y sitios web, la biblioteca virtual, la revista Auditoría y Control, el boletín informativo y el sistema de reuniones e intercambios entre la dirección a los diferentes niveles y el personal.

Se puede señalar que el sistema está organizado y funciona con un nivel de eficacia, no obstante, todavía no se logra un análisis completo de la efectividad del sistema ya que no se emplean indicadores de rendimiento que permitan este objetivo.

Dimensión (i): Estrategia de comunicación.	3
---	----------

Se comprobó que se cuenta con una estrategia de comunicación institucional para el período 2013-2016, la cual se corresponde con los objetivos de trabajo para ese mismo período, y que la misma se actualiza anualmente y sus principales acciones se incluyen en el plan anual de actividades de la Contraloría General.

Se definen claramente los públicos con los cuales necesita comunicarse, el sistema de mensajes claves y las herramientas para hacerlos efectivos, de igual forma las normas generales de relaciones con los medios de comunicación masiva. La entidad cuenta con un personal calificado que atiende directamente la gestión de la comunicación en el nivel central y funcionarios designados en los diferentes niveles de dirección para el cumplimiento de las acciones.

La Contralora General dirige directamente a través de su Oficina el proceso relacionado con la gestión de la comunicación institucional. Trimestralmente se realiza la evaluación del cumplimiento de la estrategia y en dos ocasiones en el año, se presenta una información al Consejo de Dirección, existiendo las evidencias necesarias.

Sin embargo la evaluación y supervisión, todavía no logra un análisis completo de la efectividad del sistema ya que no se emplean indicadores de rendimiento que permitan lograr este objetivo, aspectos hacia los cuales se debe dirigir los esfuerzos.

Dimensión (ii): Las mejores prácticas referentes a la comunicación interna.	4
--	----------



La alta dirección de la CGR emplea diferentes métodos y formas para comunicar al personal todo lo relacionado con el estado de cumplimiento de la misión principal del Órgano y el nivel de funcionamiento alcanzado, se realizan los consejos de dirección, reuniones de trabajo con los jefes y cuadros, se participa en los balances anuales de las unidades organizativas y las contralorías provinciales y a través de las organizaciones políticas y de masas del centro.

Como parte del desarrollo del sistema de comunicación institucional dirigida a la comunicación con los públicos internos se emplean un conjunto de herramientas y vías que se explotan entre las cuales se pueden señalar el sitio Web interno, el portal de capacitación, la biblioteca virtual, el boletín y la revista especializada Auditoría y Control, además de un red y sistema de correo electrónico y mensajería que aseguran las mismas.

Teniendo en cuenta estos elementos se puede afirmar que se cumplen los criterios establecidos en los incisos a), b), c), d) y e) en el MMD-EFS con relación a las mejores prácticas referentes a la comunicación interna, interacciones regulares y abiertas entre la dirección y el personal y sistema de comunicación electrónica entre otros.

No obstante, se requiere continuar prestando una mayor atención y celeridad en la actualización y divulgación de la información, para que estas prácticas, cumplan eficientemente sus objetivos.

EFS-23: Comunicación con el poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial.	4
---	----------

La Ley 107/09 y su Reglamento dejan claro los principios fundamentales para el establecimiento de las relaciones de subordinación, de trabajo y de comunicación con la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Consejo de Estado; los órganos judiciales (Fiscalía General de la República y Tribunal Supremo Popular) y el Gobierno y sus órganos colegiados.

En general estos preceptos se cumplen y se han ejecutado un conjunto de acciones que aseguran la existencia de una comunicación efectiva, que puede ser mejorada. El proceso de rendición de cuentas ante la Asamblea Nacional del Poder Popular arrojó un saldo positivo poniendo de manifiesto el valor de la actividad de la CGR, expresada en el dictamen de las comisiones



que examinaron el mismo.

Se observa un incremento de las relaciones de trabajo y el intercambio de información entre los órganos judiciales y de investigación, trabajándose por elevar la preparación del personal y la celeridad en el enfrentamiento a las manifestaciones de indisciplina, ilegalidades y presuntos hechos de corrupción.

Por otra parte el sistema de comunicación entre la CGR y los órganos de Gobierno se desarrolla con normalidad, expresada en los informes sobre resultados de las acciones de control que se presentan en sus reuniones, aspecto que evidentemente ha servido para avanzar en la mejora el sistema de gestión de la administración pública.

En general se ha desarrollado un proceso de capacitación y preparación tanto de los diputados, como de los integrantes de las entidades judiciales y del Gobierno en interés de ir perfeccionando los sistemas de control y control interno.

Aunque en el artículo 5 de la Ley 107/09 se establecen los períodos de rendición de cuentas e informe al parlamento, actualmente no existen procedimientos escritos que formulen el proceso de comunicación entre la CGR y la Asamblea Nacional del Poder Popular.

Dimensión (i): Buenas prácticas con relación a la comunicación con el poder Legislativo.	4
---	----------

La Ley 107/09 establece que la Asamblea Nacional del Poder Popular de acuerdo a sus facultades crea la CGR, para en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno.

En el Reglamento de la Ley en su artículo 19 aparecen definidas las relaciones de la CGR con la Asamblea Nacional del Poder Popular y el Consejo de Estado, las cuales se han materializado a través de un conjunto de actividades desarrolladas con este fin.

En el período evaluado se han realizado varias actividades con el legislativo, entre las que se pueden señalar presentación antes las comisiones permanentes informaciones sobre el actuar de la CGR y otros temas relativos al cumplimiento de la misión de ejecutar la alta fiscalización.



Se logró la participación de los diputados por cada provincia en el análisis y evaluación del informe de rendición de cuentas de la CGR antes de ser presentado a las comisiones de trabajo y al parlamento.

Como práctica general y a modo de información de la gestión de la CGR y los resultados de las acciones de control periódicamente se participa en las reuniones de trabajo de los presidentes de las Asambleas Provinciales del Poder Popular abordándose temas de importancia para la elevación de la calidad del Sistema de Control del Estado y el control interno.

La CGR participa activamente en el proceso legislativo, emitiendo las consideraciones sobre diferentes proyectos que se circulan, presentando propuestas y recomendaciones útiles para mejorar los sistemas de administración pública, en el actual proceso de actualización del modelo de gestión económica que se desarrolla en el país.

Actualmente no existen procedimientos escritos que formulen el proceso de comunicación entre la CGR y la Asamblea Nacional del Poder Popular, no obstante, en el artículo 5 de la Ley 107/09 se establecen los períodos de rendición de cuentas.

Dimensión (ii): Buenas prácticas con relación a la comunicación con el Poder Judicial, agencias de investigación y fiscalías.

4

En el Artículo 13 de la Ley 107/09 se fija la facultad de solicitar que le suministren cuantos datos, estados de cuentas, documentos, antecedentes o informes considere necesarios, con independencia del soporte en que aparezcan consignados. Las entidades que reciban estos requerimientos están obligadas a responder a los mismos en los términos y plazos que se le establezcan.

El artículo 20 del Reglamento de la Ley 107/09 establece los principios generales para el desarrollo de las relaciones con la Fiscalía General y el Tribunal Supremo Popular, las cuales se desarrollan normalmente.

En tal sentido se han desarrollado diferentes actividades de capacitación que abarcan a los auditores, fiscales, miembros de los tribunales y de los órganos de investigación para el estudio de temas puntuales de carácter económico que los preparen para enfrentar los resultados de las acciones de control con



presuntos hechos delictivos y poder leer con mayor eficiencia los informes de auditoría y los especiales que se elaboran para estos casos.

Como parte del proceso de información e intercambio, se realizan conciliaciones del estado de los casos en proceso por los órganos judiciales y de investigación, así como la tramitación de la documentación necesaria para estos fines, estas actividades se planifican en el plan de trabajo y asisten las máximas autoridades de estos órganos.

Actualmente existe una instrucción conjunta entre la CGR, FGR y el MININT que regula los procedimientos dirigidos a la elevación del nivel de las relaciones y del trabajo en general, la que se materializa en encuentros periódicos de coordinación, capacitación sobre temas importantes relativos a la actividad que se desarrolla y otras acciones.

Los informes que la CGR presenta al Consejo de Estado y a los órganos colegiados del Gobierno, sobre las indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos de corrupción, son conciliados con estos organismos, presentándose un criterio de conjunto sobre el tema en cuestión.

Dimensión (iii): Buenas prácticas con relación a la comunicación con el Ejecutivo.	4
---	----------

Desde el punto de vista legal y normativo está establecido de forma clara y precisa, que en el ejercicio de la auditoría, existe independencia absoluta con respecto a los auditados, en el código de ética entre los principios que se establecen están los de independencia, objetividad e imparcialidad, aspectos que se cumplen apegado a lo establecido.

Se comprobó que sistemáticamente se ha mantenido una comunicación directa con el Gobierno, informándole sobre los resultados de las principales acciones de control que se realizan, actuando la Contraloría General como contrapartida en temas como el presupuesto y otros cardinales para el desarrollo del país.

En el accionar de los órganos colegiados del Gobierno se participa activa y regularmente, presentado los informes de las acciones de control ejecutadas a los diferentes organismos y entidades y los resultados obtenidos por estos.

Como práctica sistemática de la gestión de la CGR, es informar a la alta



dirección (ministros, presidentes, directores) de los organismos auditados y controlados de los resultados de las acciones de control realizadas, reflejando las principales deficiencias y las recomendaciones para su solución.

La comunicación también se ha desarrollado a través de acciones de capacitación para los integrantes del Consejo de Ministros, su Secretaría y los Consejos de Dirección de los ministerios y entidades sobre temas de vital importancia como son las referidas a la aplicación de las normas del Sistema de Control Interno y sobre la identificación y cuantificación de los daños y perjuicios económicos causados al patrimonio público, por solo señalar algunos ejemplos.

Durante el proceso de confección de las directivas y objetivos del plan de acciones del año, se somete a la consulta del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro, escuchándose sus opiniones y consideraciones sobre el tema, de igual forma se precedió durante el proceso de rendición de cuentas de la CGR a la Asamblea Nacional del Poder Popular.

EFS-24: Comunicación con los medios, los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil.

4

Se cumple con los criterios establecidos en el MMD-EFS con relación a buenas prácticas en lo que respecta a la comunicación con los medios y los ciudadanos.

Existen las normas generales para la relación con los medios de comunicación masivos, manteniéndose contactos periódicos con los mismos de acuerdo a las directrices trazadas en la estrategia de comunicación institucional.

Aunque no se emiten boletines de prensa con los principales informes, durante el proceso de comprobación nacional al control interno se mantiene una información sobre el comportamiento de la misma.

Se realizan evaluaciones y control periódico del cumplimiento de la estrategia de comunicación y la relación con la prensa, pero no se emplean indicadores de desempeño para medir su impacto.



Existe un canal establecido en la ley que permite a los ciudadanos presentar sus denuncias o quejas y ser atendido por un órgano especializado de la Contraloría General. La existencia de un canal en línea y la presencia en las redes sociales, aunque actualmente no está normado, transita fundamentalmente por un problema de posibilidades materiales y tecnológicas del país.

En general se puede afirmar que la comunicación de la CGR con los medios y los ciudadanos se cumple, se han desarrollado un conjunto de actividades importantes en este sentido y se ha ido ganado en calidad, no obstante, se debe continuar trabajando en el interés de perfeccionar la actividad y la mejora de la actividad de auditoría y su influencia en la población.

Dimensión (i): Buenas prácticas en lo que respecta a la comunicación con los medios.	4
---	----------

Se comprobó que las normas generales de la relación con los medios de comunicación masiva se establecen de forma clara y precisa en la estrategia de comunicación institucional vigente y las mismas se cumplen.

De forma habitual se ejecutan diferentes acciones con los medios de comunicación relacionados con el balance anual del trabajo de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Auditoría, que incluyen entrevistas, reportajes e incluso conferencias de prensa según corresponda, por lo general, no se emiten boletines de prensa con los principales informes, aun cuando, durante la realización del proceso de Comprobación Nacional al Control Interno, que anualmente se realiza, se mantiene informada a la prensa de su marcha.

Los informes de auditoría y los resúmenes de acciones de control se divulgan en primer lugar a los auditados, los órganos de dirección superiores de los auditados, a los trabajadores de las entidades auditadas y los resúmenes correspondientes a los órganos colegiados del Gobierno, Consejo de Estado o Asamblea Nacional del Poder Popular según corresponda.

Como método de trabajo desarrollado, se emplea el análisis sistemático del contenido de las informaciones que se publican en los medios masivos de comunicación sobre los temas que abordan los aspectos de la auditoría, el control, la supervisión y sus resultados que permite orientar las direcciones más importantes del trabajo de la CGR.



Dentro de la estrategia de comunicación de la CGR se definen las directrices de trabajo con los medios, planificándose anualmente las acciones e informando al Consejo de Dirección, quien evalúa sus resultados, sin embargo, no están bien definidos los indicadores de desempeño, para esta materia.

En la estructura de la Oficina de la Contralora General existe un grupo de trabajo encargado de la atención a la comunicación institucional y la relaciones internacionales que trabajan directamente en la oplanificación, organización y control de las tareas y actúan como el vínculo directo con los medios.

Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), c), d), y f) del MMD-EFS con relación a buenas prácticas en lo que respecta a la comunicación con los medios de comunicación.

Se consideró que No aplica el inciso b) ya que la CGR no tiene establecido en su mandato emitir boletines de prensa con los principales informes. De igual forma no se cumple el inciso c) con relación a la aplicación de indicadores de desempeño.

Dimensión (ii): Buenas prácticas en lo referente a la comunicación con los ciudadanos y con las organizaciones de la sociedad civil	4
--	----------

En correspondencia con nuestras condiciones y características en la Ley 107/09 se refrenda la facultad de los ciudadanos de presentar denuncias o quejas sobre ilegalidades, para lo cual existe un órgano especializado en el nivel central y las contralorías provinciales encargado de la atención, tramitación y control, así como de brindar las respuestas que correspondan a la ciudadanía.

Existe un canal establecido y refrendado en los documentos normativos (Ley 107/09 artículo 85 y capítulo IV del Reglamento de la Ley), que posibilita que los ciudadanos presenten sus denuncias por escrito o personalmente, identificados o anónimos ante la unidad especializada de la Contraloría General.

Actualmente no se encuentra regulado, producto de limitaciones tecnológicas



del país, la existencia de un canal en línea, el empleo de portales digitales, para esta actividad y promover la participación ciudadana.

Se ha participado en diferentes acciones en el interés de la buena gobernanza y la gestión de la finanzas públicas, en este sentido se caracterizó el proceso de información y explicación realizado por la Contraloría General, para dar conocimiento de las Normas del Sistema de Control Interno y su aplicación en los Organismos de la Administración Central del Estado y entidades nacionales; de igual forma se procedió con la aplicación de la resolución sobre la determinación de los daños y perjuicios al patrimonio público, actividades que incidieron directamente en miles cuadros, dirigentes y servidores públicos.

Con bastante frecuencia se han sostenido reuniones de la Contraloría General con la dirección de la Asociación Nacional de Economistas de Cuba, la Asociación de Comunicadores de Cuba y otros grupos profesionales en el interés de evaluar y divulgar temas importantes referidos a la preservación del patrimonio público, es notoria la participación de otros organismos e instituciones del Estado, Gobierno y las organizaciones políticas y de masas en el trabajo conjunto en la lucha contra la corrupción y los mecanismos de examen de la ONU sobre esta materia, en la cual la Contraloría General representa a Cuba

Durante el proceso de preparación del informe de rendición de cuentas a la Asamblea Nacional se realizó una mesa redonda televisiva para informar y sostener un debate público del trabajo de la Contraloría General y el papel en la lucha contra la corrupción, obteniéndose en general consideraciones positivas, de igual forma se consideraron las opiniones de cuadros y trabajadores de diferentes instituciones.

Por lo general no se editan o publican síntesis de informes de auditoría para uso de los ciudadanos. Se comprobó que entre las líneas de trabajo ha estado la publicación de libros y folletos, contentivos de programas de auditoría para la comprobación nacional al control interno, guías de control interno, documentos normativos principales sobre determinados temas de la auditoría, supervisión y control que han servido no solo para la preparación de los auditores de la Contraloría General y del Sistema Nacional de Auditoría, sino también para las administraciones y servidores públicos en



general. Ejemplos están las Normas Cubanas de Auditoría, el compendio documental con la Constitución de la República, la Ley 107/09 y su Reglamento, las Normas del Sistema de Control Interno, el manual de bienvenida y el Código de ética de los Auditores del Sistema Nacional Auditoría, por solo citar algunos ejemplos.

Se cumple con los criterios establecidos en los incisos a), b), e), f), g), e i) del MMD-EFS con relación a buenas prácticas en lo referente a la comunicación con los ciudadanos y con las organizaciones de la sociedad civil.

Se consideró que no aplica el inciso c y d) sobre la existencia de un canal en línea y el uso de las redes sociales, por las razones antes expuestas.

4. Capacidad de la CGR y proceso de desarrollo organizacional

4.1. Descripción de reformas recientes y en proceso.

La creación de la Contraloría General de la República en el año 2009 y la extinción del Ministerio de Auditoría y Control, obligó a desarrollar un conjunto de reformas estructurales y funcionales con el fin de ajustarse a los requerimientos de la Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República”, en tal sentido se tomaron un conjunto de medidas tales como:

- Confección del Reglamento de la Ley 107/09 “De la Contraloría General de la República” y su aprobación por el Consejo de Estado.
- Elaboración del Reglamento Orgánico de acuerdo con el nuevo escenario y fueron adecuadas las estructuras y funciones de las unidades organizativas, vinculadas directamente a la auditoría, la supervisión y el control, así como las de apoyo y administración general.
- Actualización del Manual de Procedimientos para la gestión de los diferentes procesos, actividades y operaciones propias de la Contraloría General.
- Adecuación del sistema de control interno en correspondencia con los cambios estructurales y ajustes ocurridos.



- Actualización, puntualización y ajuste de importantes documentos metodológicos y normativos de la auditoría, supervisión y control entre los que se pueden señalar: las Normas del Sistema de Control Interno vigente para todo el país; adecuación de las Normas Cubanas de Auditoría y su relación con las ISSAIs; elaboración del Código de Ética para los auditores del Sistema Nacional de Auditoría, puesto en vigor en enero 2013.
- Adecuación y actualización de los procedimientos para la organización, planificación y ejecución de los controles integrales estatales (recontroles) y las inspecciones que realiza la Contraloría General y la generalización de las buenas prácticas entre los organismos de la Administración Central del Estado controladores que participan de conjunto con la CGR, en el interés de fortalecer el Sistema de Control del Estado.
- Elaboración de las indicaciones generales para la realización de la auditoría al Presupuesto del Estado en sus distintas fases, elaboración, ejecución y liquidación.
- Confección del documento normativo para la cuantificación de los daños y perjuicios al patrimonio público, cuya aplicación tiene alcance nacional.
- Elaboración de las directrices para las auditorías financieras y de gestión o rendimiento.
- Redacción del proyecto de las directrices de importancia relativa.
- Las metodologías para el control y tratamiento de los hechos de indisciplinas, ilegalidades, presuntos hechos de corrupción administrativa y la atención a las quejas, peticiones y denuncias de la población.
- Confección de las normas generales para la elaboración, conciliación, aprobación y control del plan anual de las acciones de auditoría, supervisión y control del Sistema Nacional de Auditoría y su sistema informativo.
- Creación de los centros de capacitación regionales y las aulas de capacitación en las contralorías provinciales las cuales asumieron,



además de la capacitación de los trabajadores de la CGR, la de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría y las administraciones.

Actualmente se trabaja y está previsto en los planes de actividades para el año, en la continuación del perfeccionamiento del Sistema de Control del Estado, teniendo en cuenta la actualización realizada a los procedimientos de los controles integrales estatales y las inspecciones que realiza la Contraloría General.

Se desarrolla el proceso de elaboración de las directrices para la implementación y ejecución de las auditorías de cumplimiento, las cuales a pesar de estar en el mandato, no se habían ejecutado hasta el momento.

Está previsto durante este y el venidero año para las contralorías provinciales, crear y perfeccionar el trabajo de las secciones de auditoría que atiende determinados municipio de importancia en la actividad económica de los territorios y en particular aquellas que su labor principal están dirigidas al control previo en diferentes polos de importancia vital para el desarrollo económico del país.

Concluir la aplicación informática que se desarrolla en interés de la elaboración del plan anual de auditoría, supervisión y control y el resumen y control de su cumplimiento (SIGAC), generalizando su aplicación a todos los niveles de dirección de la CGR.

Continuar el programa de informatización que se viene desarrollando en aras de automatizar la mayor cantidad posible de procesos, actividades y operaciones que realiza la CGR y que aseguran el cumplimiento de su misión.

Mejorar la calidad de proceso de capacitación, elaborando un plan más objetivo y ajustado a las necesidades de elevación del nivel profesional de los trabajadores, en primera instancia de aquellos vinculados directamente con la labor de fiscalización.

Hacer un empleo óptimo de los recursos financieros disponibles mediante el convenio de colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores,



Comercio y Desarrollo de Canadá, dirigiéndolo hacia la labor de capacitación y el equipamiento informático.

4.2. Uso de los resultados de la CGR por proveedores externos de apoyo financiero.

En el período avaluado se constató que la CGR ha realizado acciones en el interés del control, dirigidas hacia programas de desarrollo de vital importancia que utilizan apoyo financiero externo.

En este sentido, se desarrollaron auditorías paralelas coordinadas con la Cámara de Cuentas de la Federación de Rusia a créditos gubernamentales para el desarrollo económico de áreas fundamentales, aplicándose las normas cubanas a las entidades propias, como resultado final de las mismas se realizó un colegio de auditores entre las partes interesadas, el cual evaluó los resultados finales y posibilitó establecer las recomendaciones necesarias, en aras de elevar la calidad del control, por ambas partes, de las operaciones que se realizan. En general se calificó la auditoría paralela de satisfactoria por el valor que aportó a los interesados.

La CGR ha prestado también atención priorizada a otras importantes direcciones que reciben apoyo financiero externo, en este sentido, se crearon secciones especiales de auditoría en un polo petroquímico y otro minero, cuya actividad fundamental ha sido dirigida a la realización del control previo, esta es una experiencia nueva y se le mantiene un seguimiento adecuado a sus resultados.

Hasta el presente se han calificado estas acciones como positivas y los resultados de las mismas contribuyen a que las administraciones puedan dirigir sus esfuerzos principales a la solución de las deficiencias señaladas y de aquellos aspectos de su gestión menos consolidados.

Otra modalidad desarrollada en el período evaluado, lo ha constituido las realización de auditorías coordinadas con otras entidades fiscalizadoras superiores promovidas para la OLACEFS a los recursos hídricos y medioambientales, las cuales han posibilitados adquirir experiencias importantes en estos tipos de acciones de control.



Anexo: Fuentes de información y evidencia para sustentar la puntuación de los indicadores.

No	Fuentes de información y evidencia	Ámbitos que abarca
1.	Ley 107/09 De la Contraloría General de la República.	Todos los ámbitos
2.	Reglamento de la Ley 107/09 De la Contraloría General de la República.	Todos los ámbitos
3.	Reglamento Orgánico aprobado por la Resolución 264/12 de la Contralora General,	Todos los ámbitos
4.	Normas Cubanas de Auditoría puestas en vigor en enero de 2013.	A y D
5.	Código de ética de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría.	A, D y E
6.	Resolución 60/11 de la Contralora General Normas del Sistema de Control Interno.	E
7.	Compromiso ético de los trabajadores de la CGR.	D y E
8.	Manual de procedimientos de la Contraloría General de la República.	Todos los ámbitos
9.	Informes anuales del desempeño de la CGR de los años 2012 al 2014.	Todos los ámbitos
10.	Informe sobre la rendición de cuentas de la CGR a la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2014.	Todos los ámbitos
11.	Resolución 261/13 de la Contralora General normas generales para la elaboración, conciliación, aprobación y control del plan anual de las acciones de auditoría, supervisión y control del Sistema Nacional de Auditoría y su sistema informativo.	A y D
12.	Objetivos de trabajo para el período 2013-2016, plan anual de actividades desde el 2012 al 2014 y planes de trabajo mensuales de la CGR.	Todos los ámbitos
13.	Planes anuales de las acciones de auditoría, supervisión y control de los años 2013 y 2014.	A y D
14.	Estrategias de recursos humanos, capacitación años 2013 y 2014.	D, E y F
15.	Programa de informatización de la CGR de los años	D, E y F




No	Fuentes de información y evidencia	Ámbitos que abarca
16.	2013 y 2014. Estrategia de la Comunicación Institucional para el período 2013-2016 y su plan de acción anual.	G
17.	Términos de referencia elaborados para la aplicación del MMD-EFS.	Todos los ámbitos
18.	Autoevaluaciones presentadas por los jefes de las direcciones integrales de control, direcciones de Atención al Sistema Nacional de Auditoría y Planificación, de Metodología e Inconformidades; de las contralorías provinciales seleccionadas y los vicecontralores generales.	A y D
19.	Autoevaluaciones presentada por los jefes de las direcciones Jurídica, Atención a la Población, Personal, Economía, Contabilidad, Administración General, Capacitación e Investigación, Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la Oficina del Contralor General.	B, C, E, F y G
20.	Muestra seleccionada de expedientes de 6 auditorías financieras al presupuesto, 12 auditorías financieras y 4 auditorías de gestión o rendimiento, realizadas en el año 2013, fecha de la puesta en vigor de las Normas Cubanas de Auditoría.	A y D
21.	Programas elaborados para la revisión de los expedientes de auditoría seleccionados como muestra.	A y D
22.	Resumen de los resultados de la revisión de los expedientes de auditoría seleccionados como muestra.	A y D
23.	Programas elaborados para la revisión de las direcciones integrales de control, direcciones y la Oficina del Contralor General durante la visita de control y comprobación en el terreno.	Todos los ámbitos
24.	Resumen con los resultados de las visitas de control realizadas a las direcciones integrales de control, direcciones y la Oficina del Contralor General.	Todos los ámbitos
25.	Resumen de las entrevistas realizadas a los	A y D



No	Fuentes de información y evidencia	Ámbitos que abarca
26.	vicecontralores generales. Papeles de trabajo generados durante el proceso de revisión y verificación en el terreno.	Todos los ámbitos

Grupo evaluador del MMD-EFS
30 de junio de 2015


MSc. Silvia Rey Montes de Oca
Contralora Jefa Dirección Metodología e
Inconformidades
Jefa del Grupo Evaluador

Aprobado por:


Lic. Gladys M. Bejerano Portela
Contralora General de la República

