

EKOTEMAS

REVISTA CUBANA DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Vol. 8 • No. 1 • enero-junio • 2022

ISSN 2414-4681 • RNPS: 24291

<http://www.ekotemas.cu>



Vol. 8 • No. 1 • enero-junio • 2022
ISSN 2414-4681 • RNPS 2429

CONSEJO EDITORIAL

MARISLEIDY ALBA CABAÑAS

Universidad de Externado, Colombia

CRISTIAN OMAR ALCANTAR LÓPEZ

Universidad de Guadalajara, México

FRANCISCO FIDEL BORRÁS ATIÉNZAR

Universidad de La Habana, Cuba. Vicepresidente de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba

MARCO ANTONIO DAZA MERCADO

Universidad de Guadalajara, México

JULIA ILEANA DEAS ALBUERNE

Universidad de La Habana, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Contabilidad

JOSÉ CARLOS DEL TORO RÍOS

Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Presupuesto Público

ILEANA DÍAZ FERNÁNDEZ

Universidad de La Habana, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Innovación y Emprendimiento

GONZALO WANDOSELL FERNÁNDEZ DE BOBADILLA

Universidad Católica de Murcia, España

CECILIA RITA FICCO

Universidad Nacional de Río Cuarto, Córdoba, Argentina

DIEGO ENRIQUE GONZÁLEZ GALVÁN

Oficina Nacional de Estadística e Información, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Estudios Demográficos

ALMA HERNÁNDEZ RUIZ

Universidad de La Habana, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Marketing

OSCAR LUIS HUNG PENTÓN

Presidente de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba

YAMIRA MIRABAL GONZÁLEZ

Universidad de Pinar del Río, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Cooperativismo

ROXANA TERESITA MONTERO BELTRÁN

Banco Central de Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Banca y Finanzas

MARITZA ORTIZ TORRES

Universidad de La Habana, Cuba

JOSÉ MANUEL POZO RODRÍGUEZ

Universidad de La Habana, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Gestión y Dirección Empresarial

LETICIA ORTIZ TORRICO

Universidad Autónoma Gabriel René Moreno, Bolivia

RICARDO PAHLEN

Universidad de Buenos Aires, Argentina

SERGIO POZO CEBALLOS

Universidad de La Habana, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Auditoría

BEGOÑA PRIETO MORENO

Universidad de Burgos, España

JERÓNIMO RICARDEZ JIMÉNEZ

Universidad Veracruzana, México

CARLOS SÁNCHEZ HERNÁNDEZ

Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Economía Agropecuaria

ANTONIO SÁNCHEZ SIERRA

Universidad de Guadalajara, México

BÁRBARA SUSANA SÁNCHEZ VIGNAU

Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Administración Pública

ALINA SUÁREZ JIMÉNEZ

Universidad de La Habana, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Economía de la Salud

RAÚL SARROCA GONZÁLEZ

Presidente de la Sociedad Cubana de Logística

CARLOS CÉSAR TORRES PÁEZ

Universidad de Pinar del Río, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Desarrollo Local

RUBÉN VILLEGAS CHÁVEZ

Universidad de Granma, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Economía Agropecuaria

KENNY DÍAZ ARCAÑO

Centro de Investigaciones de la Economía Mundial, Cuba. Presidente de la Sociedad Cubana de Economía y Medioambiente

GASTÓN DE JESÚS RODRÍGUEZ MILIÁN

Presidente de la Sociedad Cubana de Economía del Turismo

INDIRA GALTES GALEANO

Observatorio Social y Laboral, Cuba. Presidenta de la Sociedad Cubana de Economía Laboral y Social

SARA RODRÍGUEZ TORRES

Presidenta de la Sociedad Cubana de Pensamiento Económico

EQUIPO EDITORIAL

Director: Francisco Fidel Borrás Atiéndar

Subdirectora: Naylet Baza Guilarte

Comunicación: Diana Domínguez Ceballos

Coordinador editorial: Ariel Bernaza Llerandi

Editora de texto: María Elena Balán Sainz

Diseño gráfico y emplane: José Quesada Pantoja

Administrador Web: Dariel Falcón Oduardo

Gestora documental: Matilde Estrada Reyes

Gestora información científica: Shamilka Rodríguez Sosa

FOTO DE PORTADA

**Escuela de Ciencias Comerciales, actual sede
de la Facultad de Contabilidad y Finanzas
de la Universidad de La Habana.**

Francisco Fidel Borrás Atiéndar

Calle 22 No. 901 Esquina 9na,
Miramar, Playa, La Habana, Cuba

72092084 / 72093303

ekotemas@anec.cu

<http://www.ekotemas.cu>



CONTENIDO / CONTENTS

EDITORIAL.....	1
MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DEL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE MULTICRITERIO	3
<i>THEORETICAL-METHODOLOGICAL MODEL FOR THE INTEGRATED MANAGEMENT OF INTERNAL CONTROL WITH A MULTI-CRITERIA APPROACH</i>	
Leudis Orlando Vega de la Cruz, Fernando Marrero Delgado, Any Flor Nieves Julbe, Jorge Luis Sánchez Infante, Ibet Barbarita Chacón Valdés y Aroldo Benítez Góngora	
BANCARIZACIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA DE LA POBLACIÓN, DOS ENFOQUES DE UN MISMO PROCESO.....	20
<i>BANKING ACCESS AND FINANCIAL INCLUSION OF THE POPULATION, TWO APPROACHES OF THE SAME PROCESS</i>	
Ana Alejandra González García y Jorge Aquilino González García	
DESAFÍOS DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA EN CUBA ANTE LA COVID-19.....	40
<i>CHALLENGES OF THE TAX ADMINISTRATION IN CUBA IN THE FACE OF COVID-19</i>	
Migdalia Álvarez Peña	
CRIPATOMONEDAS EN NUESTRA AMÉRICA LATINA: UN NUEVO AMANECER FINANCIERO.....	52
<i>CRYPTOCOINS IN OUR LATIN AMERICA: A NEW FINANCIAL DAWN</i>	
Lázaro J. Blanco Encinosa	
LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD DE LOS PROYECTOS DE FUENTES RENOVABLES DE ENERGÍA EN CUBA	68
<i>FEASIBILITY ANALYSIS OF RENEWABLE ENERGY PROJECTS IN CUBA</i>	
Luis Gutiérrez Urdaneta	
PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS EN CAUSALES ESTRUCTURALES DE LA UEB "LA CONCHITA"	82
<i>IMPROVEMENT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT OF COSTS IN STRUCTURAL CAUSES OF THE UEB "LA CONCHITA"</i>	
Amarilis de Jesus Pozo Contrera, Edinberto Ramos Pérez, Irisdany Gómez Quintana y Yadira Hidalgo Castro	
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO EN EL CONSEJO POPULAR HORQUITA, MUNICIPIO ABREUS, PROVINCIA CIENFUEGOS.....	92
<i>METHODOLOGICAL PROCEDURE FOR THE DESIGN OF THE SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY IN THE HORQUITA POPULAR COUNCIL, ABREUS MUNICIPALITY, CIENFUEGOS PROVINCE</i>	
Magaly Sosa González, Yanisley Riquelme Rivero y Onelia Rosa Díez Valladares	
DIAGNÓSTICO DE CADENAS PRODUCTIVAS, PROPUESTA METODOLÓGICA.....	106
<i>DIAGNOSIS OF PRODUCTIVE CHAINS, METHODOLOGICAL PROPOSAL</i>	
Yanisleydy Quevedo Reyes, Milagros de la C. Mata Varela, Elia N. Cabrera Álvarez, Llney Portela Peñalver y Aracelys León Rodríguez	
TELEOLOGÍA CONTABLE.....	121
<i>ACCOUNTING TELEOLOGY</i>	
Katia Natalia Martínez Vega, Roberto Rodríguez Venegas y Rafael Espinoza Mosqueda	
PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE DESPACHO DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS	130
<i>IMPROVEMENT OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE DISPATCH DEPARTMENT OF THE UNIVERSITY OF CIENFUEGOS</i>	
Damayse Pérez Fernández, Gladys Elena Capote León, Liz Yanet Acosta Espinosa y Liliam Melissa Curbelo Capote	
ANÁLISIS DEL CONTEXTO PARA EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PESQUERA PESCAN143	
<i>CONTEXT ANALYSIS FOR THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IN THE FISHING COMPANY PESCAN</i>	
Aygul Alsina Molaniazova, Amílcar Roldán Ruenes, Waldo Pérez García, Aurora Chad Rubio Álvarez y Rafaela Camué Torres	
REFLEXIONES TEÓRICAS SOBRE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL EN LOS PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL.....	157
<i>THEORETICAL REFLECTIONS ON ASSESSMENT OF THE ENVIRONMENTAL IMPACT ON LOCAL DEVELOPMENT PROJECTS</i>	
Adrián Cabrera González, Milagros de la C. Mata Varela, Luisa María Baute Álvarez y Odalis Margarita Marrero Peinado	
NORMAS EDITORIALES.....	170

EDITORIAL

Se cumplen en este 2022, los 95 años en que se emitió el Decreto Presidencial 563 del 2 de marzo de 1927, que dio inicio oficialmente en la Universidad de La Habana a los estudios contables universitarios con la creación de la Escuela Superior de Comercio, los que en ese largo camino han formado parte de la historia de nuestro país.

La primera graduación se produjo en 1934, después de varios años de cierre de la Universidad por la tiranía machadista. Por Ley Presidencial en 1937 se creó la Facultad de Ciencias Comerciales y entre las carreras acogió la de Contador Público. Al triunfo de la Revolución, con la Ley de Reforma Universitaria en 1962 pasó a la Escuela de Economía. En 1967 se originan cambios importantes en los planes y programas de estudios de las carreras económicas y recesan los estudios contables en las universidades; luego en el contexto de la creación del Ministerio de Educación Superior, en 1976, se propicia la formación de economistas y contadores y desde el año 1977 hasta la fecha se han aplicado cinco generaciones de planes de estudio, como resultado de los cambios económicos, culturales y sociales que ha experimentado el país en respuesta a las condiciones del contexto nacional e internacional en que está inmerso, es por ello que el proceso de formación de los contadores se caracteriza por un *perfeccionamiento continuo de los diseños y contenidos de los planes de estudio*, con la mira de satisfacer las demandas del desarrollo socioeconómico del país en cada momento, en la actualidad asociada a la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y la actualización del modelo económico cubano. y, también, para valorar sistemáticamente lo mejor de las tendencias internacionales que resultara pertinente adaptar al contexto nacional.

Vale señalar que la carrera de Licenciatura de Contabilidad y Finanzas se estudia en todas las provincias del país y el Municipio Especial Isla

de la Juventud, donde además del pregrado se desarrollan programas de maestrías y especialidades, y en la actualidad está aprobado un programa doctoral en Ciencias Contables y Financieras.

Es importante el papel que juega en el fortalecimiento de la profesión contable la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, a través de las diferentes Sociedades Científicas en particular las vinculadas a la Contabilidad, las Finanzas y la Auditoría que en su quehacer contribuyen al desarrollo de la profesión.

Hoy se discuten los aspectos relacionados con el fortalecimiento de la profesión contable, entre ellos: el perfeccionamiento organizativo de la Contabilidad, la formación y preparación de los cuadros de dirección y personal técnico y el reconocimiento al desempeño de la profesión, todos en un contexto en el cual se imponen el desarrollo de las tecnologías, la informatización de la sociedad cubana, el papel de la empresa estatal y el resto de los actores económicos.

Dr. C Julia Ileana Deas Albuerne

Presidenta del Consejo Científico de la ANEC

Presidenta de la Sociedad Cubana de Contabilidad

Profesora Titular de la Facultad de Contabilidad y Finanzas
de la Universidad de La Habana

MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA LA GESTIÓN INTEGRADA DEL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE MULTICRITERIO

THEORETICAL-METHODOLOGICAL MODEL FOR THE INTEGRATED MANAGEMENT OF INTERNAL CONTROL WITH A MULTI-CRITERIA APPROACH

Leudis Orlando Vega de la Cruz

<https://orcid.org/0000-0001-7758-2561>

Universidad de Holguín, Cuba

leovega@uho.edu.cu

Fernando Marrero Delgado

<https://orcid.org/0000-0002-5470-2572>

Universidad Central de las Villas Martha Abreu, Cuba

fmarrero@uclv.edu.cu

Any Flor Nieves Julbe

<https://orcid.org/0000-0001-8714-2797>

Universidad de Holguín, Cuba

anieves@uho.edu.cu

Jorge Luis Sánchez Infante

<https://orcid.org/0000-0002-8477-3048>

Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, Holguín, Cuba

Jorgel.hlg@anec.cu

Ibet Barbarita Chacón Valdés

<https://orcid.org/0000-0003-3299-6749>

Empresa Comercializadora, Importadora-Exportadora de la Industria Ligera, Cuba

ichaconv@encomil.co.cu

Aroldo Benítez Góngora

<https://orcid.org/0000-0002-9928-1628>

Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, Holguín, Cuba

aroldo.hlg@anec.cu



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Resumen

La evolución de las organizaciones, unido al desarrollo de la educación y el interés creciente por una administración eficiente y eficaz, han cambiado el enfoque del control. El control interno, como un tipo especial de control ha cobrado auge en las organizaciones cubanas por su importancia y componentes que lo integran. La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo para la gestión integrada del control interno, con enfoque multicriterio. La misma identifica las debilidades de este sistema, para gestionar y mejorar su efectividad. Desde la concepción de un modelo teórico servirá de soporte a procedimientos específicos sujeto a modelos matemáticos con enfoque multicriterio que permiten analizar la gestión integrada del control interno en las organizaciones cubanas. Esta gestión se integra a herramientas del control de gestión como el cuadro de mando integral y la gestión de procesos.

Palabras clave: control, control de gestión, cuadro de mando integral, gestión por procesos

Abstract

The evolution of organizations together with the development of education and the growing interest in an efficient and effective administration have changed the focus of control. Internal control, as a special type of control, has gained momentum in Cuban organizations due to its importance and its components. This research aims to design a model for the integrated management of internal control, with a multi-criteria approach. It identifies the weaknesses of this system, to manage and improve its effectiveness. From the conception of a theoretical model, it will support specific procedures subject to mathematical models with a multi-criteria approach that allow analyzing the integrated management of internal control in Cuban organizations. This management is integrated into management control tools such as the balanced scorecard and process management.

Keywords: control, control management, Balanced Scorecard, Process management.

INTRODUCCIÓN

El control interno (CI) es tan antiguo como la contabilidad, desde su surgimiento ha estado en constante evolución. Formado por cinco componentes interrelacionados entre sí: ambiente de control, gestión y prevención de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo, incluyendo las normas que lo integran, ha sido definido por instituciones reconocidas. A pesar de las constantes actualizaciones, aún no hay un criterio homogéneo del cómo llevarlo a cabo (Plasencia, 2010; Quinaluisa et al., 2018 y Beuren y Zonatto, 2014).

En un estudio realizado en el marco de esta investigación en las bases de datos de corriente principal como SCOPUS y Web of Science, se evidencia un incremento exponencial del número de investigaciones en esta temática hasta el año 2019. En estas se demuestra que no existe homogeneidad en la concepción de este sistema, aunque se destacan variables como gestión, efectividad operacional y ahorro de recursos (Vega de la Cruz, et. al., 2017; Vega-De La Cruz, y Ortiz-Pérez, 2017, Vega de la Cruz, Nieves Julbe, Pérez Pravia, 2017; Gutiérrez, & Sánchez-Ortiz, 2018; Rodríguez Labrada, et. al. 2019; Pulido-Rojano, et. al., 2020; Guerrero-Aguir, et. al., 2020).

Los autores estudiados, como Gutiérrez Ruiz y Católico Segura (2015); Morais y Teixeira (2016) y Cruz, Silva y Spinelli (2016), no plantean como gestionar el sistema de control interno de forma integrada. Se adolece de indicadores que midan la efectividad de este, y solo utilizan listas de comprobación para cada uno de los componentes sin guardar relación unos con otros al analizar las normas que lo integran.

Por otra parte, en Cuba, perfecciona su control interno en el año 2003 como una herramienta que permite fortalecer el control, para frenar las violaciones y hechos delictivos en las organizaciones. Por la importancia del mismo, y la carencia de un marco referencial común, entra en vigor la **Resolución 297**, emitida por el Ministro de Finanzas y Precios. Producto a la necesidad de continuar perfeccionando este sistema, y atemperada a las nuevas condiciones que tiene el país se emite la **Resolución No. 60 del 2011** de la Contraloría General de la República (CGR) de Cuba, dejando sin efecto la anterior resolución sobre este sistema. Se define el concepto de control interno, componentes y normas, implicando la actualización sistemática de los manuales de procedimientos internos en cada entidad, y las responsabilidades que debería tener cada persona que interviene en cada uno de sus procesos.

En la referida resolución, se agrega a la definición de control interno, la necesidad de la gestión de riesgos y rendición de cuenta. Sin embargo, no se esclarece cómo gestionar de forma integrada, por parte de los directivos, el sistema de control interno en las organizaciones; tampoco se expresa la relación de las diferentes normas que lo integran con sus componentes, ocasionando dudas en la evaluación y documentación de estas normas, no reflejándose el enfoque de proceso de este sistema. La verificación del cumplimiento de los elementos que integran las normas del sistema se realiza bajo la dicotomía del sí o no, sin tener en cuenta otras valoraciones, ni la importancia de estos elementos. Por otra parte, confluye con este sistema herramientas del control de gestión como el Cuadro de Mando Integral (CMI), la Gestión por Proceso (GP) y la gestión de riesgos. Se reconoce además la carencia de la integración evidente de estos elementos en el sistema organizacional. Este artículo se detiene a modelar la gestión integrada del control interno con un enfoque multicriterio.

1. MARCO TEÓRICO

Son diversos los escritos y reflexiones que se ha suscitado sobre administración.¹ En ellos se describen actividades presentes en las organizaciones, dentro de las cuales se encuentra el control, como función de la gestión empresarial. El análisis del proceso administrativo permite comprender y evaluar el cumpli-

¹ Más de trescientas investigaciones en el actual siglo XXI.

miento de este en las organizaciones. Cabe entonces la pregunta: ¿a quién corresponde la función de evaluar el cumplimiento del proceso administrativo?

Es el control de gestión (CG) el regulador de este proceso, que ha sido objeto de estudio de muchos autores (Comas Rodríguez, 2013; Gámez Iglesias, 2012; Nogueira Rivera, 2002 Pino Acosta, 2010) destacando sus enfoques y características, así como su evolución.² Se considera al CG como la función de analizar el cumplimiento del proceso administrativo, haciendo hincapié en la etapa de control del mencionado proceso.

La matriz conformada para la comparación de las propuestas, en función de las características establecidas, se procesó a través de un análisis de conglomerado jerárquico (figura 1) con la utilización del programa MINITAB para Windows Versión 17.0, se empleó el análisis de clasificación de grupos o conglomerados bajo la metodología Clúster, utilizándose como método de agregación el método Ward (método jerárquico o aglomerativo) y como medida de la proximidad entre las variables dicotómicas la distancia euclídea al cuadrado. A una similitud de 40% se evidencia cuatro grandes grupos, como se muestra en la tabla 1.

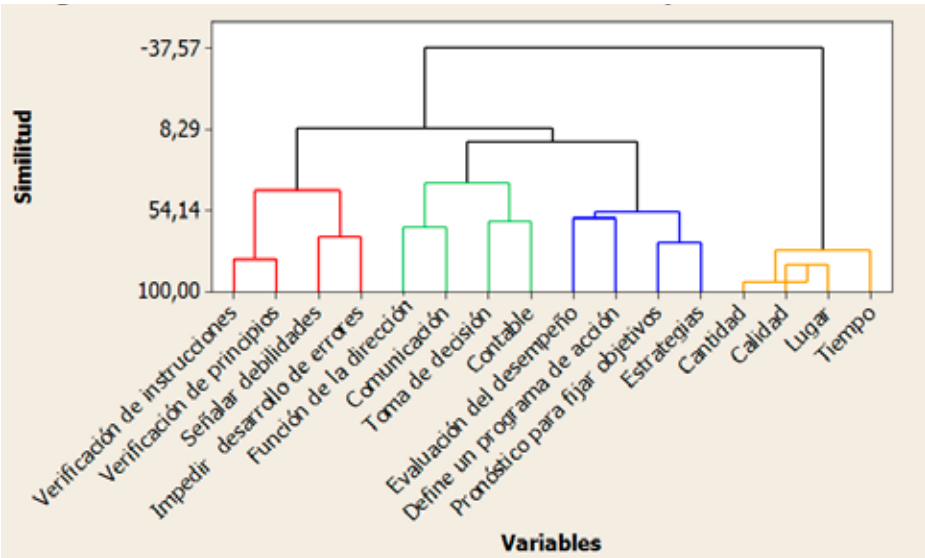


Figura 1. Conglomerado jerárquico sobre la conceptualización del control de gestión. Fuente: salida del software Minitab 17

² Cincuenta conceptos de control de gestión publicado por el autor en Vega de la Cruz, L. O y Nieves Julbe A. F. (2016 a). Control de gestión y control interno: binomio insoluble en la dirección. ESPACIOS, 37 (12), 50-68, ISSN: 0798-1015. Disponible en: www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html

Tabla 1. Conglomerados según la conceptualización del control de gestión

Grupos	Variables	Interpretación
Grupo 1	Proceso de comparación y rectificación de errores	Determinar si la verificación de los objetivos ha sido alcanzada, para tomar acciones correctivas
Grupo 2	Función de la dirección en la toma de decisiones	Control de la toma de decisiones, haciendo énfasis en la comunicación y la información fiable de los datos contables, con el fin de mejorar beneficios, rentabilidad y posición financiera
Grupo 3	Cumplimiento de estrategias	Que se pongan en marcha las estrategias de la empresa y con estas los objetivos de las mismas y su programa de acción que permita la evaluación del desempeño
Grupo 4	Empleo eficaz y eficiente de los recursos	Cambios producidos en los materiales desde el cuádruple punto de vista de la cantidad, calidad, tiempo y lugar

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, el Sistema de Control Interno ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grados, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar el tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo, además, de sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad actual.

Los autores de esta investigación se acogen al concepto dado en el Artículo 3 de la Resolución 60/11 de la CGR al plantear que el sistema de control interno es el “proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas” (CGR, 2011). Sin embargo, es necesario evidenciar las tendencias conceptuales de este sistema según estudiosos nacionales e internacionales.

Para analizar la definición de SCI, se estudiaron un conjunto de conceptos (COSO, 2004, Nieves Julbe, 2010 y Vega de la Cruz, 2017). Para estos términos o variables se analizó su presencia o ausencia en cada uno de los más de 20 conceptos de SCI analizados. Se realizó un clúster, basado en el método de vinculación de Ward,³ con la ayuda del soporte estadístico MINITAB versión 17.0. En el estudio se obtuvieron 5 grupos para un grado de similitud de un 30%, como

³ Una función de los criterios de enlace: la suma de las desviaciones cuadradas desde puntos hasta centroides, minimizando la suma de cuadrados dentro del conglomerado.

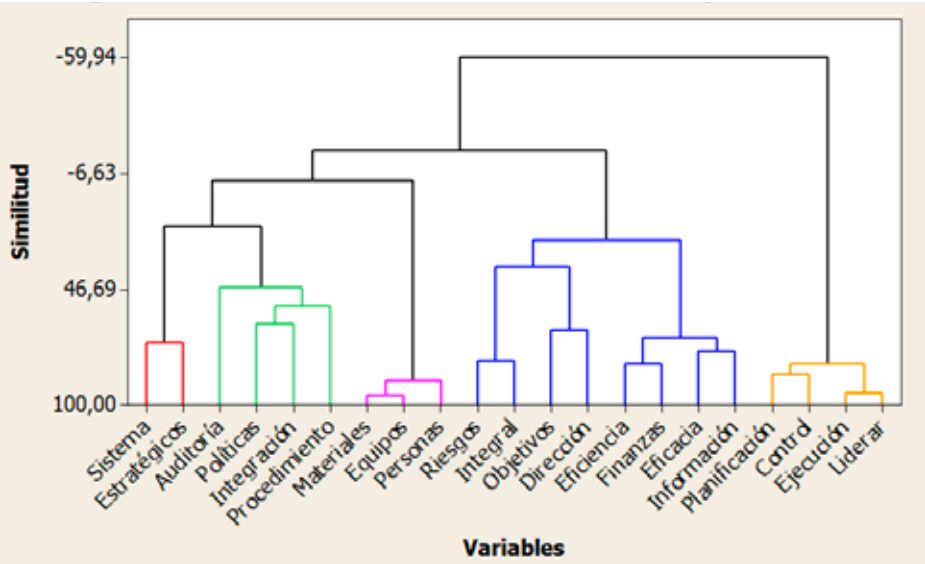
se observa en el *clúster* de la figura 2. Luego del resultado obtenido se conformaron grupos para los términos o variables, obteniéndose los representados en la tabla 2. Concluido el análisis y el estudio de las actuales tendencias del SCI.

Tabla 2. Conglomerados sobre la conceptualización del control interno

Grupos	Variables	Interpretación
Grupo 1	Sistema estratégico	Conjuntos de procesos interrelacionados entre sí, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus estrategias
Grupo 2	Control de políticas	Cumplimiento de las políticas ejecutivas prescritas por la administración integradas a procedimientos coordinados y adoptados por la empresa
Grupo 3	Recursos	Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad
Grupo 4	Efectividad operacional	Carácter integral efectuado por la dirección para enfrentarse a los riesgos y procurar eficacia y eficiencia de las operaciones y fiabilidad de la información financiera
Grupo 5	Gestión	Planificar, organizar y dirigir la ejecución de las acciones suficientes para proporcionar que las metas se logren

Fuente: elaboración propia

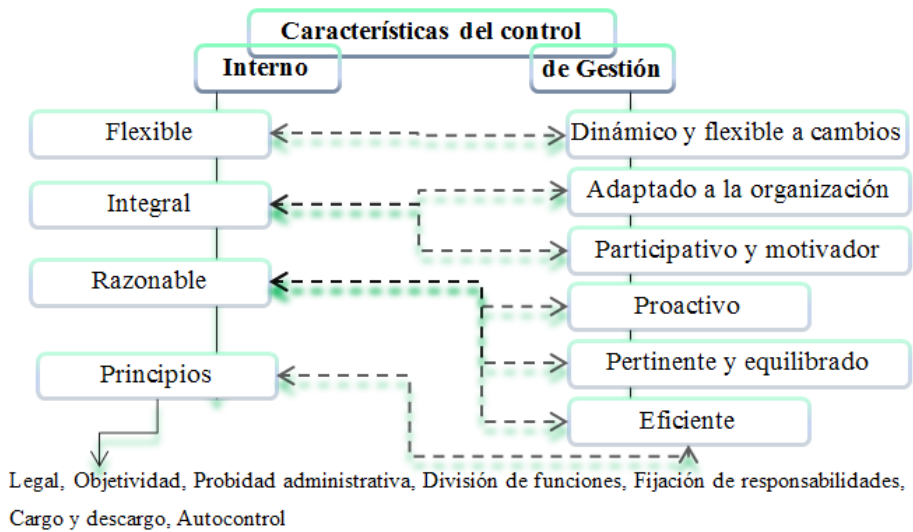
Destacar que se considera más que un proceso, un sistema compuestos por componentes o procesos, además que se debe llevar a cabo a través de una efectiva gestión.



Fuente: salida del *software* Minitab 17

Figura 2. Conglomerado jerárquico sobre la conceptualización del control interno.

La Resolución 60 del 2011 de la CGR en su artículo 6 plantea que en el diseño e implementación del SCI, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con un conjunto de principios básicos. En su Sección segunda de las Características generales en su artículo 7 plantea que el SCI diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, tiene las características generales siguientes: integral, flexible y razonable. Por otra parte, el control de gestión según Nogueira Rivera (2002) debe reunir, como cualidades fundamentales, un grupo de características que la anexan al SCI, esto se ejemplifica en la figura 3 que se muestran a continuación:



Fuente: elaboración propia.

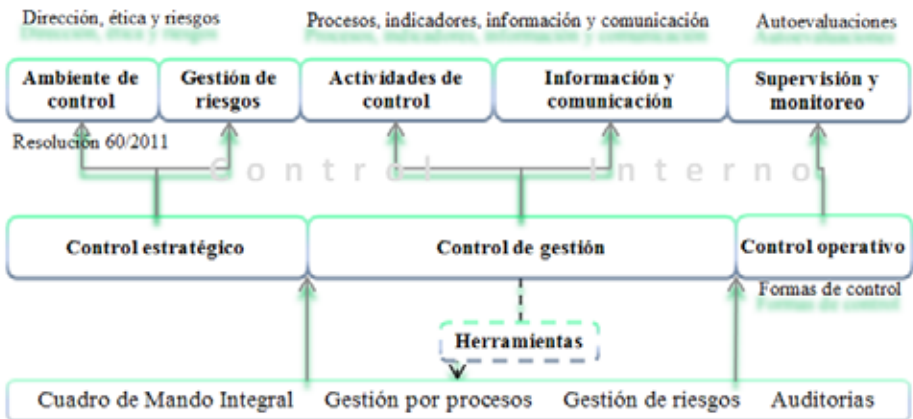
Figura 3. Comparación de las características principales del Control.

Se demuestra entonces, las semejanzas, valor y contextualización del SCI con el CG, tanto para alcanzar sus objetivos y estrategias como para la toma de decisiones efectivas y oportunas. Se percibe una plena coincidencia con la identificación de las funciones de gestión, eficiencia, control financiero, cumplimiento de objetivos, a su vez, pasando de un estilo de dirección y pensamiento operativo a otro estratégico y de obtener información contable a directiva. Los dos tipos de controles deben estar presentes en todos los niveles de la organización, con un carácter participativo de la dirección, que proceda de forma preventiva, buscando las vías y métodos de la eficiencia.

Se concluye, en concordancia con Vega de la Cruz y Nieves Julbe (2016), que el SCI es una forma de CG, resaltando su legalidad y normativa, este sistema va desde el control estratégico, el de gestión y el operativo, por lo que se puede asegurar que está dirigido al despliegue de las estrategias, a la eficiencia eco-

nómica de la empresa y al mejor uso de los recursos; el control interno es más amplio que el de gestión, ya que permite el control de la planificación antes de controlar la gestión. El CG y SCI están estrechamente vinculados como un binomio indisoluble, pues el segundo constituye una forma que posibilita la gestión del primero. Se debe resaltar que para lograr lo anterior, el control interno debe estar soportado en un sistema informativo oportuno, eficiente, flexible y relevante que permita gestionar una empresa de forma eficaz, eficiente y competitiva, abarcando los elementos relacionados con los procesos, los recursos financieros, la cultura empresarial y el nivel de servicio prestado al cliente para la toma de decisiones a todos los niveles de la organización, también por un control operativo que logre efectividad del control, concordando con los componentes emitidos en la Resolución 60, que incorpora una importancia a los riesgos según sus antecedentes en la República de Cuba. Por estos se demuestra así la facilidad de la integración de estos dos controles.

Como elementos comunes entre el CI y las herramientas del control de gestión como el CMI y la GP (figura 4) se puede mencionar: el enfoque sistémico y la gestión por procesos, los que favorecen a la eficiencia y a la eficacia de la empresa, indicadores de desempeño más allá de lo contable, ayuda al proceso de toma de decisiones, claras, oportunas y proactivas, fortalecimiento del autocontrol y un sistema de información confiable y oportuno. Se demuestra, así, cómo la posibilidad de fusionar en un esfuerzo armónico los procedimientos adoptados para el control interno y el CMI, dos valiosos activos intangibles del capital intelectual, de manera que se consiga potenciar la gestión del conocimiento y la elevación de la efectividad de la organización, la fiabilidad y utilidad de su información y el cumplimiento de sus obligaciones respecto a las regulaciones vigentes (Pardo Garrote, 2009).



Fuente: elaboración propia

Figura 4. Relación control interno-herramientas del control de gestión.

En la vida cotidiana como en las organizaciones, las personas se enfrentan a difíciles decisiones fruto de la necesidad de envolver varios imperativos; el decisor se encuentra ante la imposición de escoger entre varias posibilidades, denominadas alternativas, el conjunto de las cuales constituye el llamado conjunto de elección (Streimikieniet *al.* 2016, Stringeret *al.* 2016, Tsaiet *al.* 2013, Tsaiet *al.* 2013, Tsaiet *al.* 2014). Para escoger en este conjunto, el decisor tiene diversos puntos de vista, denominados criterios. Estos criterios son parcialmente contradictorios en el sentido de que, si el decisor adopta uno de dichos puntos de vista, por ejemplo, la minimización del costo, no escogerá la misma alternativa que si se basa en otro criterio, por ejemplo, el de mayor productividad.

Los criterios, se dice, que pueden encontrarse estrictamente en conflicto, lo que se traduce en que el incremento en la satisfacción de uno implica el decremento de la satisfacción del otro, por lo que la condición suficiente del problema multicriterio no estipula que los criterios estén estrictamente en conflicto. La toma de decisiones multicriterio ha desarrollado una personalidad propia que utiliza una terminología específica que incluye conceptos nuevos, debe observarse que algunos de los conceptos que se van a introducir tienen el mismo significado semántico y se utilizará uno u otro, en dependencia del contexto teórico en el que se utilicen.

2. MODELO TEÓRICO DE LA GESTIÓN INTEGRADA DEL CONTROL INTERNO CON ENFOQUE MULTICRITERIO

A partir del estudio teórico y metodológico realizado, y los resultados obtenidos se diseñó el modelo teórico que se muestra en la figura 5 para la gestión integrada del control interno. La concepción gráfica del modelo representa al control interno como “fuente de luz” y “columna vertebral” de una organización, se defiende la idea de que, si el control interno en las organizaciones es efectivo, no habrá impedimento en la eficacia de estas organizaciones y, por consiguiente, avanza hacia la visión empresarial. Presenta como aspecto novedoso la gestión del control interno con un enfoque multicriterio, además de la integración de este sistema con las herramientas del control de gestión.

En el entorno organizacional cubano, sin duda las organizaciones son recortadas por el gobierno y el Estado, ya sea en el sistema empresarial o el presupuestado. El Estado es el mecanismo a través del cual se aplica una voluntad clasista, mediante la combinación de la coerción y el consenso activo de los gobernados.⁴ Estos dos momentos del fenómeno estatal se encuentran indi-

⁴ El conjunto de estos órganos ejecutivos y administrativos constituyen una parte importante del todo que es el Estado, necesarios para el ejercicio legítimo del poder. Respecto al órgano superior jerárquico en esta esfera, la doctrina emplea el común calificativo de Gobierno. Es precisamente esta acepción del término la que se emplea en la Constitución de la República para designar al Consejo de Ministros.

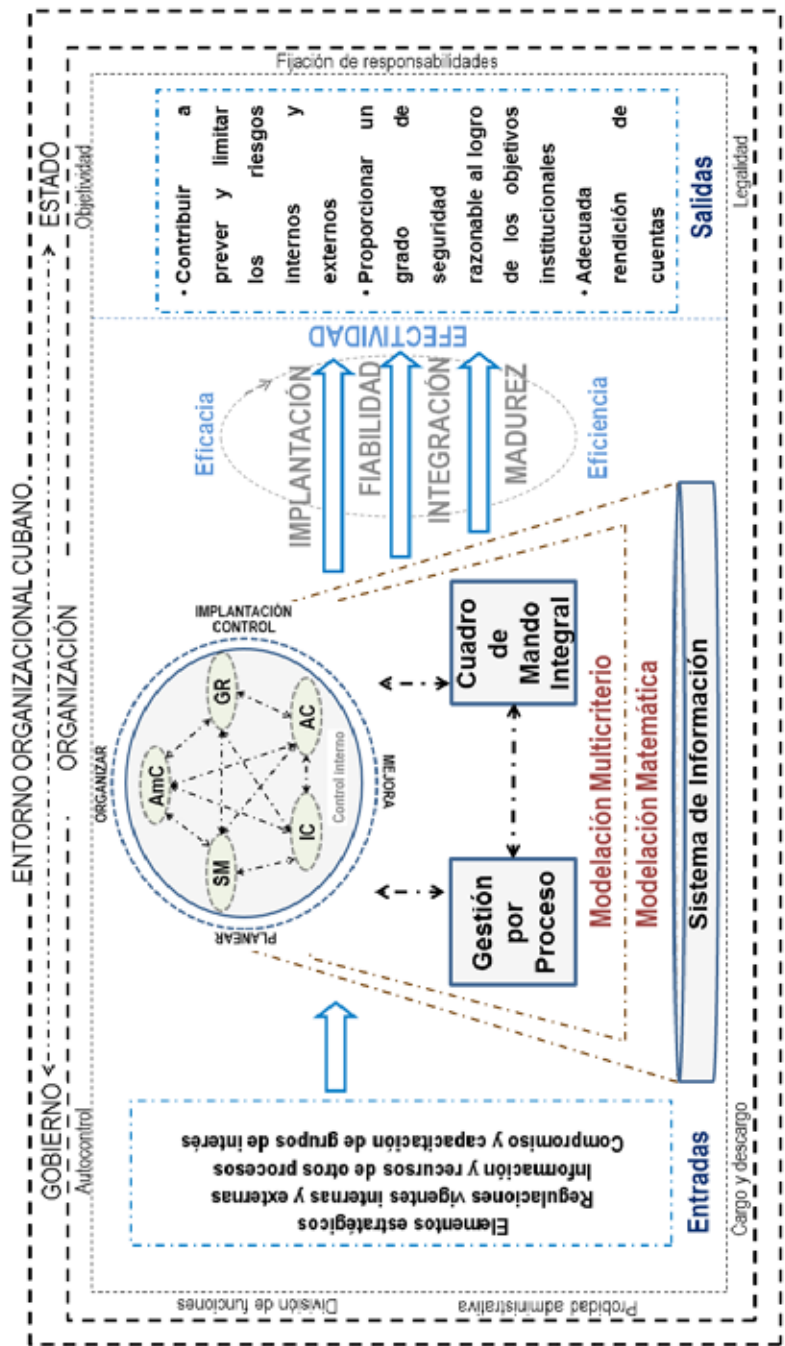
solublemente vinculados entre sí, el ejercicio de uno si bien puede definirse, no puede independizarse totalmente del otro. Aunque la gestión del control interno difiere en estos sectores (empresarial o presupuestado), el sistema es el mismo y para su diseño e implementación los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes: legalidad, objetividad, probidad administrativa, división de funciones, fijación de responsabilidades, cargo y descargo y autocontrol.

Adopta un enfoque de proceso con entradas y salidas definidas que facilitan su comprensión. Como entradas se determinan los elementos estratégicos, como lo conforman la misión, visión, objetivos estratégicos; las regulaciones vigentes en el país; información y recursos del resto de los procesos clasificados como estratégicos, claves y de apoyo. Otra entrada es el compromiso y competencia de los grupos de interés en todos los niveles en una organización, ya que el control interno es llevado por la alta dirección, los directivos intermedios, especialistas y el resto de los trabajadores.

Cada uno de los grupos de interés internos (alta dirección, directivos intermedios, especialistas funcionales del control interno y trabajadores) tiene su papel dentro del sistema de control; depende del cargo que desempeñan dentro de la estructura organizativa, reflejado en las competencias laborales y contenidas en estas; los valores, la autoridad y responsabilidad para el desempeño del control. El de mayor responsabilidad es la dirección; tiene como deber la implantación del control interno y su adecuado funcionamiento en las áreas y (o) procesos específicos. Dictan las decisiones operativas para el enfrentamiento cotidiano de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos. Forman parte de los grupos o equipos de trabajo que establecen los procedimientos para implantar, evaluar y dar seguimiento al control y conocen en mayor medida los mecanismos de gestión personalizada del capital humano, siendo sus principales gestores.

Los especialistas funcionales, con las competencias requeridas para la evaluación de los subsistemas organizacionales, integran también los equipos de trabajo para la evaluación de los componentes del control interno. Tienen una importancia significativa los especialistas del área económica-financiera, de capital humano y auditores internos, que asesoran y controlan su implantación. El grupo de interés de mayor importancia son los trabajadores porque ejecutan las operaciones; desde sus puestos de trabajo enfrentan los riesgos internos que pueden provocar desajustes en el control; y expresan el grado de satisfacción con los mecanismos de control, y lo realizan (autocontrol), al igual que los restantes grupos de interés.

En el proceso de transformación se tiene la gestión integrada del control interno donde:



Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Modelo teórico para la gestión integrada del control interno con enfoque multicriterio.

1. Se tiene como centro, la gestión del control interno a través de los cinco componentes interrelacionados entre sí. En este sentido, se debe implantar el ambiente de control, base para la gestión del control interno y realizar una efectiva supervisión y monitoreo que consolide la gestión del sistema. Lo anterior es base para realizar la compleja gestión de riesgos y llevar a cabo las actividades de control teniendo en cuenta la transversalidad de información y comunicación en las organizaciones.
2. El control interno se materializa de forma transversal en el resto de los procesos, ya sean estratégicos, clave y de apoyo en una organización. Este enfoque de proceso permite la integración en la organización, así como conformar la base para la detección de puntos críticos del control.
3. La excelente combinación con el CMI, que concentra el análisis desde sus cuatro perspectivas: aprendizaje y crecimiento, procesos internos, de clientes y financiera que integradas con los cinco componentes del control interno permiten la interrelación de estas dos formas de control, contribuyendo a la efectividad de esta gestión.
4. La integración de estas formas de control tiene como soporte modelos matemáticos, destacado por la modelación multicriterio, lógica difusa compensatoria y las redes de Petri, además de estar presente en todas las fases de la gestión (planificación, organización, implementación, control y mejora) del control interno.

El control interno se realiza en cada uno de los procesos de la organización; visto desde sus cinco componentes y alineado a la estrategia. El desarrollo del control, su estructura e instrumentos a cualquier nivel, debe permitir la implantación de la estrategia, que al vincularse con el de gestión, se orienta al cumplimiento de los objetivos desde la operatividad. La integración se manifiesta con cada una de los componentes del control interno con los procesos de las entidades (estratégicos, claves y de apoyo) y con las cuatro perspectivas del CMI.

Las salidas del modelo, se presentan en los tres objetivos del control interno, sin contradecir a la Resolución 60/2011;

- contribuir a prever y limitar los riesgos internos y externos;
- proporcionar un grado de seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales; y
- adecuada rendición de cuentas.

La eficacia del modelo radica en el logro de la implantación, madurez, integración. La eficiencia en la integración con las herramientas del control y la efectividad en la combinación, con relación a lo analizado en los indicadores tributan indistintamente a la eficacia o eficiencia. Para esto como otras salidas que apoyan los objetivos del control interno se tienen los aspectos siguientes:

1. Comportamiento favorable de los indicadores cualitativos y cuantitativos, que describan la eficacia, eficiencia y efectividad del control interno, con el análisis permanente a partir del despliegue del CMI para el desarrollo de la estrategia.
2. Mejoras en el proceso de control interno a partir de su manual, seguimiento de los puntos críticos de control en cada proceso, que permite establecer acciones oportunas ante posibles desviaciones. Estrategia de integración y mejora de la fiabilidad y madurez.

El diagnóstico de cada elemento permite su diseño o perfeccionamiento, trazando planes de acción a través de instrumentos de control (indicadores cualitativos y cuantitativos). Estos permiten la retroalimentación de la implantación o madurez del control interno, constituyendo el portador material de la mejora. Lo estratégico del modelo se manifiesta al diagnosticar el control interno para diseñar las acciones, a través de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que le impone su entorno. El carácter sistémico se pone de manifiesto en las relaciones multidireccionales de los elementos, componentes y herramientas, los cuales determinan y están en función del cumplimiento de los objetivos del control interno.

CONCLUSIONES

1. El estudio realizado permitió corroborar que el control interno es una forma de control de gestión por converger estrechamente como un binomio indisoluble, extendiéndose al control estratégico y operativo. No existen suficientes evidencias del trabajo sobre control interno como base del control de gestión, por lo que se adolece la gestión integrada de este sistema. Se destaca en su concepción, variables como procesos, efectividad, ahorro de recursos y enfoque legal.
2. La gestión integrada del control interno no es más que el proceso de planificación, organización, implementación, control y mejora del control interno, integrado al control de gestión en el sistema organizacional, con un enfoque multicriterio. Como herramientas del control de gestión se destacan la Gestión por proceso y el Cuadro de Mando Integral. Estas se integran al control interno sin entrar en contradicciones y convergen en un solo sistema, obteniéndose como salida la implantación, integración, madurez y efectividad de este proceso.
3. El modelo propuesto y contextualizado al marco regulatorio cubano constituye una guía metodológica para el trabajo de los directivos, este parte de la relación existente entre sus componentes y normas con el control de gestión, apoyado en la modelación matemática que contribuye a lograr mayor efectividad del proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beuren, Ilse Maria, y Zonatto, Vinícius Costa da Silva. (2014). Perfil dos artigos sobre controle interno no setor público em periódicos nacionais e internacionais. *Revista de Administração Pública*, 48 (5), 1135-1163. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.1590/0034-76121527>
- Comas Rodríguez, R. (2013). *Integración de Herramientas de Control de Gestión para el Alineamiento Estratégico en el Sistema Empresarial Cubano. Aplicación en Empresas De Sancti Spiritus*. (MSc. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos” Matanzas.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). “Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado: Técnicas de Aplicación.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2011). Normas del Sistema de Control Interno *Resolución 60*.
- Cruz, Maria M. C. Meirelles M. ToledoT., Silva, Thomaz T. Anderson A. BarbosaB. y, ySpinelli, Mario M. Vinícius. (2016). O papel das controladorias-locais no cumprimento da Lei de Acesso à Informação pelos municípios brasileiros. *Cadernos EBAPE.BR*, 14 (3), 721-743. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.1590/1679-395131556>
- Gámez Iglesias, A. (2012). *Economía de Empresas: teoría y práctica* (P. y. E. Editorial Ed. Vol. 6). Cuba.
- Guerrero-Aguilar, Margarita, Medina-León, Alberto, & Nogueira-Rivera, Dianelys. (2020). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. *Ingeniería Industrial*, 41(1), e4101. Epub 01 de enero de 2020. Recuperado en 22 de abril de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000100002&lng=es&tlng=es.
- Gutiérrez Ruiz, R. L. y Católico-Segura, D. F. (2015). El control en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 16 (42), 553-578. <http://dx.doi.org/10.144/Javeriana.cc16-42.eere>
- Gutiérrez, Yolanda E., & Sánchez-Ortiz, Aurora. (2018). Diseño de un Modelo de Gestión de Riesgos basado en ISO 31.000:2012 para los Procesos de Docencia de Pregrado en una Universidad Chilena. *Formación universitaria*, 11(4), 15-32. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400015>
- Morais, Leonardo da Silva, y Teixeira, MariaGracinda Carvalho. (2016). Interfaces da Accountability na Administração Pública Brasileira: Análise de umaExperiência da Auditoria Geral do estado Do Rio de Janeiro. *Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 22 (1), 77-105. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.1590/1413-2311.014162016.62768>

- Nieves Julbe, A. F. (2010). *El Sistema de Gestión Integrada del capital humano como base para implantar el ambiente de control en organizaciones cubanas*. (MCs. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", Holguín.
- Nogueira Rivera, D. (2002). *Modelo conceptual y herramientas de apoyo para potenciar el control de gestión en las empresas cubanas*. (Tesis para optar por el grado científico de doctor en Ciencias), Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Cárdenas, Cuba
- Pardo Garrote, M. (2009). Procedimiento para la utilización interrelacionada del control interno y el cuadro de mando integral en empresas locales. Caso de aplicación.
- Pino Acosta, M. E. (2010). "El control". Centro de estudios de gestión empresarial. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".
- Plasencia Asorey, C. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 14 (5) Recuperado en 03 de febrero de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192010000500001&lng=es&tlng=es.
- Pulido-Rojano, Alexander D., Ruiz-Lázaro, Alex, & Ortiz-Ospino, Luis Eduardo. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 56-67. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100056>
- Pulido-Rojano, Alexander D., Ruiz-Lázaro, Alex, & Ortiz-Ospino, Luis Eduardo. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 56-67. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100056>
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12 (1), 268-283. Recuperado en 03 de febrero de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es
- Rodríguez Labrada, Yenis Katia, Cano Inclán, Anisley, & Cuesta Rodríguez, Floriselda. (2019). Estado del arte de la Auditoría de Información. *E-Ciencias de la Información*, 9(1), 132-151. <https://orcid.org/dx.doi.org/10.15517/eci.v1i1.35409>
- Streimikiene, D., Sliogeriene, J., y Turskis, Z. (2016). Multi-criteria analysis of electricity generation technologies in Lithuania. *Renewable Energy*, 86, 148-156. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.renene.2015.06.032>
- Stringer, L., Dougill, A., Dallimer, M., y Reed, M. (2016). Multi-Criteria Decision Analysis to identify dryland ecosystem service trade-offs under different rangeland land uses. 48. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ecoser.2015.12.005>

- Tsai, W. H., Chang, Y. C., Lin, S. J., Chen, H. C., y Chu, P. Y. (2014). A green approach to the weight reduction of aircraft cabins. *Journal of Air Transport Management*, 40, 65-77. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.06.004>
- Tsai, W. H., Chen, H. C., Leu, J. D., Chang, Y. C., y Lin, T. W. (2013). A product-mix decision model using green manufacturing technologies under activity-based costing. *Journal of Cleaner Production*, 57, 178-187. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.04.011>
- Tsai, W.-H., Chen, H.-C., Leu, J.-D., Chang, Y.-C., y Lin, T. W. (2013). A product-mix decision model using green manufacturing technologies under activity-based costing. *Journal of Cleaner Production*, 57, 178-187. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.04.011>
- Vega de la Cruz, L. O y Nieves Julbe A. F. (2016). Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección. *Espacios*, 37 (12), 50-68, ISSN: 0798-1015. Disponible en: www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html
- Vega de la Cruz, L. O. (2017). Procedimiento con enfoque multicriterio para la gestión de riesgos. Caso Hospital “Vladimir Ilich Lenin” de Holguín. Tesis en opción al título de Master en Matemática Aplicada e Informática para la Administración. Universidad de Holguín. Holguín. Cuba
- Vega de la Cruz, LO, Lao León, YO, & Nieves Julbe, AF. (2017). Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno. *Contaduría y administración*, 62(2), 683-698. <https://orcid.org/doi.org/10.1016/j.cya.2017.01.004>
- Vega de la Cruz, LO, Nieves Julbe, AF, Pérez Pravia, MC. (2017). Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del Control interno. *Visión de futuro*, 21(2) Recuperado en 22 de abril de 2022, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000200006&lng=es&tlng=es.
- Vega-De La Cruz, LO, & Ortiz-Pérez, A. (2017). Procesos más relevantes del control interno de una empresa hotelera. *Semestre Económico*, 20(45), 217-231. <https://orcid.org/doi.org/10.22395/seec.v20n45a8>

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la revista Ekotemas.

CONTRIBUCIÓN AUTURAL

Dr. C. LEUDIS ORLANDO VEGA DE LA CRUZ. Diseño de la investigación, análisis de los fundamentos teóricos y redacción del artículo. Concepción del mode-

lo teórico diseñado, donde integró herramientas del control de gestión, como parte de las soluciones implementadas.

Dr. C. FERNANDO MARRERO DELGADO. Análisis de los fundamentos teóricos y redacción del artículo. Contribución en la conducción de la investigación desde su contextualización en las condiciones específicas del entorno.

Dr. C. ANY FLOR NIEVES JULBE. Análisis de los fundamentos teóricos y redacción del artículo. Contribución en la conducción de la investigación desde su contextualización en las condiciones específicas del entorno.

Lic. JORGE LUIS SÁNCHEZ INFANTE. Revisión crítica del artículo y aprobación de la versión final

Lic. IBET BARBARITA CHACÓN VALDEZ. Revisión crítica del artículo y aprobación de la versión final

Lic. AROLD BENÍTEZ GÓNGORA. Revisión crítica del artículo y aprobación de la versión final

BANCARIZACIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA DE LA POBLACIÓN, DOS ENFOQUES DE UN MISMO PROCESO

BANKING ACCESS AND FINANCIAL INCLUSION OF THE POPULATION, TWO APPROACHES OF THE SAME PROCESS

Ana Alejandra González García

<https://orcid.org/0000-0001-7683-0172>

Banco Popular de Ahorro, Cuba

anag@mail.bpa.cu

Jorge Aquilino González García

<https://orcid.org/000-0001-9714-266X>

Banco Popular de Ahorro, Cuba

jgonzalez@mail.bpa.cu

Resumen

El papel del Sistema Bancario y Financiero en la implementación de las políticas monetaria, financiera y crediticia, en el contexto de la Tarea Ordenamiento, ha conllevado a un análisis más profundo de la incidencia de la bancarización de la sociedad para el logro de los objetivos trazados. Este término, reiterado en la retórica de la Dirección del Partido y el Gobierno de Cuba, no siempre es comprendido en su totalidad, quedando acotado a unas pocas acciones operativas aisladas. Un estudio comparativo del estado de la bancarización de la población cubana, con la visión estratégica de Inclusión Financiera, y sobre la base de la medición de indicadores que tienen por objetivo la cuantificación de las diferentes dimensiones o variables que garantizan su implementación, intenta demostrar las carencias actuales, proponiendo una perspectiva diferente en el proceso de transformaciones, asociadas a la implementación del nuevo modelo económico cubano.

Palabras claves: Indicadores, variables, calidad, acceso, seguridad, cultura financiera, cuentas de ahorro, financiamientos, personas naturales.

Abstract

The role of the Banking and Financial System in the implementation of monetary, financial and credit policies, in the context of the Ordering Task has led to a more in-depth analysis of the



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

incidence of the access to the bank of society to achieve the objectives established. This term, reiterated in the rhetoric of the leadership of the Communist Party of Cuba and the Government of Cuba, is not always fully understood, being limited to a few isolated operational actions. A comparative study of the state of the access to the bank by the Cuban population, with the strategic vision of financial inclusion, and based on the measurement of indicators that aim to quantify the different dimensions or variables that guarantee their implementation, attempts to demonstrate the current inadequacies, proposing a different perspective in the process of transformations, associated with the implementation of the new Cuban economic model.

Keywords: *Indicators, variables, quality, access, security, financial culture, savings accounts, financing, natural people.*

INTRODUCCIÓN

La voluntad política por incrementar el acceso de amplios grupos poblacionales a los servicios financieros, se ha convertido en una constante para los gobiernos de la gran mayoría de los países a nivel mundial. La concepción de sistemas financieros incluyentes se encuentra actualmente en el debate de representantes de la banca y las finanzas, políticos y académicos que, convencidos del papel que juegan estos modelos en el desarrollo económico, se esfuerzan por lograr su implementación inmediata.

No obstante lo anterior, por lo general, al exponerse el tema de la Inclusión Financiera de la población, los análisis teóricos conceptuales se realizan estrictamente desde el lado de la oferta, enfocándolos como un proceso de penetración financiera (categoría contrapuesta dialécticamente a la inclusión), donde el papel rector lo llevan las instituciones financieras con sus productos y servicios, diseñados para satisfacer un mercado que, no siempre es capaz de comprenderlos, asimilarlos o seleccionarlos adecuadamente. Obviar el rol de la demanda, su nivel de competencias financieras, habilidades desarrolladas, confianza y motivaciones, así como, su actitud ante la banca, mutila el entendimiento de este importante proceso.

Se puede señalar que, la carencia de unidad y precisión en las definiciones de algunos de los conceptos básicos del proceso de Inclusión Financiera, ha sido uno de los problemas que más inciden en el desarrollo integral de esta temática. Un ejemplo de lo anterior, se encuentra en la definición del término bancarización, uno de los más utilizados por los diferentes autores, pero carente de un marco conceptual que exponga y delimite con claridad su alcance e implicación. Ello ha provocado una variada acepción de este concepto, que transita desde el simple uso de algún producto bancario por parte de los clientes, hasta la aceptación e inclusión de esta institución, en la cultura financiera de los individuos.

Cuba no es una excepción dentro de esta dinámica, el estudio de la Inclusión Financiera y su institucionalización, se ha venido desarrollando paulatinamente, con la incorporación de variados actores, los que han aportado di-

versos trabajos referenciales, desde el año 2016. Esta tendencia ha cobrado una mayor preponderancia a partir de la implementación del Ordenamiento Monetario en el país, consecuente con las nuevas exigencias financieras que éste demanda.

A pesar de los esfuerzos que se realizan por un grupo de investigadores nacionales, encaminados al análisis del estado actual de la Inclusión Financiera en la población cubana, aún resulta despreciable el potencial estadístico que se tiene de ello, así como se adolece de una estrategia de trabajo que consolide y guíe este proyecto. Algunos territorios han logrado la incorporación de la academia en el estudio de esta temática, obteniéndose incipientes resultados reflejados en tesis de grado, tesinas de maestrías y tesis doctorales (Alarcón A., Muñoz L., Sayas K. (2020) / González A. (2020)), pero no existe un enfoque sistémico de país para desarrollar esta investigación e introducir un modelo de Inclusión Financiera que responda a la realidad actual. A decir de Lage C. (2020), "Estas prácticas, que han tenido una importancia cada vez mayor en países subdesarrollados, han sido insuficientemente ponderadas en el proceso de transformaciones asociadas a la actualización del modelo económico cubano".

El artículo que se presenta, pretende aportar a este proyecto, un estudio comparativo del estado de la bancarización de la población cubana, con la visión estratégica de Inclusión Financiera, y sobre la base de la medición de indicadores que tienen por objetivo la cuantificación de las diferentes dimensiones o variables que garantizan su implementación, así como las carencias actuales, proponiendo una perspectiva diferente en el proceso de transformaciones, asociadas a la implementación del nuevo modelo económico cubano.

1. Establecimiento de indicadores

Los indicadores de la Inclusión Financiera (IF), tienen por objetivo la cuantificación de las diferentes dimensiones o variables que garantizan la implementación de la misma. Entre las más aceptadas en la literatura se encuentran: el acceso o disponibilidad de los productos financieros, su adecuación, carácter formal y seguridad brindada, así como su uso por parte de los consumidores (Borras F., González J., Hung O., (2017); Marrero Barbat, A. (2017); Alarcón A., Muñoz L., Sayas K. (2020). Si bien no existe un consenso sobre qué medir o cómo medirlo, distintos estudiosos de diversos países, incluida Cuba, están generando información al respecto, cada vez con mayor nivel de detalle.

Para la medición de las diferentes variables definidas en el artículo (Calidad, Acceso, Seguridad y Cultura Financiera), se han determinado un total de 27 indicadores.

No obstante ser la variable Uso una de las más aceptadas e incluidas en los diferentes estudios consultados, los autores consideran que la misma es

un reflejo (resultado) del correcto funcionamiento del resto de las variables definidas, no constituyendo una variable *per se*. El uso fluido y sistemático de los productos y servicios financieros, se valora como el resultado de un correcto diseño de los mismos (adecuación al mercado objetivo), la existencia de canales para consumirlos (disponibilidad de accesos), su carácter formal que ofrezca las garantías necesarias (seguridad al consumidor) y, por último, el conocimiento y comprensión de las ofertas, por parte de los consumidores (existencia en la población de una cultura financiera).

Indicadores de la **Variable Calidad**. Adecuación de los productos y servicios financieros al mercado objetivo:

1. Número de Cuentas de ahorro por cada 100 000 habitantes.
2. Número de Depósitos a Término por cada 100 000 habitantes.
3. Número de Cuentas para el Futuro (Formación de Fondos) por cada 100 000 habitantes.
4. Saldo Promedio de ahorro.
5. Número de créditos otorgados en un año por cada 100 000 habitantes.
6. Saldo Promedio de financiamientos.
7. Número de Tarjetas Magnéticas por cada 100 000 habitantes.
8. Número de clientes de Transfer móvil por cada 100 000 habitantes.
9. Porcentaje de Cuentas en estado inactivo con relación al total.

Indicadores de la **Variable Acceso**. Disponibilidad de productos y servicios financieros (proximidad geográfica y acceso tecnológico):

10. Número de Sucursales por cada 100 000 habitantes.
11. Número de Cajeros Automáticos (ATM) por cada 100 000 habitantes.
12. Número de Terminales de Puntos de Venta (TPV) por cada 100 000 habitantes.
13. Número de cubículos de caja en sucursales por cada 100 000 habitantes.
14. Número de operaciones de cajas por cada 100 000 habitantes.
15. Número de operaciones en cajeros por cada 100 000 habitantes.
16. Número de operaciones por TPV por cada 100 000 habitantes.
17. Número de servicios de banca móvil por cada 100 000 habitantes.

Indicadores de la **Variable Seguridad**. Garantía de protección al consumidor de productos y servicios financieros:

18. Número de quejas y reclamaciones oficiales recibidas en el Banco.
19. Número de quejas de consumidores, resueltas y cerradas (Porcentaje del total de quejas).
20. Existencia de canales de transmisión de quejas y reclamaciones (telefónicos, digitales).
21. Existencia de ventanas diseñadas para evaluar la calidad de los productos y servicios en las redes sociales (páginas Web).

22. Existencia de ventanas diseñadas para expresar quejas y reclamaciones en las redes sociales (páginas Web).

Indicadores de la **Variable Cultura Financiera**. Educación y comportamiento financieros de los consumidores de productos y servicios financieros:

23. Número de clientes que demuestran conocimiento de los principales productos financieros (Porcentaje del universo encuestado)

24. Número de clientes que demuestran conocimiento de sus derechos como consumidores (Porcentaje del universo encuestado)

25. Número de clientes que hacen uso sistemático de sus productos de ahorro (Porcentaje del universo encuestado).

26. Frecuencia promedio de uso de las cuentas de ahorro.

27. Número de cuentas de ahorro inactivas.

2. Medición del impacto

La medición de los Indicadores permite, estadísticamente, determinar grados de presencia de las diferentes variables de IF de la población cubana. Se debe considerar insuficiente la expresión numérica, si la misma no viene acompañada de un análisis casuístico de los hechos reflejados.

Para determinar el nivel de IF en la población, se tomó como referente al Banco Popular de Ahorro (BPA), institución líder en la banca de personas naturales y representada en la inmensa mayoría de los municipios del país, atesorando en sus libros el mayor por ciento de cuentas de ahorro y financiamientos otorgados a la población cubana. Toda vez que el BPA no posee un importante número de oficinas en La Habana, se consideraron los clientes reales y potenciales del Banco Metropolitano como patrón para el estudio efectuado en la Capital.

La **Variable Acceso**, así como sus indicadores, se considera primordial en el análisis de los resultados de la IF de una población. La misma se ha ido modificando en la medida que la informatización de la sociedad ha evolucionado, toda vez que, los accesos físicos a oficinas, se van convirtiendo paulatinamente en accesos virtuales a diferentes plataformas, que garantizan un importante nivel de transacciones digitales.

Según CUBARTE. Portal de la Cultura Cubana. Inclusión financiera: otra ventana de actualización del modelo. Datos de comparecencias de funcionarios del BCC en la Mesa Redonda, se puede afirmar que, a pesar de haberse desarrollado estos canales de pago, aún resulta insuficiente la incorporación de la población a los mismos. En 2018, poco más del 7% de las transacciones a través del sistema financiero utilizó canales electrónicos. Ese año se registraron 460 millones de CUP en pagos de bienes y servicios mediante tarjetas magnéticas, un 62% por encima de 2017. A través de la banca móvil se hicieron

transacciones por 131 millones de CUP, 13 veces más que en 2017. En 2019 las operaciones con tarjetas magnéticas crecieron un 41% y las asociadas a la banca móvil casi 9 veces.

La cantidad de Sucursales Bancarias, Cajeros Automáticos (ATMs) y Terminales de Punto de Ventas (TPVs) (Ver Tabla 1), accesos presenciales más utilizados por la población cubana, así como la cantidad de estos puntos de acceso por cada 100 000 adultos (personas en facultad de acceder a los productos y servicios bancarios) (Ver Tabla 2), al cierre del año 2019, constituye un importante parámetro para valorar el grado de oferta de servicios de la banca.

Tabla 1. Principales puntos de acceso

	SUCURSALES	ATM	TPV	TOTAL
TOTAL 2019	1,238	934	6,465	8,637

Tabla 2. Puntos de acceso por cada 100 000 adultos

	SUCURSALES	ATM	TPV	TOTAL
TOTAL 2019	13	10	69	92

Fuente: Banco Central de Cuba.

En esta información se incluyen los tres Bancos Comerciales que prestan servicios a la población cubana (BPA, BANDEC y MANMETRO).

La apertura de nuevas oficinas bancarias, destinadas a brindar servicios a la población, de forma presencial, ha sido un objetivo trazado por los tres grandes bancos comerciales cubanos. El tener que afrontar picos importantes de afluencia de clientes a las sucursales, entre los que se destacan el período de pago a los jubilados y el cobro de los tributos a los trabajadores por cuenta propia (tercera y cuarta semanas de cada mes), así como la apertura de nuevos productos de ahorro (fundamentalmente de banca electrónica), ha priorizado la ampliación de capacidades (cubículos de caja y puestos comerciales) como la tarea fundamental para descongestionar las mismas. Para el incremento de estas capacidades se hace necesario la apertura de nuevos locales (oficinas bancarias).

A manera de ejemplo de la enorme demanda que se produce en días determinados de cada mes, se puede mencionar que, solamente en sucursales del BPA, en el mes de mayo del 2020, se efectuaron pagos por un total de 635 107 clientes de la Seguridad Social (del 18 al 23 de mayo), cobrándose un total de 219 016 aportes al presupuesto de contribuyentes. Este volumen de operaciones se concentra en un período de 10 días, en la segunda quincena del mes. A ello se le adiciona las operaciones de ahorro (ingreso / extracción de efectivo), que representan un número no despreciable. Existen en las sucursales de este Banco un total de 1 177 cubículos de caja, con un por ciento de disponibilidad (cubículos cubiertos) al cierre del mes de febrero 2020 (se tomó un período

pre pandemia) equivalente a 93.5%. De esta manera, con un comportamiento lineal, cada cajero realizaría un promedio de 49 operaciones diarias, cuestión que en la realidad se evidencia totalmente diferente, concentrándose el mayor volumen en la segunda quincena del mes y en las sucursales ubicadas en las cabeceras provinciales.

Esta filosofía de ampliar la red de oficinas (puestos de cajeros y comerciales), incuestionable en determinados momentos, pudiera ser refutada con un argumento evidente en los días de poca actividad, cuando se registran un total de 25 operaciones de caja promedio por cajero, siendo muy inferior en sucursales ubicadas en territorios fuera de las cabeceras provinciales. El incremento de oficinas pudiera acercar el servicio a determinados territorios, acción positiva de cara al cliente, pero se requeriría un estudio de oferta – demanda / costo – beneficio, para determinar si se justifica este proceder como medida sustentable para la Institución.

La agilidad per cápita de los cajeros en la realización de las operaciones, sobre todo aquellos días de mucha afluencia de clientes, es un importante resorte para minimizar la espera de los mismos para ser atendidos y, en consecuencia, la aglomeración en el salón y el exterior de las oficinas.

Otra arista subyacente en este proceso, pudiera localizarse en la distribución de operaciones durante la jornada laboral, toda vez que hay una gran concentración de clientes en las cuatro primeras horas de la mañana (8.00AM a 12.00M), bajando esta cifra en la jornada vespertina, a excepción de los últimos días de pago de la contribución al fisco, momento en que se produce una avalancha de contribuyentes *cuasi morosos*, a honrar sus obligaciones, durante toda la jornada.

Si se tomara en consideración la cantidad de sucursales por cada 100 000 adultos, reflejada en la Tabla 2, se pudiera considerar como suficiente la suma de 13 oficinas (un total de 7 692 adultos como promedio en cada sucursal). En su reporte anual, FELABAN (2018) reconoce la existencia de 17 sucursales por cada 100 000 personas para la región de América Latina. Aunque no se debe ignorar este parámetro, no existen argumentos que demuestren su objetividad como patrón de referencia para situar esta cantidad de oficinas como el número de referencia.

Mirado desde otro ángulo, al analizarse la cantidad de operaciones que se realizan, como promedio en un mes, por los 1 177 cubículos de caja con que cuenta el Banco Popular de Ahorro en todo el país, cifra que asciende a 1 683 422 transacciones, tomando en cuenta solo la cantidad de población adulta (de 18 a 70 años), con acceso a productos bancarios, compuesta por un total de 6 438 943 habitantes, arroja como resultado 26 144 operaciones por cada 100 000 de ellos. Este resultado es en extremo bajo (0.26 por adulto), lo que equivale a 1 operación cada 4 meses (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Operaciones por Caja por cada 100 000 habitantes adultos en un mes (septiembre 2020)

No. Cubículos	Operaciones por Caja	Población (18-70 años)	Operaciones x 100 000/Caja
1177	1 683 422	6 438 943	26 144

Fuente: Elaboración propia a partir de Boletín Informativo BPA, septiembre 2020

Por lo anteriormente expuesto, se concluye que el aumento de sucursales, no obstante ser una vía para la mejora del servicio y la posibilidad de ampliar el acceso de la población a los servicios financieros, no soluciona totalmente la insatisfacción de las entidades bancarias por los resultados en la calidad del servicio prestado, pudiendo constituir un aspecto que atente sobre su rentabilidad general. Igualmente se deben revisar determinadas cuestiones que obstaculizan el acceso de la población a las oficinas, como pudieran ser los horarios de servicio, la duración de las operaciones, procedimientos engorrosos, entre otras. El incremento de accesos presenciales a los servicios bancarios, depende de un grupo de aspectos que deben ser analizados de forma concatenada, constituyendo el número de sucursales uno de ellos.

Se hace evidente que existe una potencialidad enorme de clientes, que no acceden a los servicios bancarios, al menos regularmente, reflejado en el bajo nivel de operaciones efectuadas, como promedio, por cubículos de caja en un mes, por cada 100 000 habitantes con la mayoría de edad con acceso a ellas.

En un análisis sobre el poco uso de los TPV por parte de los tarjetas habientes, se pudieron identificar algunas causas que atentan contra el uso de estos equipos en las sucursales. Entre las más relevantes se pueden citar:

- a) Escaso conocimiento, por parte de los clientes, de la posibilidad de recibir el servicio de extracción de efectivo a través del TPV, lo que deriva en el bajo número de operaciones.
- b) Poca empatía de los cajeros con respecto al uso de los TPV (complejidad en los procedimientos de apertura y cierre, documentos informativos que se generan por su uso, etc.). Esto conlleva al rechazo de esta opción y, en consecuencia, que no se promueva su uso.
- c) Existencia de una opción paralela, diseñada dentro del propio sistema informático, que permite realizar extracciones en línea desde las cuentas de tarjetas débito del mismo Banco.
- d) Incidencias tecnológicas que impiden u obstaculizan su uso, por momentos, o retrasan el funcionamiento de los equipos.
- e) La instalación de los equipos implica gastos adicionales, no retribuidos contablemente por el uso de los mismos.

Como dato adicional se pudiera comentar que, en el Banco Popular de Ahorro se realizan 3.7 operaciones, como promedio por día, por TPV, con un

importe promedio que equivale a 2 896 pesos. Estas cifras son totalmente insignificantes y, en ningún caso, justifican la existencia de los TPV en todas las sucursales. En última instancia, los TPV bancarios solo cumplirían la función de realizar transacciones con tarjetas de bancos nacionales diferentes a los que los administran, o tarjetas emitidas por bancos internacionales.

Contrariamente a lo anterior, sí se justifica el incremento de TPV en negocios tanto estatales como particulares, con el propósito de realizar operaciones de pago a través de tarjetas magnéticas, limitando, por esta vía, la circulación desmedida de efectivo. Los TPV, como acceso de la población a los productos y servicios bancarios, juegan su rol fundamental en los lugares donde los clientes, que ya han recibido este producto por parte de los Bancos Comerciales (tarjeta-habientes), realizan sus pagos, no en las instituciones financieras. Este equipo es un medio muy útil para cerrar el proceso de un grupo de productos digitales que se ofertan.

No se tuvo acceso, producto de las restricciones ocasionadas por la Covid-19, a la información de la cantidad de operaciones que se realizan, mediante el uso de los TPV, en tiendas y comercios. Por la simple observación e indagaciones efectuadas en un grupo de éstos, es evidente que el pago en efectivo prevalece ante el uso de este importante y cómodo proceder, aún en las tiendas que tienen instalado un TPV y que el mismo se encuentra activo.

Analizado desde la cuantificación del uso de los TPV que prestan servicio en las sucursales (cantidad de operaciones que se realizan como promedio en un mes), con respecto a la población adulta que potencialmente pudiera acceder a ellos, como se observa en la Tabla 4, se obtiene un resultado de 725 transacciones por cada 100 00 habitantes.

Tabla 4. Operaciones por TPV, por cada 100 000 habitantes adultos en un mes (septiembre 2020)

No. TPV	Operaciones TPV	Población Adulta	Operaciones x 100 000 / (TPV)
487	46 699	6 438 943	725

Fuente: Elaboración propia a partir de Boletín Informativo BPA, septiembre 2020

Por último, corresponde el análisis de la cantidad y distribución de los Cajeros Automáticos (ATM). Al cierre del año 2019, como se aprecia en la Tabla 1, existían en el país 934 ATM, distribuidos en todas las provincias, siendo La Habana, con 532 y Holguín y Santiago de Cuba con 57 y 68 respectivamente, los territorios de mayor cuantía. A excepción de la Capital, que tiene ubicado ATM en todos sus municipios, en el resto de los territorios éstos se sitúan en las cabeceras provinciales y algunas localidades que, por su interés económico, lo requieran.

Los ATM contemplan en su menú de opciones una gama importante de transacciones que permiten a los clientes realizar operaciones digitales de pago, transferencia, canje de moneda, consultas, etc. Aunque no se tuvo acceso a las estadísticas que registran su cuantía, en observaciones realizadas, acompañadas de entrevistas in situ, se aprecia que la opción de extracción de efectivo, representa un alto por ciento del total. Como tendencia, el ATM actúa como dispensador de efectivo, obviándose por la gran mayoría de los usuarios, las opciones que brindan facilidades de pago de servicios como la electricidad, el teléfono, impuestos, así como transferencias entre personas naturales.

En los emplazamientos de ATM seleccionados en diferentes municipios de La Habana [Marianao (Hospital Militar), Playa (42 y 33; 5ta y 112; 6 y 3ra), Plaza de la Revolución (26 y 35; 26 y 47; 23 y J)] se observó un flujo permanente de personas que acuden a los ATM, fundamentalmente en horario laboral, con la intención de extraer efectivo.

Un ejemplo de la disponibilidad real de los ATM se evidencia en el por ciento de dispensado de efectivo por cada uno, del total de solicitudes realizadas, el que representa a nivel nacional (en BPA) un valor de 90.28%.

Resulta evidente que, para el propósito de dispensar efectivo, la cantidad de ATM con los que hoy se dispone, es totalmente insuficiente. El uso de las tarjetas magnéticas como instrumento para obtener efectivo, y no como un medio de pago, incide negativamente en la sobre utilización de estos equipos.

Otra importante variable para valorar el grado de I.F. de la población es la de calidad de los productos y servicios bancarios. La misma se evidencia en la adecuación objetiva de éstos a las necesidades del mercado objetivo (demanda).

Dos de los indicadores más representativos para evaluar la I.F. dentro de esta variable son la cantidad de cuentas y financiamientos otorgados a clientes bancarios, así como su saldo promedio en las mismas. En el caso de las cuentas, se debe subdividir en Cuentas de Ahorro Ordinario, Depósitos a Término y Cuentas para el Futuro o Formación de Fondos. En la Tabla No. 5, se refleja este comportamiento, en dos de los fundamentales Bancos Comerciales del país.

Las Cuentas de Ahorro Ordinario son aquellas que se contratan para el depósito y extracción de efectivo, con una tasa de interés del 0.50% anual, permitiendo operarlas sin restricciones en su frecuencia, con un mínimo de depósito, en cada transacción, equivalente a 20.00 pesos, y un mínimo de saldo de 50.00 pesos (existen en CUP, USD y EUR). Además de permitir el ahorro intencionado (Cuentas a la Vista), incluye, en la modalidad de tarjetas magnéticas, cuentas destinadas para el pago de los salarios mediante nóminas domiciliadas en las Instituciones Bancarias, así como de la Seguridad Social.

Los Depósitos a Término se dividen en Depósitos a Plazo Fijo, los que a su vez se abren en 8 períodos diferentes (3, 6, 12, 18, 24, 36, 60 y 72 meses), con tasas de interés que van desde el 1% hasta el 6% anual, y Certificados de

Depósitos, con igual periodicidad y tasas, pero con diferencias en cuanto a sus condiciones (no permite beneficiarios, no se prorrogan de oficio al concluir el término pactado, puede ser endosada a un tercero, es negociable el interés ganado al cerrarla antes del término previsto).

Las Cuentas para el Futuro o Formación de Fondos, tienen como objetivo el ingreso automático, desde la nómina del salario, de una cuantía preconcebida, con la posibilidad de un máximo de tres extracciones anuales, (la cuarta extracción obliga al cierre de la misma) y una tasa de interés del 2%, que se incrementa a un 4%, si no existiera extracción alguna en el período.

En el caso de los Financiamientos han sido concedidos en tres modalidades fundamentales: Créditos Sociales, destinados a la compra de artículos electrodomésticos para la sustitución de equipos altos consumidores, como parte de la Revolución Energética, con tasas de interés y períodos de amortización preferenciales (actualmente no se conceden nuevos y los existentes se encuentran en estado de liquidación); Créditos Personales, destinados a la compra de equipos eléctricos (bombas de agua, TV, etc.) y Créditos pertenecientes a la Nueva Política Bancaria, dirigidos al financiamiento de materiales de construcción, pago de mano de obra constructiva y compra de artículos de primera necesidad.

Tabla 5. Cantidad de Cuentas y Financiamientos otorgados

Indicadores	Cantidad de cuentas		
	BPA	BANMETRO	TOTAL
Cuentas de ahorro ordinario	3 279 736	2 652 267	5 932 003
A la vista	2 157 370	972 883	3 130 253
Nómina y jubilados	1 122 366	1 678 984	2 801 350
Estímulo	0	400	400
Cantidad de depósitos a término (PF y CD)	321 030	108 065	429 095
Depósito a plazo fijo	315 937	106 867	422 804
Certificados de depósitos	5 093	1 198	6 291
Cantidad de cuentas para el futuro	430 058	51 965	482 023
Cantidad de créditos otorgados	625 453	253 913	880 366
Créditos sociales	169 746	220 220	389 966
Créditos personales	6 173	5 870	12 034
Créditos de la NPB	450 534	27 823	478 357

Fuente: Elaboración propia, a partir de Boletín Informativo BPA, septiembre 2020

Debe destacarse que el BPA brinda sus servicios en todo el territorio nacional, a una población adulta que supera los 7 millones de personas, teniendo en

sus Carteras de Ahorro y Financiamiento a personas naturales un elevado porcentaje de este mercado. El Banco Metropolitano abarca la población adulta de la Capital, de aproximadamente 1 millón 700 mil habitantes en edad adulta.

Tomando como referencia los datos brindados por el BPA, el saldo total de ahorro a nivel nacional asciende a 20 159 millones de pesos. En esta institución existen 4 030 824 de cuentas, correspondiendo el mayor saldo a las Cuentas a Término, el que supera los 12 679 millones de pesos, colocados en 321 030 cuentas (8% del total). Los restantes 7 480 millones, se encuentran depositados en las modalidades de Ahorro Ordinario y Cuentas para el Futuro, con un total de 3 709 794 cuentas (92% del total). Se observa una concentración del 63% del ahorro total en tan solo el 8% de las cuentas del Banco, siendo éstas las que mayores dividendos reportan a sus beneficiarios, por contener las tasas de interés más altas. En esta misma lógica, solo el 37% de los saldos de ahorro se encuentran depositados en el 92% de las cuentas, correspondiendo un monto promedio de 2 000.00 pesos por cuenta.

El Saldo Promedio de Ahorro para personas adultas, apenas supera los 3 000 pesos en el territorio nacional, evidenciándose el desbalance existente entre las tres provincias más orientales del país, las que, como promedio, suman solamente 1 626 pesos promedio, y las provincias de Sancti Spíritus, Matanzas, Mayabeque y Villa Clara, que superan los 4 680 pesos como promedio.

Respecto al saldo promedio de crédito a nivel de país, equivalente a 751 pesos por habitante adulto (según financiamientos otorgados por el BPA), se evidencia un bajo uso de este producto. Los llamados Créditos Sociales, concedidos masivamente y sin exigencia de garantías a partir del año 2007, con un período máximo de amortización de 10 años, fueron saldados en su gran mayoría, quedando un remanente pendiente de liquidación, con saldos muy inferiores a los concedidos por la Nueva Política Bancaria. Si se considera que los objetos de financiamiento de estos últimos son de primera necesidad para la gran mayoría de la población, se concluye que la cifra de otorgamiento es muy baja. La falta de solvencia crediticia y garantías que respalden estos préstamos, puede situarse como la primera causa del poco acceso a los mismos. Aun cuando las entidades bancarias han logrado flexibilizar las exigencias en cuanto a las garantías necesarias, persiste esta causa como primordial en la denegación de los créditos solicitados. La falta de cultura financiera por parte de la población y, en ocasiones la ausencia de un correcto asesoramiento y promoción por parte de las Instituciones Financieras, profundizan las barreras para el escaso financiamiento, toda vez que existen variantes que permiten el fraccionamiento de los mismos en períodos más cortos y por montos más discretos. El diseño de nuevos productos, con rangos más amplios de posibilidades en cuanto a su análisis y otorgamiento, pudiera constituir una vía para incrementar la permisibilidad de acceso a los financiamientos bancarios.

Por otra parte, el comportamiento por provincias muestra determinada inequidad, siendo Cienfuegos, Ciego de Ávila, Camagüey y Las Tunas las que mayor saldo promedio registran (superior a los 1040 Pesos), mientras que Artemisa, Mayabeque y la Isla de la Juventud quedan a menos de la mitad del promedio país, alcanzado un promedio inferior a los 350 Pesos.

En el caso de La Habana, el comportamiento financiero referido al Ahorro, es similar al del resto del país, siendo el Saldo Promedio apenas inferior en 238 pesos. Se resaltan municipios con saldos muy superiores al promedio, entre los que se encuentran: Playa, Plaza de la Revolución, Habana Vieja, 10 de Octubre y Boyeros. De igual forma existen municipios con saldos significativamente inferiores al promedio: Cotorro, Regla y Guanabacoa.

Con respecto al Saldo Promedio de Crédito, el mismo es muy inferior al del resto del país, con un monto de 43 Pesos, lo que equivale a 708 pesos menos que la media nacional (excluyendo a La Habana). Inclusive en los municipios de mayor saldo: Plaza de la Revolución, Habana Vieja, Cerro y Boyeros, este no supera los 82 pesos. Algunos municipios como Guanabacoa, Cotorro, La Lisa, Arroyo Naranjo y Centro Habana no rebasan los 27 pesos de saldo promedio de financiamientos, montos insignificantes si analizamos el estado técnico característico de las viviendas de estos territorios, así como las posibilidades que permite el crédito destinado a la compra de materiales de la construcción para la reparación de las mismas.

El estudio del acceso a productos y servicios financieros, contemplados desde las ópticas etarias y de géneros, demuestra un cierto desbalance entre los diferentes grupos. Si bien el comportamiento por género guarda una relativa proporcionalidad, no de igual forma se comporta al balance entre grupo de edades, donde existe un incremento de la cantidad de productos concedidos, en la medida que aumentan los rangos de edades, disminuyendo discretamente en el último conjunto.

La Tabla 6 muestra la proporción entre ambos géneros con respecto a productos de Ahorro y Financiamiento, según datos proporcionados por el Banco Popular de Ahorro al cierre del año 2019. Resulta evidente que, en todas las modalidades, la cantidad de cuentas y créditos otorgados correspondientes a clientes mujeres es superior al número de cuentas y créditos otorgados correspondientes a clientes hombres. Del total de productos registrados, equivalente a 4 043 596, el 56% corresponde a mujeres, siendo el 44% el perteneciente a hombres. El 53.7% de los créditos para la compra de materiales de la construcción y el pago de la mano de obra, fueron concedidos a mujeres.

En la comparación de las cantidades de productos bancarios concedidos, en relación con los grupos etarios, se evidencia una marcada diferencia entre ellos. En la Tabla No. 7 se observa una tendencia al crecimiento de las cuantías de forma proporcional entre cada grupo, resultando que el Grupo de 31 a 40

años registra el total de 292 730 clientes más que su antecesor (18 a 30 años), el Grupo de 41 a 50 años registra un número de 135 647 clientes más que el precedente, el Grupo de 51 a 65 años registra la importante cifra de 410 825 clientes más que el anterior y, por último, rompiendo la secuencia, el Grupo de más de 65 años registra un total de 506 197 clientes menos que su precedente.

Tabla 6 Total de Cuentas de Ahorro y Financiamientos por géneros, septiembre 2020

Producto	TOTAL MUJERES	TOTAL HOMBRES
Cuentas de Ahorro Ordinario MN	723.188	548.784
Cuentas de Ahorro Ordinario CUC	87.098	67.567
Cuentas para el Futuro	293.134	126.386
Depósitos a Plazos Fijos en MN	205.936	159.233
Depósitos a Plazos Fijos en CUC	5.664	4.195
Depósitos a Plazos Fijos con pagos Adelantados de Intereses en MN	79.088	65.781
Certificados de Depósito en MN	4.756	3.568
Certificados de Depósito en CUC	120	79
Préstamo al consumo	114.392	112.383
Préstamo para materiales de la construcción y mano de obra	635.053	546.376
Ley General de la Vivienda	135.138	125.677
Total	2.283.567	1.760.029

Fuente: Elaboración propia, a partir de Boletín Informativo BPA, septiembre 2020

Tabla 7. Total de Cuentas de Ahorro y Financiamientos por Grupos Etarios, septiembre 2020

Producto	GRUPOS ETARIOS				
	18 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 65	Mas 65
Cuentas de Ahorro Ordinario MN	160.631	212.364	237.953	348.810	317.940
Cuentas de Ahorro Ordinario CUC	30.942	37.227	28.664	37.072	23.571
Cuentas para el Futuro	50.853	84.960	105.790	135.441	47.863
Depósitos a Plazos Fijos en MN	21.921	34.871	59.146	110.407	134.539
Depósitos a Plazos Fijos en CUC	785	1.291	1.520	3.125	3.145
Depósitos a Plazos Fijos con pagos Adelantados de Intereses en MN	10.284	16.612	27.656	46.311	40.737
Certificados de Depósito en MN	528	928	1.494	2.724	2.474

Producto	GRUPOS ETARIOS				
	18 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 65	Mas 65
Certificados de Depósito en CUC	13	19	37	60	73
Préstamo al consumo	2.693	32.567	54.375	83.602	56.241
Préstamo materiales de construcción y mano de obra	142.757	270.593	283.864	392.766	73.894
Ley General de la Vivienda	5.819	28.524	55.104	106.110	59.754
Total	427.226	719.956	855.603	1.266.428	760.231

Fuente: Elaboración propia, a partir de Boletín Informativo BPA, septiembre 2020

Estas cifras demuestran que, en las edades tempranas y tardías, no existe una tendencia a consumir los productos, tanto de Ahorro como de Financiamiento, que ofertan las entidades bancarias, cuestión que pudiera argumentarse en el caso de las primeras, por la carencia de efectivo disponible para el ahorro, toda vez que parte de los jóvenes en ese rango de edades aún estudian o recién comienzan su vida laboral. De igual manera sus posibilidades de accesos a financiamientos son escasas o casi nulas, razón por las que se ven limitados a solicitarlos. En el caso de la tercera edad, explicaciones similares justifican la poca afluencia a estos productos, dado que, generalmente, las personas se acogen a la jubilación, percibiendo menos ingresos que los acostumbrados. No obstante, la inexistencia de una cultura bancaria, tanto en jóvenes como en personas mayores, pudiera ser la causa fundamental que los limita en sus conductas financieras.

La **Variable Seguridad**, que se traduce en la garantía de protección al consumidor de productos y servicios financieros, viene acompañada de un número de indicadores, que evidencian el grado en que este proceso se sustenta.

La existencia de mecanismos de protección y la transparencia por parte de las Instituciones Financieras, garantizan la confianza de los clientes en las ofertas de productos y servicios financieros. Para lograr esta meta, se deben crear canales de contacto entre los clientes y las Instituciones Financieras. Mediante estos conductos, tanto presenciales como virtuales, los clientes deben tener la oportunidad y el derecho de manifestar sus quejas, reclamaciones o simplemente criterios, sobre los servicios, así como recibir una satisfacción sobre su reclamo.

Se han establecido mecanismos que deben garantizar la comunicación directa del cliente con los directivos, a todos los niveles, de las instituciones financieras. Para la implementación de esta norma, en las sucursales bancarias existen libros de quejas, donde se puede expresar las inconformidades con el servicio recibido, realizar sugerencias, o expresar algún comentario. Los mismos contemplan un elemento de control a través de formas numeradas, que

se audita regularmente, chequeándose, de esta forma, la utilización consecutiva de los modelos. Unido a esto, existen Centros de Atención a Clientes, tanto a nivel de oficinas centrales de los bancos, como en sus direcciones provinciales, que recepcionan las llamadas de usuarios, con el objetivo de esclarecer dudas, asesorar sobre el uso de los productos y servicios, además de tramitar las quejas y reclamaciones recibidas.

Existe un flujo adicional de información hacia las entidades bancarias, que generalmente transita por el BCC, proveniente de organismos e instituciones que atienden a la población (Gobiernos Territoriales, Comités del PCC y departamento de atención a la población del CC PCC, entre otros). Todas las quejas sobre temas bancarios, que llegan a estas entidades, se envían para ser analizadas y respondidas por las I.F.

El uso de los sitios WEB institucionales, así como, las cuentas abiertas en Facebook y Twitter, representan otra vía alternativa para establecer una comunicación directa entre clientes e instituciones. Todo lo anterior se concadena dentro de la Estrategia de Comunicación Institucional de cada entidad financiera, las que cuentan con un portal interbancario que sirve de plataforma informativa interna.

Para realizar un análisis del comportamiento de la Variable Seguridad, se analizan, a manera de ejemplo, el proceder de algunos de sus componentes, al cierre del año 2019, en el Banco Popular de Ahorro.

Componente 1. Número de quejas y reclamaciones recibidas en el Banco por la vía oficial. Se recibieron un total de 141 quejas o reclamaciones en el transcurso del año 2019. En general se considera una cifra muy moderada, si se tiene en cuenta la calidad del servicio prestado durante todo el período contemplado, que este año se catalogó de regular, derivado de los problemas con el servicio que ocasiona, fundamentalmente, la excesiva afluencia de clientes a las sucursales en la segunda quincena de cada mes. Factores como las malas condiciones fuera de las sucursales, para la espera a ser atendidos, la lentitud en las áreas comerciales por dilación de los trámites requeridos, la falta de climatización, las interrupciones temporales por falta de fluido eléctrico o caída de las comunicaciones, entre otros, todos ellos de carácter objetivo, no fueron reflejados por los clientes que sufrieron estos inconvenientes.

Considerando que existen varios canales para formalizar la queja, resulta incomprensible la falta de trámites realizados. Correspondería a un análisis más detallado la identificación de las causas de tal comportamiento, pero se evidencia una escasa propensión a realizar este tipo de acción. Resulta evidente que el mecanismo que posibilita al cliente expresar su inconformidad, adolece de atractivo para que sea explotado como se requiere.

Las temáticas más recurrentes de inconformidades se localizan en:

a) Relacionadas con la calidad el servicio: 55 quejas, para un 39%.

b) Insatisfacciones con los créditos pertenecientes a la Nueva Política Bancaria: 25 quejas, para un 17,73%.

Por otra parte, del total de quejas, la entidad cataloga al 64.5% de ellas como Sin Razón, siendo el 11.3% quejas catalogadas como Con Razón en Parte y quedando solo el 13.5% de quejas clasificadas como Con Razón. Se entiende que siempre existen causas objetivas para determinar que una queja no procede (ejemplo: el cuestionamiento de la tasa de interés de un producto), lo que no implica que subyazca en este planteamiento un alerta para el análisis del mismo. La atención de las administraciones se concentra en el 13.5% de las quejas, las que se analizan determinando el grado de responsabilidad, las medidas a tomar y la respuesta que debe darse al reclamante.

Componente 2. Número de quejas y reclamaciones respondidas. Porcentaje del total. Considerando que las quejas fueron recepcionadas durante todo el año, resulta particularmente significativo que 15 (10.6%) de un total de 141 recibidas, no hayan sido tramitadas, teniendo en cuenta que 91 de ellas (64.5%) fueron declaradas sin razón, lo que facilita el trabajo de respuesta.

Se pudo constatar que todas las Instituciones del Sistema Bancario y Financiero cuentan, según lo establecido en la Política de Informatización de la Sociedad, con canales digitales para la interacción con los clientes. La existencia de sitios WEB y páginas institucionales garantizan una vía segura para el contacto directo. Dentro de los objetivos trazados para el año 2019, se concedió prioridad al establecimiento de planes de comunicación y divulgación, que permitan aumentar el conocimiento de la población en el uso y gestión de los servicios que se brindan con soporte de las tecnologías. De igual forma se recomendó el ajuste de las estructuras existentes, con vistas a garantizar de forma eficiente la labor de comunicación institucional con un personal competente. Por último, se instruyó el establecimiento de las normativas que establezcan las pautas generales para la gestión de las reclamaciones, los tiempos de respuesta al ciudadano y la designación de los funcionarios para atender cada caso.

La **Variable Cultura Financiera** de la población, que abarca la Educación y Comportamiento Financieros de ésta, juega un importante papel en la capacidad de I.F. de un país. El conocimiento y correcto uso de los servicios y productos bancarios, repercute en la integración real y consciente de los consumidores.

La existencia de un elevado número de personas que consumen productos financieros no siempre expresa objetivamente el grado de I.F., toda vez que la filiación al banco no implica, necesariamente, que sean utilizados sus servicios de forma óptima y sistemática.

Un factor imprescindible en el análisis del grado de I.F. con respecto a la cantidad de cuentas de ahorro, es la inactividad de las mismas. Se considera que una cuenta se encuentra inactiva, cuando ha sobrepasado los dos años sin haberse realizado ningún tipo de operación (ni depósito ni extracción) en la misma. Este estado se adquiere en las cuentas a la vista de forma automática en el sistema contable, al superar los 728 días, debiendo el cliente presentarse en la sucursal a reactivarla.

Según datos proporcionados por el BPA, existe un número importante de cuentas a la vista en estado de inactividad. Este número representa el 46.3% del total de las cuentas de este tipo, cifra muy elevada, que evidencia la escasa operatividad, revertida en el poco uso de cuentas abiertas con saldo.

Por otra parte, el desconocimiento de las ventajas y desventajas de cada uno de los productos, impide una selección correcta del idóneo, en caso que existan diferentes opciones. Tal es el caso de los financiamientos para la compra de materiales de la construcción, que ofertan diferentes modalidades, con características diseñadas para situaciones concretas, proporcionando prerrogativas para el cobro de los intereses, cuando el mismo se oferta mediante una línea de crédito que permite al cliente realizar tomas de efectivo según las necesidades monetarias que vayan surgiendo. Al no tener conocimiento de esta particularidad, el cliente generalmente solicita un préstamo bancario (desembolso total de la cuantía solicitada), lo que grava con intereses desde el momento de su ejecución.

Otro indicador relevante se vincula con el conocimiento, por parte de los clientes, de sus derechos como consumidores. Aun cuando la filosofía de servicio de las entidades bancarias cubanas va dirigida a satisfacer las necesidades de la población, no siempre se concreta en el actuar cotidiano de sus funcionarios y directivos, pudiéndose ocasionar violaciones de lo establecido, sin que el cliente conozca qué está ocurriendo. Suele ocurrir que el desconocimiento de los términos y condiciones del producto seleccionado, le impida disfrutar de algunas bondades que el mismo ofrece. Un ejemplo de ello se encuentra en la prolongación automática de las cuentas a plazo fijo, por el mismo tiempo, al vencerse el período pactado. El desconocimiento de ello ocasiona que los clientes se presenten en las sucursales a prorrogar su cuenta, siendo totalmente innecesario.

La sistematicidad en la utilización de los productos bancarios constituye una muestra de su utilidad para el cliente. Aunque el rango de uso se define en dependencia del producto (las cuentas a término solo se operan al vencimiento de los plazos, las cuentas de formación de fondos ingresan saldos todos los meses, permitiendo solo 3 extracciones anuales, etc.) los bajos saldos en algunas cuentas de ahorro a la vista, muestran el poco uso de las mismas para el objetivo que fue diseñada, ingresar el efectivo excedente para ahorrarlo.

CONCLUSIONES

La Inclusión Financiera, inexorablemente, se erige como uno de los pilares que garantizan el desarrollo sostenible de la sociedad, dentro de un sistema económico social sustentable e incluyente. La población cubana, actor líder en este proceso, necesita de una oferta financiera capaz de responder a sus necesidades y, consecuentemente, tribute a garantizar un mayor bienestar e igualdad social, en correspondencia con los Lineamientos de la Política Social y Económica del país. El Sistema Bancario y Financiero Cubano está llamado, de conjunto con los centros de investigación, universidades y empresas, a profundizar en el estudio de esta temática, proyectando una adecuada bancarización y potenciando mayor prosperidad que, "... en términos del socialismo cubano, tiene que significar crecimiento y desarrollo económico y, a la vez, desarrollo social, caracterizado por la equidad y la inclusión social". (Díaz-Canel, Bermúdez, 2021).

La propuesta enunciada en el artículo, fundamentada sobre la medición de un grupo de indicadores que definen el grado de I.F. de la población, proyecta una estrategia de trabajo que, a la postre, incidirá en la disminución de la brecha para lograr este objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón A., Muñoz L., Sayas K. (2020). *La Inclusión Financiera, retos para Cuba*. En *La Banca Comercial Cubana: Propuestas de Desarrollo*. pp. (347 - 374). Editorial Universitaria Félix Varela, La Habana, Cuba.
- Borras F., González J., Hung O., (2017). *La Inclusión Financiera en Cuba: desafíos de la banca comercial para el impacto en la equidad y el desarrollo sostenible*. En *Equidad y Desarrollo sostenible. Oportunidades y Desafíos* pp. (155 - 177). Código Servicios Editoriales, Veracruz, México.
- Díaz-Canel, M. (2021). ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación? *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, Vol. 11, No. 1 (2021): enero-abril, La Habana, Cuba.
- FELEBAN (2018). "Los servicios financieros para todos, una pieza que engrana en el desarrollo económico." IV Informe de Inclusión Financiera. Federación Latinoamericana de Bancos.
- González A. (2020). "Propuesta de Modelo Estratégico de Inclusión Financiera para la Población Cubana", Trabajo de diploma en opción al título de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de La Habana CUJAE, La Habana.
- Lage C. (2020). *Inclusión financiera: otra ventana de actualización del modelo*, - CUBARTE, Portal de la Cultura Cubana, <http://cubarte.cult.cu/revistatemas>.
- Marrero Barbat, A. (2017). "Diagnóstico preliminar de la Inclusión Financiera en Cuba", Trabajo de diploma en opción al título de Licenciatura en Economía, Universidad de La Habana, La Habana.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de conflicto de intereses en este artículo; por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

ANA ALEJANDRA GONZÁLEZ GARCÍA: Definió las variables de Inclusión Financiera, así como los indicadores para su medición. Sobre la base de los datos recopilados, realizó un análisis casuístico del comportamiento de los indicadores, exponiendo las diferentes brechas que inciden en el proceso de Inclusión Financiera de la población cubana.

JORGE AQUILINO GONZÁLEZ GARCÍA: Compiló la información estadística utilizada como soporte en el estudio comparativo de las diferentes variables. Aportó criterios sobre el comportamiento de las variables y el estado actual del proceso de Inclusión Financiera de la población cubana.

DESAFÍOS DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA EN CUBA ANTE LA COVID-19

CHALLENGES OF THE TAX ADMINISTRATION IN CUBA IN THE FACE OF COVID-19

Migdalia Álvarez Peña

<https://orcid.org/0000-0003-1443-9594>

Universidad de La Habana

migdalia.alvarez@fch.uh.cu

Resumen

La Administración Tributaria en Cuba se encuentra inmersa en un proceso de transformación ante la crisis afrontada por la pandemia de la COVID-19, bajo este escenario se presenta esta investigación, dando a conocer los desafíos tecnológicos que ha enfrentado en este período, teniendo en cuenta que todos los ciudadanos se beneficiarán por igual de los servicios públicos ofrecidos por el Estado. La existencia exponencial de nuevas tecnologías relacionadas con la informática han conllevado una mayor exigencia de los contribuyentes frente al manejo de las administraciones tributarias como consecuencia de la nueva dinámica económica, social y cultural enmarcada en los procesos de integración económica, constituyendo un reto no solo en la sociedad cubana sino también en el mundo contemporáneo, por ello la Administración Tributaria en Cuba ha enfrentado desafíos tecnológicos ante la pandemia mundial, con el objetivo de ser más eficiente ante el proceso de informatización que impulsa nuestro país.

Palabras clave: pública, económico, tecnologías.

Abstract

The Tax Administration in Cuba is immersed in a process of transformation in the face of the crisis faced by the COVID-19 pandemic, under this scenario this investigation is presented, revealing the technological challenges it has faced in this period, taking into account that all citizens will benefit equally from the public services offered by the state. The exponential existence of new technologies related to information technology has led to a greater demand from taxpayers regarding the management of tax administrations as a consequence of the new economic, social and cultural dynamics framed in the processes of economic integration, constituting a challenge not only in Cuban society but also in the contemporary world, for this reason the Tax Administration in Cuba has faced technological challenges in the face of the global pandemic,



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

with the aim of being more efficient in the face of the computerization process that our country is promoting.

Keywords: *public, economic, technologies.*

INTRODUCCIÓN

La Administración Pública en el mundo se encuentra inmersa en un proceso de cambio, en el que el Estado como ente regulador es el encargado de dirigir las políticas públicas, brindar seguridad y enfrentar los complejos y distintos escenarios que se presentan en la esfera internacional. En el siglo XXI, ante los desafíos de la sociedad a escala global, la propia relevancia de la administración pública le impone retos a cualquier sistema, en tanto, las sociedades esperan que la administración sea de avanzada y eficiente ofreciendo las respuestas a las demandas, expectativas y necesidades de los ciudadanos que resulten cada vez más efectivas.

Con los adelantos de las comunicaciones y la informatización surgen nuevos retos relacionados con las competencias, la administración tributaria cubana está inmersa dentro de un mundo globalizado. En el período 2010-2014 atravesó un proceso de reforma tributaria que ha acompañado al proceso de descentralización y ampliación del sector no estatal.

En este nuevo contexto económico, y como parte de la nueva política fiscal encaminada a incrementar la eficiencia económica y los ingresos al presupuesto del Estado, el 21 de noviembre de 2012 fue publicada la Ley No. 113 del sistema tributario y su reglamento, el Decreto No. 308, Reglamento de las Normas Generales y de los procedimientos tributarios. En la misma se prevé un régimen general y varios regímenes específicos, esencialmente para dos sectores de la economía, los cuentapropistas y las cooperativas no agropecuarias y para el sector agropecuario.

La Administración Tributaria en Cuba, a fin de garantizar niveles suficientes de recaudación para respaldar la sostenibilidad de crecientes inversiones sociales, en su actuar ha generado cambios que obedecen a un proyecto de mayor alcance y dimensión, encaminado a actualizar el modelo de desarrollo económico y social del país, aplicando así, un régimen tributario eficaz y flexible que estimule las inversiones, exportaciones y producciones agrícolas, basado en los principios de generalidad y equidad de la carga tributaria; a tono con los lineamientos de la Política Económica y social del país tal y como refiere el Lineamiento No.43.

El sistema tributario cubano aun cuando no ha alcanzado su plena madurez, se ha ido desarrollando gradualmente logrando cierto nivel de estabilización en los últimos años, donde la modernización en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación de la administración tributaria suponen un

reto importante. El impacto que demandan sus acciones de cara a los ciudadanos está estrechamente vinculado con más resultados y mayor inmediatez, para lo cual resulta imprescindible evolucionar y modernizarse, identificando formas de gestión que mejoren y transformen los procesos y el accionar administrativo para superar el actuar tradicional. Según Suero (2013), la política financiera del Estado cubano está dirigida a maximizar el uso eficiente de los recursos financieros del presupuesto, los cuales provienen fundamentalmente del sistema tributario.

En Cuba la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) es la encargada de gestionar, recaudar y fiscalizar los tributos que por ley se establecen, incluyendo la aplicación de los intereses, recargos y sanciones que correspondan, así como la tramitación de solicitudes de devoluciones de ingresos. Ante la amenaza de la pandemia de la COVID-19, la (ONAT) ha intensificado y transformado su trabajo favoreciendo el pago de los contribuyentes. Esta entidad presenta una estructura vertical dividida en tres niveles: oficina central, oficinas provinciales y municipales, estas últimas con funciones sólo ejecutivas. Su cliente principal es el contribuyente, es decir, la persona natural o jurídica obligada a pagar los tributos.

Aunque los ingresos tributarios han mantenido una tendencia creciente respecto a los ingresos totales del presupuesto, aún perduran manifestaciones de evasión fiscal e incumplimientos en los pagos, con el propósito de revertir esta situación en el mes de octubre del año 2020, se aprobó por el Consejo de Ministros un programa dirigido a perfeccionar y modernizar la gestión de la ONAT, objetivo a analizar en el presente trabajo.

1. La Administración Tributaria ante los desafíos tecnológicos

Teniendo en cuenta el concepto de Administración Pública ofrecido por: Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014), es la acción del Gobierno al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes para la conservación y fomento de los intereses públicos.

Para Fortún (2019), la Administración Pública comprende el conjunto de órganos del sector público conformados para realizar las tareas de administrar y gestionar por los organismos, instituciones y entes del Estado.

La Administración Pública tiene como misión global, atender las necesidades existenciales comunitarias (Martín, 1996). Su actividad se exterioriza sustancialmente en actos de ejecución, pero también en actos de legislación (reglamentos) y de jurisdicción tal y como refiere (Garrido, 1994). En su actuar esta organización no puede reducirse a la llamada función ejecutiva, sus actividades van más allá de la simple aplicación de las leyes, en sí misma centra una acción y actividad encaminada a cumplimentar fines estatales.

Como afirma Ramio (2019), se deben diseñar administraciones inteligentes de la mano de dos estrategias e ingredientes fundamentales, la renovación tecnológica vinculada a la inteligencia artificial y la renovación organizativa de la mano de la gestión del conocimiento y la inteligencia colectiva. La tecnología es solo un instrumento, ya que para su optimización es imprescindible que la administración pública renueve y transforme conceptos y paradigmas.

En la reciente encuesta de gobierno electrónico de las Naciones Unidas 2020 quedó evidenciado que, si bien la pandemia de la COVID-19 ha revitalizado el papel del gobierno electrónico, tanto en la prestación convencional de servicios digitales como en los nuevos esfuerzos innovadores para gestionar la crisis, ha presentado desafíos y múltiples formas de brechas digitales, especialmente entre los más pobres y grupos más vulnerables.

Para Pérez (2019), la reforma tributaria por definición consiste en la modificación de la estructura de uno o varios impuestos o del sistema tributario, con el fin de mejorar su funcionamiento para la consecución de sus objetivos. En todo proceso de reforma es necesario conocer las causas de la evasión o incumplimiento tributario, sólo así se podrá afrontar una estrategia para su combate, tal y como supone (Collosa, 2019). Realizar una reforma tributaria implica analizar múltiples variables, las cuales varían en cada país y en cada momento del tiempo siendo por ello hoy relevante todo lo vinculado a la digitalización.

Las modernas tecnologías constituyen un aliado para la simplicidad de la estructura tributaria que debe simplificar los sistemas tributarios, disminuyendo los costos de cumplimiento para los contribuyentes y los costos de administración del sistema por parte de las Administraciones Tributarias (AATT) (Collosa, 2017).

En lo relativo a la simplificación y digitalización de los procedimientos de las AATT, para llevar a la práctica la reforma tributaria propuesta, un camino es seguir el Modelo de Código Tributario del Centro Interamericano de la Administración Tributaria (CIAT), el cual en su Sección 5, artículos 96 y siguientes dispone aspectos vinculados a la Administración Tributaria Electrónica, promoviendo como principio general la utilización de las técnicas y medios electrónicos, informáticos y telemáticos necesarios para el desarrollo de su actividad y el ejercicio de sus competencias. Se establece la equivalencia del documento electrónico en cuanto soporte de la información, se distingue entre las actuaciones electrónicas automatizadas y no automatizadas y la creación de un buzón electrónico, entre otros aspectos destacados.

La profundidad que exige la actualización del modelo económico cubano demanda conocimiento, transparencia en la gestión, la toma de decisiones y el manejo de los recursos, espacios equitativos y procedimientos que estimulen la participación ciudadana definido por (Tabares, 2017).

Es importante legislar todos los aspectos vinculados a la gestión documental electrónica, el uso de nuevas tecnologías que las AATT utilizan en los análisis

de riesgos y en algunos casos para la resolución de controversias; donde será indispensable salvaguardar los derechos y garantías de los contribuyentes.

Analizando los conceptos relacionados con la administración tributaria ante los desafíos de las nuevas tecnologías la transformación digital de las AATT debe abordarse de una manera holística, redefiniendo los procesos, orientando los servicios al ciudadano y, por supuesto, estableciendo una estrategia que combine el enfoque centrado en con un modelo más eficiente, interconectado, colaborativo y adaptado a la realidad social.

Cualquier reforma tributaria que un país pretenda enfrentar debería considerar todos estos aspectos vinculados a la simplificación de la legislación tributaria y a los procedimientos dentro de las AATT.

1.1 Perfeccionamiento de la Administración Tributaria Cubana

En el período 2010–2014, la sociedad cubana enfrentó una profunda reforma tributaria, teniendo en cuenta la estrategia económica y social adoptada por el país para enfrentar los embates de la crisis económica financiera, y la necesidad de reinsertar la economía cubana en los mercados mundiales. Esta reforma se asentó en el perfeccionamiento de la política y estructura tributaria, el ordenamiento jurídico y la administración tributaria; contando con factores claves como la voluntad política de cambio, sobre la necesidad de la reforma tributaria y con un programa de ejecución que partió del diseño global y la aplicación gradual de varios tributos. Las transformaciones estructurales que estaban ocurriendo en la economía cubana exigían realizar cambios en el sistema tributario.

Dentro del proceso de “actualización” del modelo económico cubano, en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba el 18 de abril del año 2011 (PCC, 2012, p. 47), refiere las principales directrices en torno al perfeccionamiento del sistema tributario cubano, teniendo en cuenta los lineamientos 57, 59 y 60, respectivamente.

El sistema tributario cubano está basado en los principios de la generalidad y equidad de la carga tributaria. En su aplicación se tendrá en cuenta la capacidad económica de los sujetos obligados a su cumplimiento, las características de los territorios, permitiendo así la aplicación de estímulos fiscales que promuevan el desarrollo ordenado de las formas de gestión no estatal.

El sistema tributario debe avanzar gradualmente en amplitud para elevar su eficacia como elemento redistribuidor del ingreso, contribuyendo a la aplicación de políticas encaminadas al perfeccionamiento del modelo de gestión económica trazado por el país.

El 21 de abril de 1994, se creó el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) mediante el Decreto Ley No. 147 (Suero, 2003). El 28 de noviembre de 1994

el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros aprobó la creación de la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) mediante el Acuerdo No. 2819. El Decreto Ley No. 169 De las Normas Generales y de los Procedimientos Tributarios del 10 de enero de 1997 ratifica la creación de la ONAT, adscripta al MFP, extendida por todo el territorio nacional. Desde finales del año 2020 e inicios del 2021 con el proceso de ordenamiento que lleva a cabo el país esta entidad ha enfrentado un proceso de cambio atemperándose a las nuevas exigencias de las tecnologías.

Basado en la ley actual dado el alcance de esta herramienta jurídica, cuyos beneficios recaerán en el ámbito económico y social fundamentalmente, constituye una plataforma oportuna capaz de fertilizar el terreno para el desarrollo económico del país como parte de la actualización del modelo económico cubano, respaldando la captación de mayores recursos financieros para satisfacer los requerimientos de la sociedad, mediante los cambios tecnológicos llevados a cabo por la administración tributaria.

2. Retos de la Administración Tributaria en Cuba

La Administración Tributaria desempeña un papel esencial en cualquier sociedad como la principal agencia captadora de ingresos para respaldar los objetivos y prioridades previstos en los programas públicos de los gobiernos, en sus diferentes niveles administrativos, representados en Cuba por la Administración Central del Estado.

De acuerdo con lo establecido en el artículo No.5 de la Legislación de la Gestión Tributaria (LGT, 1994), la Administración Tributaria estará integrada por los órganos y entidades de derecho público que desarrollen las funciones reguladas en la Ley.

El apartado No. 2 del artículo No. 5 de la LGT dispone que la aplicación de los tributos, el ejercicio de potestad sancionadora y la función revisora en vía administrativa siendo competencia del Estado. Las funciones de la Administración Tributaria se relacionan con las principales obligaciones o deberes de los contribuyentes, siendo: la presentación de declaraciones en plazo, la inscripción en el registro, el pago oportuno de las obligaciones tributarias, la precisión y completamiento de las declaraciones presentadas.

La Administración Tributaria en Cuba ha trabajado sobre la base del perfeccionamiento continuo del sistema tributario, esta situación sugiere la innovación de su accionar con estrategias competentes y modernas, soportadas en las nuevas tecnologías, fortaleciendo la cooperación con el sector estatal y los Trabajadores por cuenta Propia (TCP), con el objeto de identificar y cerrar las brechas de elusión y evasión fiscal, situación que implica varios riesgos logrando la mitigación de los mismos, en paralelo con el desarrollo tecnológico como el relacionado con el comercio electrónico, el cual sugiere especial atención

por la importancia que tiene y por la rapidez con que se dan los cambios tecnológicos en las comunicaciones. Se requiere además de la consolidación de una cultura tributaria capaz de accionar sobre las buenas prácticas.

En cualquier reforma tributaria que se planifique deberían incluirse todos los aspectos vinculados a las nuevas tecnologías que son imprescindibles para digitalizar a las administraciones públicas, sin dejar de legislar respecto a cómo impactan las mismas con relación a los derechos y garantías de los contribuyentes.

La Administración Tributaria demanda de un aprendizaje acelerado para la adopción de herramientas, especialmente las relacionadas con la adquisición de tecnologías modernas sostenibles. Sobre esta base la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) ha trazado entre sus objetivos fundamentales los siguientes:

1. Cumplir el plan de recaudación, manteniendo los niveles de disciplina tributaria e incrementar la capacidad de riesgo.
2. Perfeccionar el Registro de Contribuyentes.
3. Perfeccionar el análisis del Control de la Recaudación.
4. Fortalecer el Modelo de Control de Obligaciones Tributarias.
5. Perfeccionar los mecanismos de control a los contribuyentes.
6. Implementar el Proyecto de Intercambio Digital ONAT-Banco.

Teniendo en cuenta sus funciones, apoyándonos en la digitalización de sus procesos, el Ministerio de Finanzas y Precios estableció un conjunto de medidas tributarias y financieras para el enfrentamiento a la COVID-19, dirigidas principalmente a tres temas: las garantías salariales a los trabajadores interrumptos del sector empresarial, las adecuaciones para el pago de los tributos a las personas naturales y jurídicas. Teniendo en cuenta estos elementos, con el objetivo de perfeccionar la gestión tributaria, la ONAT ha diseñado las siguientes acciones:

1. Videoconferencias con directivos y especialistas.
2. Partes semanales para monitorear el nivel y control de las suspensiones de actividades.
3. Reducciones de cuotas tributarias.
4. Aplazamientos de pagos y su impacto en la recaudación.
5. Revisión del estado de la recaudación de ingresos y rediseño de las acciones de control fiscal.

Para un mayor ritmo de las tecnologías se ha potenciado el uso del correo electrónico, promoviendo el sistema de gestión habilitado una línea directa para la atención a los contribuyentes en todas las oficinas municipales, provinciales y centrales. Por ejemplo, en el caso de las personas jurídicas, las solicitudes de los aplazamientos se hacen obligatoriamente por correo electrónico.

Otras de las medidas a resaltar han sido las dedicadas a la divulgación a la ciudadanía de todas las acciones emprendidas, a través de los diferentes medios de comunicación, así como una aplicación informática que facilita el contacto de la persona usuaria con la ONAT. Difusión a través de redes sociales y sitios web, la posibilidad de solicitar aplazamientos de pagos informando los datos obligatorios para estos trámites.

Las acciones de comunicación en las redes sociales y en el sitio web se han incrementado, dirigidas al enfrentamiento de la COVID-19. Para una mayor visibilidad se habilitó por parte de la administración tributaria el canal de Telegram de la ONAT.

La Administración tributaria en este sentido se atemperó a las condiciones que demandaban tanto la pandemia como las exigencias emitidas por las autoridades del país en materia de recaudación. Otros de los logros lo constituyen la digitalización de procesos como la adquisición del equipamiento informático a través del programa de intercambio con expertos Cuba-Unión Europea II. La adquisición de la tecnología para la realización de videoconferencias no solo se utiliza para conectar con las provincias y gestionar trámites, sino que ha contribuido en la conexión a nivel internacional, por ejemplo, con el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).

La Administración Tributaria ha trabajado en la mejora de servicios al contribuyente en lo referente al pago de impuestos online, poniendo en marcha algunas aplicaciones informáticas. Un total de cuatro servicios online quedaron habilitados en el portal (www.onat.gob.cu) de la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT).

Están disponibles las opciones de vector fiscal, consulta, modificación de cuotas y suspensiones, cuya utilización requiere que la persona se registre como contribuyente, brindando seguridad a las personas jurídicas y naturales en este sentido.

El servicio del vector fiscal posibilita obtener el documento que los contribuyentes utilicen para pagar en el banco conteniendo todas sus obligaciones fiscales. Mientras, en modificación de cuotas se conocen los cambios aplicados a las mensuales establecidas si es un trabajador por cuenta propia.

Durante el período de pandemia se tramitaron más de 247 000 suspensiones para los contribuyentes que no podían continuar con sus actividades; los gobiernos locales, en su facultad de reducir las cuotas por la situación epidemiológica, han favorecido a más de 31 000 cuentapropistas, mientras que el aplazamiento en la presentación de la Declaración Jurada ha beneficiado a más de 239 000 personas. En la etapa de recuperación, el reinicio de los pagos y demás trámites tributarios se estima en la segunda fase, aunque debe seguir fomentándose el uso de las plataformas digitales para cumplir con los compromisos al fisco.

La Administración Tributaria ha interactuado de conjunto con el sistema bancario, otorgando una bonificación a aquellos contribuyentes que una vez reanudadas las gestiones, efectúen sus pagos por las vías electrónicas.

3. Digitalización de la Administración Tributaria

Constituye un reto la digitalización de las Administraciones Tributarias (AATT), la cual evidentemente se aceleró como resultado de la pandemia de la COVID-19, de manera no planificada, debido a las medidas de aislamiento y cierre de muchas dependencias. Esta crisis sin precedentes en lo económico, sanitario y social está produciendo una enorme pérdida de la recaudación, razón por la cual muchos países están planificando reformas tributarias y procesos de modernización de sus AATT, por lo cual nuestro país no está exento de esta situación.

En los procesos de reforma tributaria se deben considerar todos los aspectos vinculados a la digitalización, teniendo como eje fundamental al ciudadano buscando la simplificación, la disminución de la burocracia y mayor transparencia frente a la corrupción.

Es vital en todo el proceso la disminución de los costos de cumplimiento para los contribuyentes y los costos de administración del sistema tributario por parte de las AATT. Los costos de cumplimiento incluyen dos componentes, por un lado el tiempo empleado para cumplir con las obligaciones fiscales y por el otro el pago de honorarios a los asesores fiscales. Este proceso debe realizarse considerando siempre su objetivo estratégico básico, elevar los niveles de cumplimiento voluntario por parte de los contribuyentes mediante dos líneas principales de actuación: dando facilidades a los que quieren cumplir y realizando una lucha radical contra el fraude.

Un componente clave de la aceptación al sistema tributario es su simplificación, por lo que las reformas tributarias que se encaminen deben estar ligadas a la digitalización de los procesos. Según Morales (2020), dentro de esta simplificación existen dos aspectos claves, por un lado la legislación y por el otro los procedimientos que desarrollan las AATT a través de sus distintas funciones, por lo que en ocasiones los procedimientos de digitalización van avanzando más rápido que la legislación.

Otro aspecto clave es analizar la legislación tributaria vigente en cada país, teniendo en cuenta los principios que debería respetar un sistema tributario:

1. Justicia y equidad en el conjunto de tributos (equidad horizontal y vertical).
2. Estabilidad, previsible y seguridad jurídica.
3. Neutralidad, promover la economía, no afectar decisiones de los agentes económicos.
4. Suficiencia para solventar funciones y servicios públicos.
5. Simplicidad comprensible y fácil de aplicar.
6. Certeza, aplicando normas claras y precisas en la ley.

7. Economicidad por la relación de recaudación con los costos de administración del sistema.

La actual pandemia ha resaltado la necesidad de acelerar el ritmo de la digitalización. Todo este proceso no debe analizarse de manera aislada por parte de las AATT, sino por el contrario como parte integrante de un concepto de gobierno digital que involucre a los distintos entes del país, teniendo en cuenta la necesidad de garantizar que las autoridades fiscales puedan continuar permitiendo el cumplimiento voluntario al proporcionar servicios al contribuyente a través de diferentes medios con el objetivo de crear un sistema centrado en el usuario que pueda satisfacer las necesidades de los contribuyentes, funcionarios fiscales y agentes fiscales.

Ventajas de la Administración Tributaria Electrónica

1. Transparencia.
2. Reducción de costos y aumento de ingresos.
3. Incremento de la eficiencia y eficacia.
4. Optimización de los controles y lucha contra la corrupción.
5. Cooperación electrónica con otras AATT.

Una vez expuestas las ventajas de la Administración Tributaria electrónica, todos los entes que laboran en la gestión de los procesos deben tener al contribuyente como eje central, brindando un servicio de calidad en base al perfeccionamiento continuo de las nuevas tecnologías a tono con las exigencias que demanda el país en materia tributaria.

CONCLUSIONES

- El quehacer tributario en Cuba debe perfeccionar sus mecanismos para asegurar una mayor disciplina fiscal y, de ese modo, aumentar la recaudación para evitar conductas evasoras de los contribuyentes.
- La innovación en la gestión tributaria en Cuba supone adaptar y transformar las políticas, los servicios y las instituciones en función de las nuevas necesidades tecnológicas buscando la máxima eficacia y eficiencia del sector público.
- Ante la actual pandemia de la COVID-19, la Administración Tributaria ha implementado avances tecnológicos que contribuirán a la mejora continua del sistema tributario cubano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Carles, R. (2019). Inteligencia Artificial y Administración Pública: Los libros de la Catarata. Obtenido de: https://www.catarata.org/libro/inteligencia-artificial-y-administracion-publica_89330

- Colectivo de Autores. (2005). *Apuntes de Derecho Financiero cubano*. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- <https://isbn.cloud/9789590704024/apuntes-de-derecho-financiero-cubano>
- Castro Morales, Y. (2021). El Reto de garantizar mayor efectividad en la gestión recaudatoria. Artículo Periódico Granma: COVID – 19, Cuba.
- Collosa, A. (2020). Digitalización de las Administraciones Tributarias y Derechos de los Contribuyentes. CIAT Blog.
- <https://www.ciat.org/digitalizacion-de-las-administraciones-tributarias-y-la-necesaria-simplificacion-de-los-sistemas-tributarios>
- Collosa, A. (2019). Causas de la evasión tributaria. CIAT Blog. <http://.ciat.org/cuales-son-las-causas-de-la-evasión-tributaria>
- Fortún, M. (2019). Administración Pública. Economipedia.com
- Garcini Guerra, H (1986): *Derecho Administrativo*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.<https://biblat.unam.mx>. Revista cubana de derecho
- Garrido Falla, F. (1994). *Tratado de Derecho Administrativo*, Ed. Tecnos, vol. I, Madrid. <https://www.marcialpons.SobreElDerechoAdministrativoYSusIdeasCardinales-2111834.pdf>
- Gaceta Oficial No. 11 Extraordinaria Especial 2010: Decreto No. 277/2010. De las Normas General y de Procedimientos Tributarios.<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-11-extraordinaria-especial-de-2010>
- Gaceta Oficial No. 1 Edición Especial 2021: Ley No. 113/2012. Del Sistema Tributario Cubano.<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-1-edicion-especial-de-2021>
- Gaceta Oficial No. 73 Edición Modificada. Decreto No. 288/2011. Del Sistema Tributario Cubano.<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-ley-288-de-2011-de-consejo-de-estado>
- Gaceta Oficial No. 53 Ordinaria 2012: Decreto No. 308/2012. Reglamento de las Normas generales y de los Procedimientos Tributarios.<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-308-de-2012-de-consejo-de-ministros>
- Martín, M.R. (1996). *Manual de Derecho Administrativo*, Ed. Trivium S. A., Madrid. <https://www.administracionpublica.com/el-camino-de-la-innovacion-2030>
- Neyra, T.L. (2017). *Administración pública local. Retos y perspectivas al calor del perfeccionamiento del Modelo Económico Cubano*, Editorial Universitaria, La Habana.
- Pérez Royo, F. (2010). *Derecho Financiero y Tributario. Parte General*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autorcodigo170907>
- PCC (2017). Documentos del 7mo Congreso del Partido. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021. Partido Comunista de Cuba. Tabloide (I). Impreso en la UEB Gráfica. Empresa de periódicos. La Habana, Cuba.<https://planipolis.iiep.unesco>.

- org/en/2017/lineamientos-de-la-pol%C3%ADtica-econ%C3%B3mica-y-social-del-partido-y-la-revoluci%C3%B3n-para-el-per%C3%ADodo-2016
- Pérez García, A. (diciembre de 2019). Ante el desafío de la informatización de la sociedad. Conferencia de prensa. Fecha de consulta: 30/09/2020.
- Suero, L. (2003). Antecedentes históricos de la tributación en Cuba. Material de estudio del Ministerio de Finanzas y Precios.[http://Users/Profesores/Downloads/90-Texto%20del%20art%C3%ADculo-103-1-10-20170130%20\(6\).pdf](http://Users/Profesores/Downloads/90-Texto%20del%20art%C3%ADculo-103-1-10-20170130%20(6).pdf)
- Vázquez Díaz, M., Suero, L. F. (2013). La reforma tributaria cubana: evolución, peculiaridades y perspectivas. ISSN 2306-9155.<https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/90>
- Zambrano, R. (abril de 2019). Centro Interamericano de Administraciones Tributarias. Obtenido de Educación Tributaria: <https://www.ciat.org/team/raul-zambrano>

CONFLICTO DE INTERESES

La autora declara originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se eximen a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CRIPTOMONEDAS EN NUESTRA AMÉRICA LATINA: UN NUEVO AMANECER FINANCIERO

CRYPTOCOINS IN OUR LATIN AMERICA: A NEW FINANCIAL DAWN

Lázaro J. Blanco Encinosa

<https://orcid.org/0000-0003-0680-9899>

Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte, Cuba

lazarobj@uccfd.cu, lazarojesusblancoencinosa@gmail.com

Resumen

Se dedica al análisis del estado actual del “universo de las criptomonedas” y su probable influencia en Latinoamérica. Este tipo de moneda es el dinero fiduciario más etéreo concebido. Nacieron a principios del siglo XXI y hoy no se conocen exactamente cuántas criptomonedas hay en operación, aunque algunos analistas las estiman en más de 10000. Presentan ventajas y desventajas y deben ser evaluadas cuidadosamente por los posibles inversores o tenedores. Su valor está dado por la oferta y la demanda en el mercado, pero también está afectado por políticas de organizaciones y gobiernos. Han sido bien recibidas por los delincuentes, por las posibilidades de anonimato que presentan. Posiblemente la evolución de la tecnología y la ciencia influyan en su desarrollo, tanto positiva como negativamente. La inversión en criptomonedas requiere de un cuidadoso análisis y de aplicación de métodos auxiliares como el chartismo. Pueden ser de gran apoyo al desarrollo de Latinoamérica.

Palabras clave: Dinero fiduciario, tokens, ventajas y desventajas, cibercrimen, blockchain, inversiones

Abstract

This article is about “cryptocurrency universe” and its influence in Latino American economy and society. This fiduciary money is the most ethereal in the history. It was born at the beginning of XXI century. Nobody knows exactly how many cryptocurrencies are in operation, although some analysts estimate more than 10000. The use of cryptocurrencies has advantages and disadvantages. This situation must be analyzed carefully for investors and savers. The value of each cryptocurrencies is determinate for offer and demand, but also by politics of countries and organizations. This money has been well accepted by hackers and delinquents, by anonymity possibilities. The



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

evolution of science and technology could influenced in the crptocoin development and its value. Investments in this type of money requires of a carefully market analysis, and the application de auxiliary methods like "chartism". This cryptocoins could be a great support to development of Latin America.

Key words: Fiduciary money, tokens, advantages and disadvantages, cybercrime, blockchain, investments.

INTRODUCCIÓN

Este artículo se dedica al análisis del estado actual de lo que se ha dado en llamar "el universo de las criptomonedas" y su probable influencia en la economía y la sociedad latinoamericana. No puede verse, ni tocarse, ni olerse, ni oírse. Consecuentemente está más allá de todos los sentidos normales del ser humano. Es la primera vez que esto ocurre, pues incluso el dinero de papel o el plástico es algo material que poseemos, que vemos, que sentimos en nuestras manos o en nuestros bolsillos y que por tanto nos da cierta seguridad, pues estamos habituados a ese mundo físico tradicional.

Es el nuevo dinero de la era de Internet. Es lo más inmaterial que existe, y a pesar de ello está funcionando (Se estiman más de 7 millones de transacciones al día, según el portal Mrcripto.io, citado por Criptotendencia, 2021).

¿Será mejor que el dinero de papel o de plástico o será peor? ¿Cómo será a nivel de sociedad, de economía global y nacional, de las familias, de los empresarios, del bar de la esquina, de la farmacia del barrio?

1. Criptomonedas. El dinero digital

El universo del dinero digital es extremadamente volátil, donde agita constantemente el viento de la especulación y no se sabe adónde va ni de dónde viene ese viento.

Las criptomonedas nacieron durante la primera década del siglo XXI y es difícil decir exactamente cuándo. En el 2008 ya se reportaban operaciones con bitcoins. Sin embargo, ya en esa época existían criptomonedas (Liberty Dollar, eGold o Gold Money), sólo que no trascendieron en popularidad. Hoy, trece años después, probablemente hay más de 3000 en operación, aunque hay estimaciones acreditadas que fijan ese número en más de 10000 proyectos activos, con más de 2300 de ellas muertas. Otros plantean hasta 13400. Prácticamente cada día aparece alguna más (Y por lo que parece, ninguna sale de América Latina). Por ejemplo, en el cuadro 1 se muestran algunas, llamadas por la prensa **Altcoins**, por considerarse una alternativa a las más clásicas y estables, como el Bitcoin, las cuales han sido llamadas **Stablecoins**. Por el contrario, algunas de las estables han perdido popularidad, como Ripple, Litecoin o Monero.

Cuadro 1. Altcoins

Algunas criptomonedas surgidas en los últimos tres años	
	Shiba Inu
	Dogecoin
	Ethereum
	Descentraland
	Secret
	Helleum
	Matic
	Polkadot
	Grt
	Floki Inu
	Dot
	Cake
	ADA
	Vet
	Illivium
	LCX
	Tokemak
	Brise

Fuente: Elaboración propia.

A esos miles de monedas se añaden desde hace poco, los llamados NFT o No Fungible Tokens, cryptoactivos que se compran y venden en el ciberespacio y que representan la propiedad de obras de arte digitales, fotografías de jugadoras de deportes y hasta tweets.

Ventajas y desventajas de las criptomonedas

Se conocen las características generales de las criptomonedas, y algunas se presentan en el Cuadro 2, destacando ventajas y desventajas:

Las ventajas y desventajas son relativas y dependen de cada criptomonedas. Los poseedores deberán conocer las características de cada una de ellas y adaptar su comportamiento a esas peculiaridades.

2. Mercado y criptomonedas

El dinero en general es un tipo de mercancía y como tal responde a las leyes del mercado. Las monedas oficiales, emitidas por países y controladas por ellos, son objeto de políticas que afectan a esas leyes del mercado, por lo que la oferta y la demanda de cada una no siempre actúan libremente, sino que responden a las políticas nacionales de los estados emisores.

Cuadro 2. Características generales de las criptomonedas

Características de las criptomonedas	Ventajas	Desventajas
No pertenecen a ningún estado o país y pueden utilizarse en el mundo entero.	Dependen solo del mercado y no se ven afectadas por políticas financieras inflacionarias de estado alguno.	Al depender solo de la oferta y la demanda, resulta extremadamente volátil su valor real. Ninguna institución las respalda ni asume responsabilidad alguna.
No son controladas por banco, nación u organización financiera alguna.	La ley de oferta y demanda define su valor.	Algunos grandes inversores, como Elon Musk, influyen en su valor con criterios que pueden ser malintencionados.
Es imposible que se falsifiquen o se dupliquen, gracias a un eficaz y sofisticado sistema criptográfico.	El sistema de blockchain, de hashing y de claves respalda su autenticidad y evita las falsificaciones.	El surgimiento de la computación cuántica en los últimos años permitirá la violación de cualquier sistema criptográfico convencional. Habrá que rediseñar todo en el mundo de las criptomonedas.
No requieren de intermediarios para su utilización, pues las transacciones se hacen directamente, de persona a persona, de persona a institución o de institución a institución.	Ahorro en el pago de comisiones a intermediarios en las transacciones comerciales.	Se perderá la profesionalidad del intermediario, muy útil en ocasiones, sobre todo en el comercio al por mayor. Recuérdese que deben haber comisiones a los mineros.
Las transacciones suelen ser irreversibles	Una vez que se paga y se actualiza la cadena de bloques, es casi imposible revertir la operación.	Pueden existir situaciones en que se deberán revertir algunas operaciones. Si no se logra, puede ser un problema, ante fraudes comerciales.
Pueden intercambiarse por otras criptomonedas o por dinero tradicional	Flexibilidad en el mercado. Las criptomonedas son mercancías y ello nos da muchas opciones.	Surgen más oportunidades de realizar transacciones equivocadas.
No requieren que los participantes en las transacciones revelen sus identidades.	No hay que preocuparse por nuestra identidad. Ello nos permite disminuir nuestros impuestos (aunque esto no durará mucho).	Podemos meternos en transacciones ilegales o ser parte de algo mayor, como el lavado de dinero por narcotraficantes y mafias diversas.
Las cuentas corrientes en criptomonedas no pueden ser “congeladas” ni intervenidas por estado u organización alguna.	Por ahora no tendremos problemas con esas cuentas.	Si somos víctimas de algún fraude o ciberdelito, no podremos reclamar ni detectar a los posibles culpables.
Puede utilizarse en todo el mundo virtual, que es lo mismo que el real en estos momentos.	Cada vez hay más empresas, organizaciones y hasta países que operan con las criptomonedas.	Ello indica que serán objeto de regulaciones por las entidades financieras tradicionales y los gobiernos.
Algunas son infinitamente divisibles en partes.	Que bien, pues no tenemos por qué perder en operaciones pequeñas.	Puede ser engorroso trabajar con algunas de ellas en operaciones pequeñas.

Fuente: Elaboración propia.

Las criptomonedas, por el contrario, al no ser emitidas ni controladas por ningún país, responden todavía bastante libremente al mercado financiero, aunque sabemos que esa respuesta libre debe ser tomada con determinadas reservas, debido a la acción de los grandes inversionistas o a otros factores. Pero a pesar de ello, la aplicación de la ley de oferta y demanda al comportamiento de algunos cryptoactivos actúa bastante clásicamente.

Pero la más representativa de esas criptomonedas, el bitcoin, también está afectada por una política centralizada, en este caso del consorcio que la elaboró y lanzó, el famoso y elusivo Satoshi Nakamoto. Esta política es conocida por el mundo, ya que está descrita en las páginas oficiales de la criptomoneda y además se ha repetido y explicado en decenas de sitios referidos a este cryptoactivo. Basta entrar en Google, para encontrar la descripción de esa política. Por ejemplo, sólo se lanzan al mercado 900 bitcoins nuevos cada día, a fin de controlar su emisión y de evitar un proceso inflacionario (De hecho el bitcoin muestra cierta tendencia a la deflación). Ese control ha hecho que desde su lanzamiento en el 2008 a la fecha en que se escribe este trabajo, existan en operación 18'862,556.3 bitcoins (algunos, aproximadamente el 20%, se han perdido o están en cartera). Se estima, o al menos es la intención del famoso Satoshi Nakamoto, que nunca se llegará a los 21 millones de bitcoins y ello ocurrirá en el año 2144, si no deciden cambiar esa política (Al llegar al halving 34 se tendrán 20'999,999.9993 bitcoins).

¿Por qué entonces suben sistemáticamente los precios del bitcoin (Ver Fig. 1) y de las principales criptomonedas, como el Ethereum? Se van a exponer dos hipótesis sobre las causas de esas tendencias alcistas y sistemáticas.

Una de ellas es financiera y económica: en el mundo hay mucho dinero en circulación, como puede comprobarse con la sostenida inflación en la casi totalidad de los países. Esa cantidad de dinero se ha incrementado con la COVID 19, debido a las inyecciones de dólares y euros que han realizado los principales países occidentales. Y con tanto dinero circulando, es de suponer que los tenedores de esos fondos quieran invertir en algo que tenga una alta probabilidad de éxito. En otras palabras, se invierte en criptomonedas porque se tiene dinero y su precio está subiendo y el precio de estas sube porque se invierte en ellas. Es un círculo virtuoso o vicioso, depende del punto de vista del observador.

La segunda hipótesis es tecnológica y está muy vinculada a la anterior. Más de la mitad de la población mundial (quizás dos tercios, lo que equivale a casi 5 mil millones de personas) posee teléfonos móviles y en su casi totalidad están conectados a internet, con acceso a exchanges y plataformas de inversión relacionadas con las criptomonedas. Esas posibilidades actuales difieren de las inversiones en épocas anteriores, cuando sólo una minoría exigua de los habitantes del planeta podía invertir en valores financieros tales como acciones,

bonos o monedas tradicionales. Consecuentemente, la mayoría de esas personas tienen la posibilidad de invertir algunos pequeños recursos en los valores financieros más comunes y más a su alcance. Y estas son las criptomonedas. Y esa afluencia de dinero hace que el precio suba y suba. ¿Tendrá un límite? ¿Se producirá una crisis financiera mundial en algún momento cuando esa burbuja explote? Nadie puede predecir eso, pero por ahora no parece posible que ello ocurra, al menos a corto y mediano plazos.



Fuente: Mena, M. (2021) *Bitcoin alcanza otro record histórico y alcanza los 66000 dólares.*
<https://es.statista.com/grafico/23673/evolucion-valor-del-bitcoin/>

Fig. 1. Precios del Bitcoin en los últimos años.

3. Las criptomonedas y el cibercrimin

Quizás los más beneficiados con el surgimiento y auge de las criptomonedas han sido los narcotraficantes y cibercriminales, que han encontrado en ellas la forma más eficaz y sencilla, para “blanquear” su dinero o para obtener ganancias seguras de sus acciones.

Veamos algunas situaciones que han acontecido en fechas recientes.

- Los “black hat hackers”, han confeccionado programas malignos llamados “ransomware”, con los que intervienen miles de computadoras en el mundo, y para liberarlas exigen pagos en criptomonedas (Generalmente han escogido Bitcoins). Los afectados casi siempre eligen pagar, pues no utilizar

sus ordenadores le cuesta más caro que el pago. Los ciberbandidos obtienen cuantiosas ganancias indetectables. Por ejemplo, algunos ransomware de la familia de malware Ryuk, como el Phobos Erin 6, exigen bitcoins para liberar las computadoras infectadas. En este marco delictivo se destacan consorcios de hackers rusos, como Evil Corp., bajo la aparente dirección de Maksim Yakubets y otro destacado hacker, Igor Turashev, acusados por sus acciones en por varios países (Tidy, 2021).

- Los narcotraficantes están invirtiendo su dinero ilícito en criptomonedas, con las que realizan operaciones relativamente legales de blanqueo de dinero.
- Se han lanzado nuevas criptomonedas o token (Con las llamadas “criptomonedas token”) y cuando los inversionistas colocan su dinero en ellas, los creadores desconectan el sitio y desaparecen con las ganancias. Eso ha ocurrido recientemente (Noviembre 2 de 2021) con la criptomoneda meme “Squid” (Meme de la serie televisiva “El juego del calamar”, transmitida por Netflix) (Sanchís, 2021).
- Se considera que la ciberempresa Trust Investing, que opera en varios países latinoamericanos, entre ellos Cuba, está realizando una estafa piramidal tipo Ponzi. Esa empresa ha reportado la imposibilidad de que los inversionistas retiren sus fondos durante algún tiempo, algo típico de este tipo de estafa. Algunos cubanos han sido afectados recientemente. Otra estafa piramidal sobre la base de las criptomonedas parece haberse producido en Marbella, España, por la empresa Arbistar, acusada de estafar a casi 4000 personas por un valor de más de 500 millones de euros.
- Los secuestros físicos de personas adineradas han presentado en los últimos tiempos una nueva característica: los secuestradores exigen bitcoins para liberar a los secuestrados.
- Hace relativamente pocas semanas que El Salvador adoptó el bitcoin como moneda oficial y ya se reportan más de 750 hackeos en la plataforma escogida (Bitcoin Chivo wallet), con suplantación de identidad (Mamani, 2021)

No se descartan otros ciberdelitos asociados a las criptomonedas, así que no queda otro remedio que estar muy alerta sobre esto.

4. Los gobiernos, los bancos y el empresariado se mueven

Ya se ven reacciones de reconocimiento y aceptación hacia las criptomonedas por parte de algunos gobiernos, de las principales entidades bancarias y de muchos empresarios privados.

Al principio fueron manifestaciones de rechazo, como la ocurrida a finales de 2018, cuando China prohibió las operaciones con bitcoins (Técnicamente todavía se mantiene. Además, en fecha relativamente reciente prohibió también el minado, alegando el alto consumo de energía).

Pero ya muchos países comienzan a cambiar su actitud.

En dos hechos más importantes por lo simbólico que por lo práctico, se anunció que el alcalde de Miami, Francis Suárez recibirá su salario en bitcoins (Díaz, 2021) y que el alcalde electo de New York, Eric Adams, cobrará en bitcoins sus tres primeros salarios.

España, por ejemplo, está obligando a que bancos y exchanges (del ciberespacio), que operan con criptomonedas, se registren y acepten ciertas regulaciones (Plaza, 2021). El Banco de España (Entidad oficial y comercial a la vez) está trabajando solo con operadores autorizados, a los que ha establecido ciertas reglas de trabajo, para impedir el terrorismo y el ciberdelito (Cid, 2021).

En Australia, el Commonwealth Bank anuncia que permitirá el comercio mediante criptomonedas a 6.5 millones de australianos. Se estima que otros bancos le seguirán (Quarmby, 2021).

EE. UU. avanza también en regulaciones internas para regular el uso de las criptomonedas. Por lo que se aprecia, se avizora un “dólar digital”, como una alternativa gubernamental y nacional a las criptomonedas autónomas. El US Bank ha iniciado profundos estudios para proponer la custodia de las criptomonedas.

El Salvador ha sido el primer país en el mundo en declarar al bitcoin como su moneda oficial. Ese paso dado bajo la dirección del fuerte y totalizante Nayib Bukele, está siendo observado por el mundo entero. Hay que analizar detenidamente esta experiencia, antes de evaluar su efecto.

Argentina estudia considerar al bitcoin y otras criptomonedas como un activo a comercializarse en el mercado de futuros y acciones, en su famosa institución Matba Rofex (Infobae, 2021). Se espera comercializar el bitcoin a futuro, contra pesos argentinos, con una cierta regulación estatal. No debe obviarse que en Argentina existen decenas de exchanges especializadas en criptomonedas. Se dice que se está construyendo una granja de minería de bitcoins en alguna zona de la pampa. Ello implica una confianza a largo plazo en el futuro de esa moneda.

Se esperan regulaciones también en Panamá y Colombia.

En Paraguay se anuncia que la empresa chino-americana Future Fintech está montando una granja de minería, aprovechando la energía barata de que dispone ese país.

Cuba emitió recientemente una serie de normas para el uso de criptomonedas en su territorio. Sin embargo, aclaró en esos instrumentos jurídicos que su sistema de empresas estatales no puede utilizar esos activos en sus actividades. Es un paso relativamente tímido, pero es el primero.

Paralelamente a ello se ha anunciado que varias empresas privadas clandestinas operan en el país. Una de ellas, Fusiona, opera como un exchange. Otro joven empresario que se está haciendo popular entre los cubanos, ha

creado plataformas para el envío de remesas en bitcoins y otras monedas a la Isla.

Venezuela había anunciado, hace aproximadamente más de dos años, una criptomoneda gubernamental, el Petro, apoyada según el presidente Maduro, por su petróleo y anclada a la canasta de commodities venezolana (Petro, 2021). Hoy, sin embargo, se comenta poco sobre ella. Recientemente se ha hablado del Bolívar digital, moneda introducida para combatir la hiperinflación existente en el país suramericano (AP, 2021).

México anuncia (Distefano, 2021) que probablemente aplique un impuesto a las transacciones de bitcoins y de otras criptomonedas.

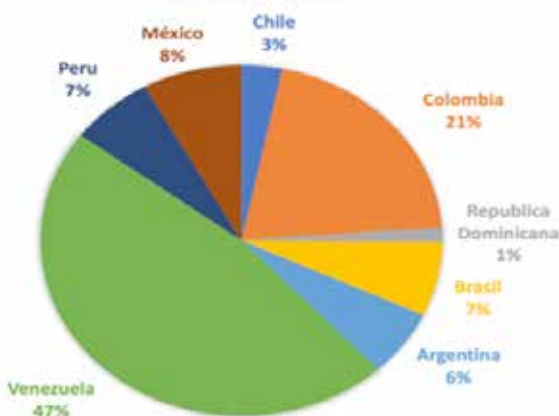
Algo que mide objetivamente el incremento de la utilización de las criptomonedas en América Latina es el número de cajeros de bitcoins instalados en cada país (Ver. Fig. 2). Ello quiere decir que hay cada vez más ciudadanos que utilizan estos cryptoactivos.



Fuente: Pasquali, M. (9 de septiembre de 2021). *¿En qué ciudades latinoamericanas hay más cajeros de bitcoins?* Statista. <https://es.statista.com/grafico/23481/mapa-de-los-cajeros-de-bitcoin-en-america-latina/>.

Fig. 2. Cajeros de bitcoins en ciudades latinoamericanas.

También puede resultar interesante conocer aproximadamente la distribución por bitcoins en algunos países de la región. Ello se presenta en la figura 3.

DIVISIÓN DEL VOLUMEN DE BITCOINS ENTRE LOS PAÍSES DE
LATINOAMÉRICA

Fuente: Palacios, M. (8 de noviembre de 2021). *Las criptomonedas en América Latina*. Obela.
<http://www.obela.org/analisis/las-criptomonedas-en-america-latina>

Fig. 3. Bitcoins en Latinoamérica.

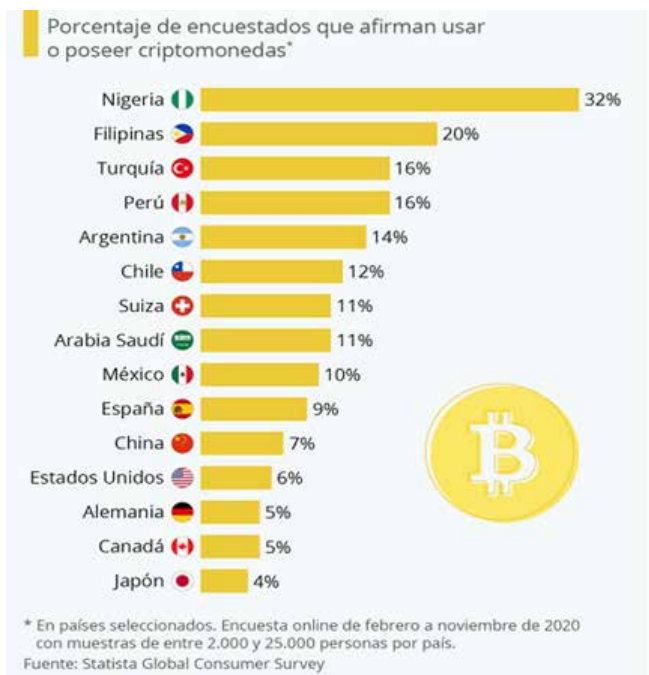
Llama la atención que un país con una crisis económica dramática, como Venezuela, sea el mayor tenedor de bitcoins en la región. La explicación más plausible es que los venezolanos se refugian en el bitcoin para escapar a la hiperinflación que les golpea diariamente. Otros dos países que me llaman la atención son Brasil y México, ambos con una relativamente baja tenencia de la criptomoneda. Chile también resulta una sorpresa en ese sentido. De cualquier forma hay que observar el comportamiento de esas inversiones.

Algunas organizaciones bancarias muy fuertes a nivel mundial y emisores de tarjetas de débito y crédito, como Visa, American Express y Mastercard, están estableciendo plataformas de compra-venta de criptomonedas y ofreciendo estímulos, como tarjetas de débito en bitcoins, acciones de fidelización y lealtad (Sanchís, 2021). El reconocimiento de esos gigantes financieros implica la aceptación de esos cryptoactivos y a la vez les está dando mucha legitimidad.

En el caso de las empresas, gigantes como Tesla y Microsoft ya reciben sus pagos en bitcoins y estudian hacerlo en otras monedas. Es de esperar que la tendencia continúe y otras empresas las sigan.

Resulta interesante conocer el porcentaje de ciudadanos de algunos países que dicen poseer o utilizar criptomonedas. En la figura 4, donde aparecen algunos datos que probablemente sorprendan a algunos.

Como ven, nadie hubiese apostado por Nigeria, pero es sorprendente también que Perú, Argentina, Chile y México estén en lugares de privilegio en esa encuesta, con relación a ciudadanos de otros países con más tradición tecnológica como USA o Canadá.



Fuente: Kumpel, C. (14 de junio de 2021). *Las criptomonedas como curso legal en América Latina: luces y sombras*. Atalayar. <https://atalayar.com/content/las-criptomonedas-como-curso-legal-en-am%C3%A9rica-latina-luces-y-sombras>

Fig. 4. Porcentaje de ciudadanos que afirman operar con criptomonedas en algunos países.

No parecen necesarios más ejemplos para mostrar la tendencia de reconocimiento que tienen las criptomonedas (al menos las stablecoins) por instituciones mundiales, como países, bancos y empresas.

5. Probable Influencia futura de la tecnología y la ciencia

El consorcio Satoshi Nakamoto pensó la acción del bitcoin para que funcionara de la misma forma durante 136 años (2008 a 2134). Es imposible de prever si se mantendrá el bitcoin con esa política tanto tiempo. Lleva 13 años aplicándose así, pero nadie puede afirmar que se mantengan las condiciones iniciales durante tanto tiempo.

Probablemente esa política deba cambiar. Algunas razones influirán en esto.

En primer lugar, la situación económico-financiera del mundo probablemente cambiará. Como se argumentó anteriormente, poderosos gobiernos, instituciones financieras y empresas querrán intervenir y ello hará cambiar muchas cosas.

En segundo lugar, los integrantes del consorcio Satoshi Nakamoto también cambiarán y con ellos sus criterios y perspectivas del mundo financiero. Y los que vengan probablemente querrán modificar algo y lo harán, para bien o para

mal. Probablemente decidan aumentar la cantidad de bitcoins en circulación y ello llevará a presiones inflacionarias que afectarán el precio de la criptomoneda.

En tercer lugar, sobrevendrán cambios tecnológicos que afectarán algunas de las soluciones técnicas actuales de las criptomonedas. Debe recordarse que la fortaleza del bitcoin y de algunas criptomonedas radica en la blockchain y su tecnología de hash y de claves privadas y públicas para encriptar las informaciones que se mueven entre bloques. Con la tecnología actual y las arquitecturas de las computadoras que utilizamos, las encriptaciones están garantizadas.

Pero, ¿qué ocurriría si aparece una nueva arquitectura de computación que pueda descryptar rápida y económicamente todo el aparataje de la blockchain? La seguridad que proporciona la blockchain se iría al piso y con ello todo el valor de las criptomonedas. ¿Y el advenimiento de una nueva tecnología existe, es real o es sólo una posibilidad teórica?

Existe, es real y ya llegó: se trata de la computación cuántica, la cual permite realizar las operaciones de cálculo y tratamiento de la información cientos de millones de veces más rápido que las máquinas tradicionales.

Hay máquinas basadas en la física cuántica, con decenas de QBITS activos, que están mostrando éxito en sus pruebas. Compañías como IBM, Google, una empresa canadiense y un laboratorio chino alegan poseer máquinas todavía en carácter experimental, pero con soluciones promisorias. Esto indica que no pasará mucho tiempo sin que estén operativas y comercializadas, lo cual propiciará que antes que lo pensemos mucho, alguien tratará de utilizarlas para atacar a las diferentes cadenas de bloques de los principales criptoactivos.

6. Análisis para la inversión

Las inversiones en valores (y los criptoactivos lo son, sin duda alguna) han sido analizados por los economistas y financieros desde hace décadas, lo que ha propiciado la existencia de decenas y quizás cientos de libros especializados.

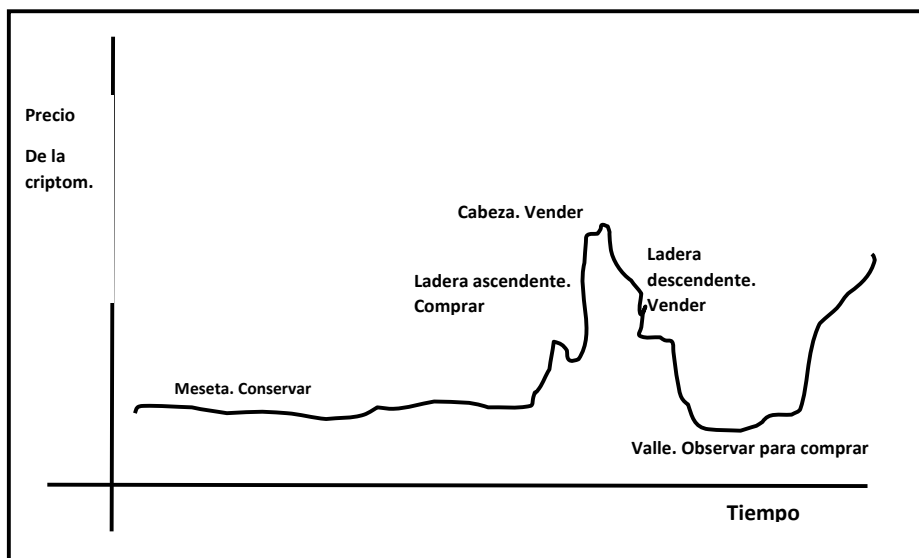
Además, en los tiempos de Internet y de los llamados “influencers”, muchos de ellos se han especializado en pronosticar el comportamiento de las principales criptomonedas.

Igualmente existen noticias del empleo de métodos sofisticados, como la inteligencia artificial, los cuales aplican algunas empresas especializadas en inversiones.

Este autor hace unos meses publicó un modesto trabajo (Blanco, 2021) con algunos métodos sugeridos para enriquecer el análisis para la inversión. De ese trabajo extraeré aquí un método antiquísimo que los inversionistas especializados en bolsas han aplicado desde tiempos inmemoriales: el “chartismo”.

Consiste en tratar de encontrar “figuras indicativas” en los gráficos que muestran el valor de los criptoactivos con relación al tiempo. La figura 5, toma-

da de ese trabajo, muestra un ejemplo, con las principales recomendaciones. Observen que aparecen metáforas en la curva de precio/tiempo, indicativas de ciertos comportamientos que pueden sugerir acciones de inversión. Por ejemplo “meseta”, “ladera ascendente”, “cabeza o pico”, “ladera descendente”, “valle”, etc.



Fuente: Blanco, 2021.

Fig. 5. Ejemplos de figuras en charts y recomendaciones de actuación.

No hay métodos infalibles. Debe analizarse bien el mercado.

CONCLUSIONES

¿Son las criptomonedas una nueva apertura para Latinoamérica o por el contrario implican cerrar una etapa no siempre exitosa? ¿Representan amenazas u oportunidades? Probablemente todas esas preguntas tengan respuestas afirmativas, aunque parezca una paradoja.

Representan una apertura porque inauguran una nueva época de negocios, más flexible y expedita, la cual parece abandonar los procesos centralizados y burocráticos anteriores, con puertas que pueden abrirse para todos los ciudadanos emprendedores. Y evidentemente pueden representar un cierre de esas etapas ineficaces e ineficientes, que gustan tanto a esos gobiernos totalitarios y centralizadores que han caracterizado, y aún lo hacen, a nuestra región.

También son una oportunidad: ya no habrá que comprar dólares al banco central, pues si se maneja eficazmente los recursos a través de una exchange

seria y segura, se tendrán los fondos para efectuar transacciones comerciales. Claro, si en este mundo especulativo de la oferta y la demanda, las criptomonedas se convierten a la vez en una amenaza, pues su valor puede bajar mucho en horas y se puede perder todo rápidamente.

Si se quiere invertir se debe estar informado. Es imposible consultar toda la información que se publica sobre criptomonedas. Son miles de nuevos documentos, sólo en idioma español, diariamente, muchos de ellos con informaciones contradictorias. Se hace necesario pues, saber escoger, saber discernir lo útil de lo superfluo y sobre todo saber decidir. Jamás tendrán la información sobre el futuro, así que hay que asumir riesgos.

El joven inversionista latinoamericano, quizás un empresario, debe actuar con responsabilidad ante el riesgo que representan las criptomonedas. Debe escoger aquella que considera más confiable y estable y debe utilizarla con valentía y a la vez con inteligencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AP (4 de noviembre de 2021). *Bolívar Digital: la nueva moneda de Venezuela elimina seis ceros* <https://www.dallasnews.com/espanol/al-dia/noticias/2021/10/01/bolivar-digital-billetes-venezuela-cambio/>
- Blanco, L. (2021) *Criptomonedas: Breve análisis desde la perspectiva económica y financiera*. Revista COFIN. Vol. 15. No. 2. La Habana. 2021.
- Cid, G. (30 de octubre de 2021). *La guía que señala el futuro de las criptomonedas acaba de cambiar y esto es lo que está por venir*. El Confidencial. https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2021-10-30/cryptomonedas-ga-fi-legislacion-recomendaciones_3315377/.
- Civieta, O. (6 de noviembre de 2021.) *10 criptomonedas muertas como la del juego del Calamar*. Business Inside. <https://www.businessinsider.es/10-cryptomonedas-muertas-como-juego-calamar-959299>
- Criptotendencia (30 de octubre de 2021) *¿Cuáles son las mejores criptomonedas para invertir en el 2022?* <https://criptotendencia.com/2021/10/30/cuales-son-las-mejores-cryptomonedas-para-invertir-en-2022/>
- Distefano, B. (8 de noviembre de 2021) *México quiere imponer un impuesto del 20% a las transacciones con bitcoins*. Criptonoticias. <https://www.criptonoticias.com/regulacion/mexico-quiere-imponer-impuesto-20-transacciones-bitcoin/>.
- Esqueda, I. (7 de noviembre de 2021) *Inversiones en criptomonedas, como iniciar de manera segura en México*. Mi bolsillo. <https://www.mibolsillo.com/tips/Inversiones-en-cryptomonedas-como-iniciar-de-manera-segura-en-Mexico-20211106-0017.html>.

- Díaz, G. (3 de noviembre de 2021) *Alcalde de Miami recibirá la totalidad de su salario en bitcoin*. Criptonoticias. <https://www.criptonoticias.com/comunidad/adopcion/alcalde-miami-recibira-totalidad-salario-bitcoin/>.
- Infobae. (1 de noviembre de 2021). *Presentaron los futuros de bitcoins argentinos: cómo es el instrumento y qué posibilidades tienen de ser aprobados*. <https://www.infobae.com/economia/2021/11/01/presentaron-los-futuros-de-bitcoin-argentinos-como-es-el-instrumento-y-que-posibilidades-tiene-de-ser-aprobado/>.
- Kumpel, C. (14 de junio de 2021). *Las criptomonedas como curso legal en América Latina: luces y sombras*. Atalayar. <https://atalayar.com/content/las-criptomonedas-como-curso-legal-en-am%C3%A9rica-latina-luces-y-sombras>.
- Mamani, A. (9 de noviembre de 2021). *Se multiplican los hackeos en la plataforma de Bitcoin de un país que adoptó esa criptomoneda como divisa legal*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2021/11/09/se-multiplican-los-hackeos-en-la-plataforma-de-bitcoin-de-un-pais-que-adopto-esa-cripto-como-divisa-legal/>.
- Mena, M. (2021) *Bitcoin alcanza otro record histórico y alcanza los 66000 dólares*. <https://es.statista.com/grafico/23673/evolucion-valor-del-bitcoin/>.
- Palacios, M. (8 de noviembre de 2021). *Las criptomonedas en América Latina*. Obela. <http://www.obela.org/analisis/las-criptomonedas-en-america-latina>.
- Pasquali, M. (9 de septiembre de 2021). *¿En qué ciudades latinoamericanas hay más cajeros de bitcoins?* Statista. <https://es.statista.com/grafico/23481/mapa-de-los-cajeros-de-bitcoin-en-america-latina/>.
- Petro. (2021) *Página oficial del Petro*. <https://www.petro.gob.ve/es/>.
- Plaza, N. (30 de octubre de 2021) *España avanza en regulaciones a bitcoins, mientras el resto de Europa se estanca, dice KPMG*. Criptonoticias. <https://www.criptonoticias.com/regulacion/espana-avanza-regulaciones-bitcoin-mientras-resto-europa-estanca-dice-kpmg/>.
- Quarmby, B. (3 de noviembre de 2021). *El Commonwealth Bank permitirá el comercio de criptomonedas a 6.5 millones de australianos y otros bancos le seguirán*. Cointelegraph. <https://es.cointelegraph.com/news/commonwealth-bank-to-enable-crypto-trading-for-6-5m-aussies-other-banks-will-follow>.
- Sanchís, A. (30 de octubre de 2021). *¿Son las criptomonedas una burbuja? Los bancos no lo creen: ya quieren quedarse con una parte del pastel*. <https://magnet.xataka.com/en-diez-minutos/criptomonedas-burbuja-bancos-no-creen-quieren-quedarse-su-parte-pastel>.
- Tidy, J. (19 de noviembre de 2021). *Especial BBC: la cacería con los cibercriminales más buscados en el mundo que viven como millonarios en Rusia*. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-59261167>.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se eximen a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD DE LOS PROYECTOS DE FUENTES RENOVABLES DE ENERGÍA EN CUBA

FEASIBILITY ANALYSIS OF RENEWABLE ENERGY PROJECTS IN CUBA

Luis Gutiérrez Urdaneta

<https://orcid.org/0000-0003-3069-0535>

Empresa de Fuentes Renovables de Energías

urdaneta@emfre.une.cu

Resumen

Estudios de factibilidad rigurosos son imprescindibles para la realización de mejores proyectos de inversión. En Cuba, en particular, en el campo de las fuentes renovables de energía persisten deficiencias en su realización: conceptos erróneos, insuficiencia de información, tasas de descuento sin fundamentación económica, entre otros. Tampoco se considera el precio de la tierra y el sistema de tarifas para el agua no subordinado no estimula la producción hidroenergética. Además, paradójicamente, a pesar de la preminencia de la propiedad social sobre los medios de producción en Cuba, sólo se utiliza el enfoque financiero y no el social (económico) en la evaluación de proyectos. El autor realiza una descripción de estos problemas. Del mismo podrían diseñarse acciones para “modernizar” la elaboración de estos necesarios estudios.

Palabras clave: tasa de descuento, evaluación social de proyectos, costos hundidos

Abstract

Rigorous feasibility studies are essential for the realization of better investment projects. In Cuba, in particular, in the field of renewable energy sources, deficiencies persist in their implementation: erroneous concepts, insufficient information, discount rates without economic foundation, among others. The price of land is not considered either, and the non-subordinated water tariff system does not encourage hydropower production. Furthermore, paradoxically, despite the predominance of social property over the means of production in Cuba, only the financial approach is used and not the social (economic) one in the evaluation of projects. The author performs an analysis of these problems. From this, actions could be designed to “modernize” the preparation of these necessary studies.

Keywords: Discount rate, social evaluation of projects, sunk costs.



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

INTRODUCCIÓN

La inversión es uno de los principales factores de crecimiento económico. Uno de los puntos débiles en el proceso inversionista en Cuba, y etapa inicial del mismo, es la elaboración de los estudios de factibilidad. Aunque el autor conoce que existe un proyecto de metodología en estudio, lo cierto es que hoy “Las bases metodológicas para la elaboración de los estudios de factibilidad de las inversiones industriales” (en lo adelante Bases metodológicas) que se hallan en vigor datan de 2001 (MEP, 2001). Dichas bases adolecen de una serie de limitaciones en el plano teórico, a lo se han agregado otras insuficiencias en la aplicación práctica de las mismas. Para la elaboración de dichas bases metodológicas se tomó como una de las referencias el “Manual para la preparación de los estudios de viabilidad industrial de la ONUDI” (Bahrens y Hawranek, 1994) que sólo aborda tangencialmente la evaluación social (económica)¹ de proyectos.

Sin la intención de ser exhaustivo, el autor abordará las insuficiencias teóricas y en la aplicación práctica, señaladas por otros autores cubanos e incorporará otras obtenidas de su experiencia. Estas limitaciones deberían ser tenidas en cuenta en una futura actualización de la metodología. Además, introducirá el tema de la evaluación social de los proyectos, tan necesario en una economía con preeminencia de propiedad pública.

Metodología científica utilizada

El autor utilizó varias fuentes para realizar el inventario de las limitaciones en la realización de los estudios de factibilidad en Cuba, así como llegar a conclusiones y recomendaciones:

- La elaboración por el propio autor, observación y revisión directa de estudios de oportunidad, pre factibilidad y factibilidad elaborados por varias entidades en varias actividades económicas.
- Discusiones técnicas con especialistas de otras entidades empresariales y de gobierno.
- El estudio de las “Bases metodológicas” (MEP, 2001), del Decreto 327 “Reglamento del proceso inversionista” (Consejo de Ministros, 2015) y otras regulaciones.
- Revisión de trabajos publicados en revistas académicas cubanas.
- Revisión de la literatura científica universal con relación al tema.

1. Insuficiencias teóricas y empíricas

Una de las cuestiones que encontró el autor durante la revisión bibliográfica fue la excelente calidad de varios trabajos sobre el tema de autores cubanos,

¹ En la literatura sobre el tema los términos evaluación social y económica son sinónimos.

sin que sus recomendaciones, al parecer, hayan sido tenidas en cuenta por las instituciones metodológicas y organismos. A continuación, comentaremos los errores que con mayor frecuencia el autor ha observado, algunos de ellos aún no referidos en la revisión bibliográfica de autores nacionales.

1.1 La incorporación de los llamados costos hundidos

Los llamados costos hundidos y aquellos aún no incurridos pero inevitables no son parte del flujo de efectivo para evaluar un proyecto (Ortegón, Pacheco y Roura, 2005). En temprana fecha, Rodríguez (2002), afirmaba que “Según nuestra experiencia hay, en ocasiones, resistencia a aceptar un costo de oportunidad nulo...” (p. 136), refiriéndose a los costos hundidos.

Lo más curioso es que en (MEP, 2001) se afirma textualmente que: “La comparación de estos flujos de beneficios y costos tienen que ser atribuibles al proyecto. Al decidir sobre la ejecución del mismo no deben tomarse en cuenta los flujos pasados ni las inversiones existentes”. (p.29) En la práctica, a pesar de lo sentenciado anteriormente, las propias instituciones exigen que en los estudios de factibilidad se incorporen los costos pasados, y peor aún, que sean registrados en el primer año, independientemente del momento en que fueron incurridos: doble error.

No obstante, podría ser deseable conocer cuál es el retorno del proyecto total, incluyendo los costos pasados, para conocer si la decisión inicial fue correcta (Squire y Van der Tak, 1975). Pero esto es otro análisis, no para decidir y, por lo tanto, no corresponde a un estudio de factibilidad. En tal caso, los costos de inversión pasados deben ser considerados en los años en que fueron erogados, y el Valor Actual Neto (VAN) debe ser calculado considerando dichas salidas de efectivo temporales.

1.2 ¿Flujos y tasas de descuento reales o nominales?

En las Bases metodológicas no hay referencia alguna a la distinción entre flujos de caja y tasas de descuento nominales o reales. En Ortégón, Pacheco y Roura (2005) esto se aclara bien: “... debe haber consistencia entre el tratamiento de la inflación en el flujo de fondos y en la tasa de descuento. Así, si el flujo de fondos está proyectado en moneda constante, la tasa de interés debe ser real, es decir, sin inflación. En la práctica se suele cometer un error, que puede ser grave: se proyectan los beneficios y costos sin inflación, y se descuenta el flujo de fondos a una tasa de mercado, que por supuesto incluye la inflación”. (p. 79)

En metodologías de otros países, a la hora de abordar este asunto, se define claramente si las tasas de descuento a utilizar son nominales o reales. Ello depende de la naturaleza de los flujos de efectivo a proyectar (HM Treasury, 2003; Comisión Europea, 2015, y U.S. Department of Commerce, 2016).

De calcularse los flujos en términos nominales, y siendo la tasa de descuento calculada en real términos reales, entonces:

$$n = i \cdot (1 + r) + r \quad (1)$$

Siendo:

n : tasa de descuento nominal

i : tasa de inflación

r : tasa de descuento real

Y viceversa,

$$r = \frac{(n - i)}{(1 + i)} \quad (2)$$

La ingeniería financiera de los estudios de factibilidad que hoy se realizan se basa en una mezcla de flujos reales y nominales, y tampoco existe distinción de los términos en que se expresa la tasa de descuento. De hecho, generalmente, no se consideran la inflación ni el escalamiento de precios y tarifas.

1.3 La insuficiente evaluación de alternativas

Uno de los componentes más importantes de los estudios de factibilidad es la evaluación de alternativas (Fontaine, 2008). En el desarrollo de las fuentes renovables de energía, la identificación de alternativas es imprescindible para realizar una buena evaluación: el potencial energético de los recursos (la radiación solar, el viento, el agua), las inversiones inducidas necesarias y otros elementos medioambientales y sociales, entre otros, son específicos de cada sitio.

La evaluación de las alternativas debe realizarse en la etapa de pre factibilidad (Bouille, 2004) (Bahrens y Hawranek, 1994) y es premisa para la optimización de un proyecto. Es insuficiente que se elabore un proyecto que arroje rentabilidad financiera.

Por ello, se debe reevaluar la concepción de los llamados programas que agregan varios sub proyectos sin que se analicen varias opciones y se seleccione para cada uno la variante óptima. Eso sucede, por ejemplo, en los programas fotovoltaicos, que no nacen a partir de la evaluación de las alternativas de cada sitio, sino de una tecnología estándar. Para un terreno, por ejemplo, deben ser valoradas varias variantes tecnológicas: sistemas de ángulo fijo (con sub variantes de horas solares de diseño y ángulos de inclinación), sistemas de doble orientación, sistemas de seguimiento horizontal de un eje, y para cada una, también alternativas de uso de paneles monofaciales o bifaciales.

1.4 El uso del año calendario

Un error que se halla con cierta frecuencia es la consideración de que una inversión, por ejemplo, dura dos años cuando comienza en un año calendario y

concluye en otro, siendo el verdadero periodo de inversión de 365 días o menos. Esto es una concepción equivocada, que aplica un descuento artificial a parte de los gastos de inversión. El año en economía financiera es un periodo: 365 días.

1.5 Tasa de descuento sin fundamento técnico

Uno de los puntos débiles a la hora de evaluar financieramente proyectos de inversión es la tasa de descuento (real o nominal). Su determinación es un ejercicio complejo para una economía sin mercados de capital o insuficientemente desarrollados (Rodríguez, 2002 y Sánchez, 2010).

La práctica común en Cuba es que se utilicen disímiles tasas de descuento sin fundamento técnico alguno. Frecuentemente, son definidas por funcionarios y especialistas basándose en revisiones de la literatura o de otros proyectos aprobados (la perpetuación del error), sin que medie un análisis técnico. Una tasa de descuento determinada así, “a ojo de buen cubero” puede generar una selección adversa: que se destinen los muy escasos recursos de inversión a proyectos que no incorporan apropiadamente el riesgo, el costo de oportunidad del capital propio, el costo proyectado de la deuda y la estructura del financiamiento en la tasa de descuento, o que se rechacen otros que fuesen viables si la tasa hubiese sido determinada rigurosamente.

Sin embargo, Almarales y Hierrezuelo (2020) adelantaron un procedimiento, mediante la adaptación del CAPM (*Capital Asset Pricing Model*), para el cálculo de la tasa de descuento financiera, teniendo en cuenta las particularidades cubanas, en el sector alimenticio. Esta valiosa aportación debe ser estudiada, para su potencial generalización si fuera factible.

1.6 Insuficiente información

Otro de los problemas que encaran los evaluadores es la falta de información. La obtención de costos proyectados de construcción y montaje (a veces por falta de técnicos presupuestistas) y de equipamiento es una difícil tarea.

Proyecciones de precios en el largo plazo de bienes y servicios que tienen un impacto transversal en la economía –algunos incluso a niveles locales- como tarifas eléctricas, precio de combustibles fósiles a utilizar o sustituir, agua, tierra, etc. deben estar disponibles para los evaluadores, y debieran fomentarse instituciones especializadas que brinden información de manera pública y que realicen u ofrezcan los necesarios estudios de mercado (Rodríguez, 2002). En el caso de la tierra es imprescindible que se determinen los debidos precios sombra (costo de oportunidad), pues sin ello, ninguna evaluación que necesite terreno será completa.

Asimismo, otras informaciones macroeconómicas en el largo plazo como tasa de interés, inflación y crecimiento esperado del Producto Interno Bruto son parte de las premisas para una buena evaluación.

La información de proyección a largo plazo es imprescindible para una buena evaluación de proyectos de inversiones en la explotación de fuentes renovables de energía, pues el tiempo de vida útil rebasa usualmente los 25 años.

Debajo, por ejemplo, se muestran las tasas de escalamiento recomendadas en 2016 para ser utilizados en los Análisis de Costos de Ciclo de Vida en los Estados Unidos (Fig. 1).

Census Region 2 (Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Michigan, Minnesota, Missouri, Nebraska, North Dakota, Ohio, South Dakota, Wisconsin)						
Sector and Fuel	Percentage change compounded annually					
	2016	2021	2026	2031	2036	2041
	to	to	to	to	to	to
	2021	2026	2031	2036	2041	2046
Residential						
Electricity	0.8	0.5	0.3	-0.3	-0.3	-0.2
Distillate Oil	6.5	2.1	1.9	2.3	2.1	2.1
LPG	4.9	1.0	0.9	1.3	1.4	1.8
Natural Gas	3.5	1.3	0.3	0.1	0.1	0.0
Commercial						
Electricity	0.7	0.1	0.3	-0.6	-0.4	-0.3
Distillate Oil	6.2	2.0	2.1	2.6	2.3	2.3
Residual Oil	20.5	4.1	2.5	2.9	2.7	3.2
Natural Gas	6.3	1.3	0.2	-0.0	-0.1	0.0
Coal	0.1	0.2	-0.1	0.3	0.7	0.4
Industrial						
Electricity	0.9	0.3	0.7	-0.6	-0.3	-0.2
Distillate Oil	6.5	2.1	2.0	2.5	2.2	2.2
Residual Oil	22.6	4.3	2.5	2.9	2.7	3.2
Natural Gas	7.5	1.5	-0.0	-0.4	-0.4	0.0
Coal	0.7	0.2	-0.1	0.3	0.5	0.5
Transportation						
Motor Gasoline	5.3	1.4	1.4	1.8	1.9	2.1

Fuente: (U.S. Department of Commerce, 2016)

Fig. 1. Tasas de escalamiento de precios promedio proyectados, excluyendo la inflación por sector de uso final y tipo de combustible.

1.7 La medición incompleta del efecto del proyecto en las divisas

Para una valoración aproximada y más completa del efecto del proyecto como generador o sustituidor en divisas, se necesitan informaciones adicionales, mucho más complejas que las reflejadas en las Bases, tanto de los gastos en divisas de la inversión como de los gastos de operación.

Por ejemplo, en Pinar del Río se ensamblan paneles solares. A la hora de proyectar un parque fotovoltaico con paneles cubanos, para poder evaluar el efecto en las divisas con relación al combustible fósil sustituido es necesario conocer el monto de importaciones directas e indirectas necesario para producir los paneles. Para determinar el monto indirecto se requeriría conocer los coe-

ficientes de importaciones por sectores correspondientes a otros consumos en la producción de paneles (energía, mantenimiento, transporte, etc.). La misma información se requiere para calcular el gasto en divisas de las erogaciones de operación y mantenimiento del parque fotovoltaico en el tiempo de vida útil. Esta información de manera agregada es extraíble de la fila de importaciones de una matriz insumo-producto (Bouille, 2004), inexistente hoy en Cuba.

Para evaluar el efecto neto de los proyectos en productos exportables o sustitutos de importaciones, el concepto de marginalidad es central: de lo que se trata es de conocer cuánto genera en divisas netas el proyecto por cada unidad adicional producida para la economía.

1.8 Errores de cálculo

En las Bases, no hay mención alguna a herramientas informáticas que deberían estar a disposición de los evaluadores para garantizar la precisión de los cálculos. El autor ha encontrado errores en varios estudios de factibilidad de empresas de diferentes ramas y provincias, cuya ingeniería financiera se ha elaborado en hojas de cálculo. A veces no un error cualquiera, sino en la determinación del principal indicador de evaluación, el Valor Actual Neto.

Existen otras experiencias que podrían ser muy provechosas para Cuba, que ha formado calificados profesionales en informática, economía e ingeniería. Por ejemplo:

- En el Reino Unido, la Oficina del Gobierno para el Comercio en su *website* ofrece plantillas que son recomendadas para análisis de proyectos (HM Treasury, 2003).
- En los Estados Unidos, El Departamento de Comercio ofrece varias herramientas y datos para estudios de factibilidad para proyectos en energía, conservación de agua y fuentes renovables de energía en instalaciones del gobierno (U.S. Department of Commerce, 2016).
- La ONUDI ofrece el Modelo Computarizado para el Análisis de Viabilidad (Bahrens y Hawranek, 1994)
- Canadá brinda gratuitamente el software RETScreen para estudios de oportunidad y prefactibilidad para proyectos en fuentes renovables de energía (Natural Resources Canada, 2005).

1.9 Los precios de la tierra y el agua

En los proyectos de fuentes renovables, prácticamente no se imputa valor alguno a la tierra. La tierra es bien no renovable, limitado y escaso, y su omisión en los estudios puede conllevar a que no se haga el uso más eficiente de la misma. De hecho, la elección de la tecnología más apropiada en el mundo se basa entre otros costos, en el de la tierra.

La tarifa del agua no subordinada (la que no se destina al riego, acueductos u otros usos demandados) y el método de aplicación de la misma para la producción hidroenergética trae consigo resultados económicamente ineficientes. El alto precio monopólico del agua no subordinada disponible, cuyo costo marginal es cercano a cero, se convierte, bajo determinadas condiciones de carga hidráulica, en un desincentivo para su uso (Peña, Gutiérrez e Hidalgo, 2016) y provoca la irrentabilidad financiera de proyectos. Existen conceptos en la actualidad en el manejo de embalses multi-propósitos, como el concepto “Compartir” (*Share concept*), que se basan en la cooperación y la administración conjunta del embalse, o lo que es igual, actuar “pensando como país” (Branche 2015).

2. La evaluación social de proyectos

Como antes se ha afirmado, las Bases mencionan superficialmente la evaluación social de proyectos. Este enfoque está prácticamente ausente en el análisis práctico de proyectos de inversión en Cuba. No obstante, autores nacionales han tratado la relevancia de la evaluación social. El libro “La evaluación financiera y social de proyectos de inversión” (Rodríguez, 2005) constituye una apreciable contribución con ejemplos de la realidad cubana, y otros han aplicado este enfoque a un caso particular (Sánchez, Figueroa y Ledesma, 2005). Ambos enfoques, el financiero y el social deben ser parte del análisis de factibilidad al menos en sectores estratégicos, con presencia de monopolios y oligopolios, infraestructura, y en proyectos de larga vida útil y con repercusiones ambientales, en regiones con alto desempleo y, sobre todo, cuando la inversión es estatal (Ortegón et al., 2005) (Fontaine, 2008).

Se utilizan dos métodos principales para la evaluación social: el del Criterio del Ingreso Nacional (CIN) basado en el sistema de valoración de las estadísticas nacionales, y el del Análisis Beneficio-Costo (ABC) que lo hace sobre los costos de oportunidad para lo cual introduce los precios de cuenta o “sombra” cuando no existen precios de mercado (Rodríguez, 2005). Este segundo método, a pesar de su complejidad, es el más utilizado debido a las crecientes preocupaciones por la acción del hombre sobre el medio ambiente. Existe una abundante literatura académica sobre el tema, y también metodologías elaboradas y en vigor para la evaluación de proyectos en entidades estatales o para la solicitud de acceso a fondos públicos del sector privado en proyectos públicos en otros países. En tal sentido, por la presentación, la explicación conceptual (con ejemplos numéricos) y la rigurosidad del enfoque, el *Green Book* (HM Treasury, 2003) y la *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects. Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020* (Comisión Europea, 2015) son referencias notables.

Existen diferencias entre la evaluación financiera (privada)² que es la que utiliza en Cuba) y la social. Como se plantea en (Ortegón et al., 2005): “La evaluación privada capta aquellos relevantes desde el punto de vista del inversor o accionista. Sin embargo, hay efectos que superan ese enfoque, y que siendo irrelevantes para el inversor no lo son para otros involucrados o para la sociedad en su conjunto.” (p. 103) (Figs. 2 y 3).

	Evaluación Social	Evaluación Privada
Enfoque: Involucrado privilegiado	Toda la sociedad	El inversionista o accionista
Viabilidad	Técnica, comercial, legal, etc. + Económica (a precios sociales)	Técnica, comercial, legal, etc. + Económica (a precios privados) + Financiera
Ámbito	Usualmente, el ámbito es el país, aunque podría hacerse distinguiendo entre ámbito de influencia directa y ámbito general	La empresa u organización

Fuente: (Ortegón et al., 2005, p. 114)

Fig. 2. Comparación entre evaluación social y evaluación privada

	Evaluación Social	Evaluación Privada
Identificación	Efectos incrementales, a partir de definir una situación con y otra situación sin proyecto. Tipos de efectos: • Directos • Indirectos • Secundarios • Externalidades • Redistributivos • Intangibles	Efectos incrementales, a partir de definir una situación con y otra situación sin proyecto. Tipos de efectos: • Directos • Indirectos
Medición	Utilizando las unidades de medida específicas de cada efecto (Vg., horas hombre para la mano de obra; toneladas para los bienes producidos; etc.)	Utilizando las unidades de medida específicas de cada efecto (Vg., horas hombre para la mano de obra; toneladas para los bienes producidos; etc.)
Valoración	Utilizando precios sociales	Utilizando precios de mercado

Fuente: (Ortegón et al., 2005, p. 114)

Fig. 3. Diferencias y similitudes entre la evaluación social y evaluación financiera

Un proyecto de inversión puede ser rentable financieramente, pero si se cuantifican las externalidades negativas de potenciales daños ambientales puede no serlo económicamente. Y viceversa, un proyecto irrentable finan-

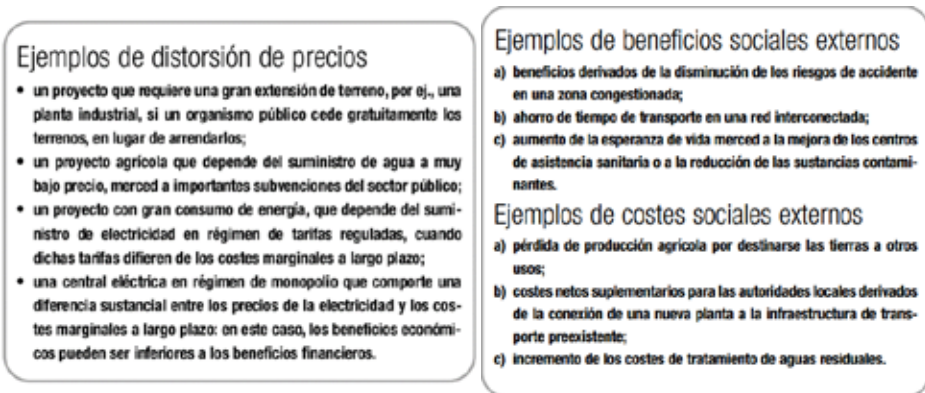
² En la literatura sobre el tema, evaluación privada y financiera son términos intercambiables. El término no está relacionado con el tipo de propiedad, sino con el alcance del enfoque: cuando la evaluación se realiza desde el punto de vista del inversionista o accionista, aunque sea un ente estatal, se considera como privada o financiera. Cuando se realiza desde el punto de vista de la sociedad se denomina evaluación social o económica.

cieramente puede, por ejemplo, ser socialmente conveniente si crea empleos productivos en zonas de desempleo prolongado o genera efectos indirectos beneficiosos en otras industrias. Para una correcta evaluación social deben tratar de valorarse monetariamente los beneficios y costos sociales, lo cual implicaría un arduo trabajo institucional de registro, recolección y procesamiento de información.

Los salarios para la evaluación privada pueden no coincidir con el salario sombra, sobre todo en regiones en que existe exceso de fuerza de trabajo, que se emplea en actividades agrícolas o migra a las ciudades. En tales casos, el salario social, a los efectos de la evaluación social, es menor.

En (Comisión Europea, 2015) se adelanta una metodología, mediante la cual el salario sombra es la suma de la combinación ponderada de beneficios sociales a los desempleados más en la situación sin proyecto y del valor social de la nueva oportunidad de empleo con el proyecto.

Así, la evaluación social incorpora determinados elementos que no considera la financiera: correcciones fiscales (de manera general, los impuestos se excluyen), corrección de las externalidades (determinación y cuantificación de costos y beneficios externos) y determinación de precios sombra para corregir las distorsiones de los precios de mercado. (Comisión Europea, 2003) (Fig. 4).



Fuente: (Comisión Europea, 2003, p. 31 y 36)

Fig. 4. Ejemplos de distorsiones de precios y externalidades

3. La tasa social de descuento

Para la determinación de los indicadores de rentabilidad en la evaluación social se utiliza la tasa social de descuento. La determinación de una tasa de descuento social apropiada para los estudios de factibilidad de inversiones públicas ha sido objeto de debate y tiene una importancia central para la asignación de los siempre escasos recursos. En última instancia, refleja la valoración relativa de la sociedad sobre el bienestar actual comparado con el bienestar en

el futuro. El calentamiento global, como tema prioritario en la agenda mundial, ha provocado que muchos países den una nueva mirada a los estudios basados en dicha tasa. (Zhuang, Liang , Lin y De Guzmán, 2007).

Existen en la literatura tres principales enfoques para la determinación de la tasa social de descuento:

- La tasa social de preferencia temporal (SRTP): Tasa a la que una sociedad está dispuesta a posponer una unidad de consumo actual a cambio de más consumo futuro. La fórmula simplificada sería (Comisión Europea, 2003):
$$SRTP = n \cdot g + p \qquad (3)$$

g: tasa de crecimiento del gasto público
n: elasticidad del bienestar social frente al gasto público
p: es una tasa de preferencia intertemporal pura
- Costo de oportunidad social del capital (SOC): Se aproxima a la tasa de rendimiento marginal antes de impuestos de inversiones privadas sin riesgo (Zhuang, Liang , Lin y De Guzmán, 2007).
- Promedio ponderado método Harberger: Promedio ponderado de las dos anteriores.

No hay un acuerdo del enfoque a utilizar. Aunque la tasa social de descuento es utilizada por países desarrollados, también hay países subdesarrollados como India, Pakistán, México, Bolivia, Filipinas, Argentina, Colombia, Uruguay, Costa Rica, Sudáfrica y Chile que la han incorporado (Tabla 1).

Tabla 1. Evidencia internacional: metodología dominante y tasas sociales de descuento

Tasa Marginal de Preferencia Temporal		Costo social de oportunidad del capital		Enfoque del Promedio Ponderado		Enfoque utilizado no disponible	
Países	TSD	Países	TSD	Países	TSD	Países	TSD
Dinamarca	n.d.	Australia	7%	Chile	6%	México	10%
Francia	4%	Canadá	8%	China	8%	Colombia	12%
Alemania	3%	India	12%	Banco Mundial	10-12%	Bolivia	12%
Italia	5%	Irlanda	n.d.	Banco Interamericano de Desarrollo	12%	Argentina	12%
Portugal	n.d.	Países Bajos	4%	Banco de Desarrollo de Asia	10-12%	Uruguay	12%
Eslovaquia	n.d.	Nueva Zelanda	8%			Costa Rica	12%
España*	Varias	Pakistán	12%			Sudáfrica	8%
Suecia	n.d.	Filipinas	15%			Noruega	3,5%

Tasa Marginal de Preferencia Temporal		Costo social de oportunidad del capital		Enfoque del Promedio Ponderado		Enfoque utilizado no disponible	
Países	TSD	Países	TSD	Países	TSD	Países	TSD
Reino Unido	3,5%	Estados Unidos**	Varias				
Unión Europea	5%						
Estados Unidos**	Varias						
*6% para transporte y 4% para proyectos relacionados con agua. **Diferentes enfoques por agencias: 7% usada por la Oficina de Administración y Presupuesto. Menor en proyectos relacionados con el medio ambiente. TSD: tasa social de descuento en términos reales n.d.: no disponible							

Fuente: (Campos, Serebrisky y Suárez-Alemán, 2015, p. 29 y 31)

CONCLUSIONES

Cuba necesita asignar los muy escasos recursos de inversión en proyectos con el mayor retorno desde el punto de vista social (económico). Como anteriormente se ha intentado mostrar, la evaluación privada o financiera desconoce o no corrige elementos necesarios en una evaluación integral.

Varios académicos cubanos han abordado el tema de los estudios de factibilidad en Cuba poniendo de manifiesto las insuficiencias prácticas o proponiendo valiosas alternativas. La necesidad de abordar la modernización en la elaboración de los estudios es una tarea que desborda el alcance de una institución pública. En su actualización deben participar varias entidades del gobierno, junto a centros de investigación y universidades: es actuar “pensando como país”.

Es imprescindible capacitar a muchos decisores y técnicos en las técnicas de evaluación de proyectos, y en especial de la evaluación social. Cuba tiene lo que para muchos países es una quimera: alta calificación de sus técnicos, empresarios y funcionarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almarales Popa L.M. y Hierrezuelo Betancourt F.R (2020), Incidencia de la tasa de actualización en proyectos inversionistas del sector alimentario cubano, Retos de la Dirección 2020; 14(2): 129-156

Bahrens W. y Hawranek, P.M. (1994), Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial, ONUDI, Viena.

- Bouille D. (2004), Introducción a la evaluación de proyectos, Fundación Bariloche, Argentina.
- Branche E. (2015), Sharing the water uses of multipurpose hydropower reservoirs: the share concept. Final version, Sustainable Development Department, EDF-CIH Savoie Technolac, Francia.
- Campos J., Serebrisky T. y Suárez-Alemán A. (2015), Time goes by: recent developments on the theory and practice of the discount rate, Banco Inter-Americano de Desarrollo, Washington.
- Comisión Europea (2003), Guía del análisis costes-beneficios de los proyectos de inversión. Recuperado de https://ec.europa.eu/guides/cost/guide02_es
- Comisión Europea (2015), Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects. Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020, Italia.
- Consejo de Ministros (2015), Reglamento del proceso inversionista, Gaceta Oficial Extraordinaria no. 5, La Habana.
- Fontaine E.R. (2008), Evaluación social de proyectos, Pearson Educación de México S.A. de C.V., Estado de México.
- HM Treasury (2003), The Green Book. Appraisal and Evaluation in Central Government, Londres,
- MEP (2001), Bases metodológicas para la elaboración de los estudios de factibilidad de las inversiones industriales, Ministerio de Economía y Planificación, La Habana.
- Natural Resources Canada (2005), Clean Energy Project Analysis. Third Edition. RETScreen®-Engineering & Cases Textbook, Canada.
- Ortegón E., Pacheco J. F. y Roura H. (2005), Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.
- Padrón Suárez L., Gutiérrez Urdaneta L. y Valladares Aguilera J. (2021), Sistemas fotovoltaicos con limitaciones de terreno: la doble orientación como alternativa, Ingeniería Energética, 2021, vol. 42, n. 3, septiembre/diciembre, e0107, La Habana
- Centro de Investigación y Pruebas Electroenergéticas, Facultad de Ingeniería Eléctrica,
- Universidad Tecnológica de La Habana, José Antonio Echeverría, Cujae
- Peña Pupo L, Gutiérrez Urdaneta L. y Hidalgo González R. (2016), Consideraciones sobre el cobro del agua para fines hidroenergéticos en Cuba. Propuesta de mejoras, Revista Cubasolar no. 55, La Habana. Recuperado de <http://www.cubasolar.cu/biblioteca/ecosolar/Ecosolar55/HTML/articulo04N.htm>
- Rodríguez Hernández R. (2007), Reestimación de la tasa social de descuento en Colombia a partir del desarrollo de su mercado de capitales 1995 – 2005, Equidad y Desarrollo Volumen 1 Número 8, Bogotá.

- Rodríguez Mesa G. (2002), Los criterios de decisión para la evaluación de inversiones. Algunas reflexiones, revista Economía y Desarrollo No. 2 / Vol. 131 / Jul.-Dic., La Habana.
- Rodríguez Mesa G. (2005), La evaluación financiera y social de proyectos de inversión (tercera edición), Facultad de Economía, Universidad de La Habana, Cuba, ISBN: 959-16-0424-6
- Sánchez Machado I.R., Figueroa Abel V. y Ledesma Martínez Z.M. (2005), Enfoque económico social bajo riesgo en la evaluación de inversiones turísticas en Cuba, Teoría y Praxis, I(2005II-30), Universidad de Quintana Roo, México
- Sánchez Segura J. H. (2010), La tasa de descuento en países emergentes. Aplicación al caso colombiano, Revista EAN No. 69 Julio-Diciembre 2010, Bogotá U.S. Department of Commerce (2016), Energy Price Indices and Discount Factors for Life-Cycle Cost Analysis – 2016. Annual Supplement to NIST Handbook 135, Washington.
- Squire L. y Van der Tak H.G. (1975), Economic Analysis of Projects, The International Bank for Reconstruction and Development, Washington D.C.
- Tilmant A., Goor Q. y Pinte D. (2009), Agricultural-to-hydropower water transfers: sharing water and benefits in hydropower-irrigation systems, Hydrol. Earth Syst. Sci., 13, 1091–1101, Copernicus Publications on behalf of the European Geosciences Union. Recuperado de www.hydrol-earth-syst-sci.net/13/1091/2009/
- Villar López L. y Rodríguez García V. (2012), El proceso inversionista y la financiación de inversiones en Cuba: deficiencias, limitaciones y retos, Revista Economía y Desarrollo, Vol. 148 No. 2, julio-diciembre, La Habana.
- Zhuang J., Liang Z., Lin T. y De Guzmán F. (2007), Theory and Practice in the Choice of Social Discount Rate for Cost-Benefit Analysis: A Survey, Asian Development Bank, Manila, Filipinas.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se eximen a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS EN CAUSALES ESTRUCTURALES DE LA UEB “LA CONCHITA”

IMPROVEMENT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT OF COSTS IN STRUCTURAL CAUSES OF THE UEB “LA CONCHITA”

Amarilys de Jesus Pozo Contrera

<https://orcid.org/0000-0001-6431-9182>

Universidad “Hermanos Saíz Montes de Oca” de Pinar del Río, Cuba
amarilys@upr.edu.cu

Edinberto Ramos Pérez

<http://orcid.org/0000-0002-1253-8874>

Universidad “Hermanos Saíz Montes de Oca” de Pinar del Río, Cuba
danylilacg@gmail.com

Irisdany Gómez Quintana

<https://orcid.org/0000-0002-1754-1271>

Universidad “Hermanos Saíz Montes de Oca” de Pinar del Río, Cuba
irisdany.gomez@upr.edu.cu

Yadira Hidalgo Castro

<https://orcid.org/0000-0001-5265-9198>

Universidad “Hermanos Saíz Montes de Oca” de Pinar del Río, Cuba
yadira.hidalgo@upr.edu.cu

Resumen

La presente investigación muestra la realidad existente en la Unidad Empresarial de Base (UEB) “La Conchita”, en Pinar del Río, con respecto a las causales estructurales; temática sumamente importante pues se relaciona con las decisiones estratégicas que toman las empresas y que influyen sobre sus características económicas fundamentales. El trabajo resulta necesario debido a que no se está realizando en dicha UEB una gestión estratégica de causales estructurales apropiada, siendo deficiente tanto la cuestión metodológica como el aspecto práctico. El objetivo está encaminado a preparar y aplicar un procedimiento de trabajo a partir del cual se desarrolle la gestión de causales estructurales en la UEB. Los resultados obtenidos fueron



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

considerados como satisfactorios y permitieron arribar como conclusión principal a que es necesario continuar aplicando y perfeccionando la gestión estratégica, pues propicia la mejora de la eficiencia y la eficacia empresarial y con ello la economía del país.

Palabras clave: Estrategia, Objetivos, Sistema de tareas.

Abstract

This research shows the reality in the Base Business Unit (UEB) "La Conchita" in Pinar del Río, with respect to structural causes; This theme is extremely important because it is related to the strategic decisions that companies make and that influence their fundamental economic characteristics. The work is necessary because an appropriate strategic management of structural causes is not being carried out in said UEB, being deficient both the methodological issue and the practical aspect. The objective is aimed at preparing and applying a working procedure from which to develop the management of structural causes in the UEB. The results obtained were considered satisfactory and allowed the main conclusion to be reached that it is necessary to continue applying and perfecting strategic management as it promotes the improvement of business efficiency and effectiveness and with it the country's economy.

Keywords: Strategy, Objectives, Task system.

INTRODUCCIÓN

Cada vez con más frecuencia se acepta el hecho de que los costos son causados por diferentes factores que pueden estar conectados entre sí. Para tener una comprensión más completa del comportamiento de los costos en una Unidad Empresarial es necesario lograr un mayor conocimiento de la influencia recíproca de las diferentes causales de costo que actúan en cada situación.

La contabilidad gerencial tradicional considera que el costo depende básicamente del volumen de producción, resultando un análisis parcial que no capta toda la riqueza del comportamiento del costo. Al respecto Díaz de Iparraguirre (2003) plantea que "el costo es causado o manejado por muchos factores que están interrelacionados en formas complejas. Entender el comportamiento del costo significa entender la compleja acción recíproca del conjunto de causales que operan en una determinada situación" (p.24).

Gómez (2013), plantea: "si se realiza un examen sobre las causales del costo, frecuentemente se acepta el hecho de que los costos son causados o impulsados por muchos factores, los que se interrelacionan en forma compleja" (p. 51).

Golpe (2014) agrega:

la empresa debe identificar el conjunto de causales de costo que operan en una situación determinada, de acuerdo a su posición y a la manera que eligió de competir, tratando de obtener en todo momento una ventaja competitiva sostenible, analizando factores internos y externos. (p. 42)

Teniendo en cuenta los criterios anteriores, se asume que son múltiples las causales del costo, dado lo cual resulta conveniente dividir las en dos grandes grupos: las causales estructurales y las causales básicas de ejecución.

Entre las causales básicas de ejecución se encuentran el compromiso del grupo de trabajo, la gerencia de calidad total, la utilización de la capacidad, la eficiencia en la distribución de la planta, la configuración del producto y el aprovechamiento de lazos existentes con proveedores y/o clientes a través de la cadena de valor de la empresa.

Entre las causales estructurales que se deben trabajar en la Unidad Empresarial están la escala, la extensión, la experiencia, la tecnología y la complejidad. Las causales estructurales juegan un papel importante; éstas se relacionan con las decisiones estratégicas que toman las empresas y que influyen sobre sus características económicas fundamentales.

Desarrollar la gestión de causales estructurales de forma apropiada, constituye una necesidad y una tarea de primer orden dentro de la gestión estratégica empresarial. Por lo cual el objetivo ha sido aplicar un procedimiento de trabajo a partir del cual desarrollar la gestión de causales estructurales en la Unidad Empresarial de tal forma que se logre, a partir de la definición de un sistema de objetivos estratégicos y de tareas, obtener los mejores resultados productivos y económicos.

1. Metodología científica utilizada

Se valoraron inicialmente las cuestiones teóricas relacionadas con la gestión estratégica empresarial, tanto en lo referido a Dirección Estratégica como en cuanto a Gestión Estratégica de Costos. Se precisó principalmente lo concerniente a la gestión de causales, directamente influyentes en los costos y en las utilidades.

Se hizo un estudio de la Unidad Empresarial objeto de la investigación y se determinaron para ella, los factores que ejercen mayor influencia dentro de las temáticas fundamentales de la Gestión Estratégica de Costos: Gestión de cadena de valor, Gestión de posicionamiento estratégico y Gestión de causales del costo.

Se establecieron para la Unidad Empresarial las principales causales influyentes dentro del grupo de causales estructurales.

Se realizaron diferentes entrevistas y conjuntamente con otras informaciones suministradas por la Unidad Empresarial, se ha podido apreciar las posibilidades de la aplicación de un sistema específico de objetivos y tareas de gestión estratégica de causales estructurales, el cual deberá contribuir a mejorar la Eficiencia Económica empresarial.

2. Resultados generales obtenidos en la Unidad Empresarial

La estrategia general de la Empresa constituye el elemento fundamental a tener en cuenta para todo trabajo de gestión estratégica de costos. Como indica Cardentey y Quintana (2008), "El análisis de la estrategia de la empresa se

considera el punto de partida; es aquí donde se analiza la estrategia, su misión, su visión y los objetivos estratégicos" (p. 12).

En el proceso de perfeccionamiento de la Gestión Estratégica de Costos se preparó y utilizó una nueva metodología de trabajo que resulta satisfactoria en la práctica y que incluye las siguientes tareas básicas:

1. Seleccionar, de forma organizada, las temáticas de gestión estratégica de costos en que se ha de trabajar.
2. Definir las agrupaciones de conceptos de gestión estratégica de costos que se han de utilizar y que se seleccionan para trabajar.
3. Definir los objetivos estratégicos que han de ser utilizados en el trabajo de gestión estratégica de costos seleccionado.
4. Definir un sistema de tareas básicas a desarrollar a fin de cumplir cada objetivo estratégico propuesto, en correspondencia con las características de la Unidad Empresarial seleccionada y el progreso alcanzado en la gestión: Gestión estratégica que se inicia o Gestión estratégica que se continúa.
5. Definir los resultados esperados en los períodos propuestos, en correspondencia con el progreso que se deberá alcanzar en la gestión.
6. Valorar el cumplimiento de cada tarea propuesta, de cada objetivo y de la Gestión Estratégica de costos.

Las causales estructurales deberán ser consideradas cuidadosamente; éstas generan costos que según Belloin (1988) están relacionados esencialmente con la estructura de la explotación, y se caracterizan sobre todo por su estabilidad de un año a otro. En la práctica, sin embargo, esa estabilidad sólo será a corto plazo, ya que toda decisión importante de la explotación los modificará. A continuación, aparece detallado el procedimiento seguido en la investigación y los resultados obtenidos en la misma.

Se estudiaron inicialmente los principales objetivos estratégicos a tener en cuenta. Se determinó trabajar los objetivos de gestión estratégica de causales estructurales que se indican: la escala, la extensión, la experiencia, la tecnología y la complejidad de línea de producto.

Fue necesario definir correctamente los objetivos y reducirlos al mínimo requerido, pues como dice Quintana y Torres (2009), "Se debe evitar confundir objetivos con tareas, porque al confundirlos se corre el riesgo de definir muchos objetivos cuando en realidad habrá algunos que serán tan solo tareas para cumplir determinados objetivos" (p. 28).

Para cada uno de los objetivos estratégicos propuestos se preparó un sistema de tareas a ejecutar que se corresponden con las características de una gestión estratégica en la que se tiene poca experiencia, es decir, se inicia ahora este trabajo tan importante. El sistema de tareas que se utilizó por objetivos estratégicos se detalla a continuación:

La escala. Se planteó el estudio de la evolución de la escala en la tecnología en uso en la Unidad Empresarial, así como realizar precisiones con relación a la ecuación del costo total que corresponde; estudiar igualmente la demanda presente y futura y los costos obtenibles.

La extensión. Se propuso el estudio de la cadena de valor en su dimensión vertical y el correspondiente a la distribución de utilidades por eslabones de la cadena de valor. Se propuso estudiar la participación en las utilidades de las diferentes Unidades Empresariales ubicadas dentro del mismo eslabón al que pertenece la estudiada.

Se considera que, como indica Álvarez y Pelegrín (2003)

la nueva generación de costos debe tener en cuenta todos los factores externos que inciden en el desarrollo de la empresa, sus clientes, proveedores y los clientes de sus clientes y, continuar hasta el consumidor final; en fin, ningún agente que intervenga en la cadena de valores, debe quedar excluido por parte de la gerencia de costos. (p.89)

La Experiencia. Se propuso el estudio de las producciones que se ejecutan y las necesidades de experiencia para su realización. Se propuso el cálculo de las pérdidas por inexperiencia y sus costos.

La Tecnología. Se propuso el estudio de la evolución de las tecnologías requeridas, principalmente aquellas existentes en Cuba y sus costos.

La Complejidad de línea de productos. Se propuso el estudio de diferencias consistentes que se podrían obtener en las diferentes producciones que se obtienen y el cálculo del costo e ingresos adicionales que producen tales diferencias.

El sistema de tareas constituye un elemento fundamental de la metodología de gestión. Las tareas son factores causales con los que hay que trabajar; es necesario precisar, como indica Mazón (2009), "(...) las relaciones existentes entre los factores causales, con indicadores que de alguna manera miden la eficiencia de la operación (...)" (p.48).

Se pueden establecer diferentes períodos para el chequeo del sistema de tareas; en este caso se ha realizado una evaluación del trabajo al concluir el primer trimestre de la aprobación del sistema. La Unidad Empresarial informa que se desarrollaron en el período de trabajo, total o parcialmente, las tareas previstas para cada una de las causales estructurales, y que se obtuvieron resultados, y criterios con relación a la necesidad y posibilidad de perfeccionar aún más la gerencia estratégica de causales estructurales.

Al respecto, Vergara (2010) señala que "(...) diferentes factores influyen primeramente en los resultados esperados y como consecuencia de ello, son causantes a su vez, de las desviaciones de los planes relacionados con la producción y las utilidades empresariales" (p. 95).

3. Principales resultados y experiencias que informa la Unidad Empresarial en cada una de las causales estructurales utilizadas como objetivos estratégicos

La Escala. En el período inicial se realizaron estudios de escala en diferentes Unidades Empresariales (UE) similares del país. Se valoró la escala obtenida en: UE Turquino, UE Los Atrevidos, UE Doña Delicias y UE La Conchita.

Se precisó la escala cuantitativa y cualitativa de las Unidades Empresariales en la producción de Conservas de Frutas y Vegetales, resultando la más alta la correspondiente a La Conchita. En la Unidad Empresarial se realizaron estudios igualmente de demanda, costos y capacidad disponible.

Con relación al próximo período de trabajo, se propone a la UE modificaciones al sistema de tareas; trabajar principalmente para profundizar los estudios y mantener resultados satisfactorios en el objetivo estratégico de escala y mejorar los cálculos para la ecuación del costo total a fin de obtener resultados de mayor confiabilidad.

La Extensión. Se propuso el estudio de utilidades en la cadena de procesos para la pulpa de mango. Se analizaron los procesos: Fabricación de pulpa, operaciones de conversión y distribución.

Se valora la participación de la Unidad Empresarial en las actividades, en su relación con los resultados de otras Unidades Empresariales del mismo eslabón.

Para un período futuro se proponen realizar modificaciones al sistema de tareas anterior, principalmente en lo cualitativo; mantener dentro del sistema de tareas la ampliación del estudio de la participación de la Unidad Empresarial en la cadena de procesos para otras producciones, y que se deberá trabajar igualmente la valoración del incremento de la participación de la Unidad Empresarial en las utilidades del eslabón en que se encuentra.

Se ha de ser cuidadoso en el trabajo encaminado a incrementar la participación de la UE en la Cadena de Valor en su dimensión vertical. Un alto grado de integración vertical puede hacer que la empresa se desenfoque de su negocio central, haciendo más difícil y por ende cara, la administración (Moy, 2017).

La Experiencia. Se realizaron estudios de la influencia de la experiencia, principalmente en la producción de dulce en almíbar. Se efectuaron cálculos del costo de la actividad con experiencia y los costos unitarios correspondientes. Se hicieron estudios de pérdida por inexperiencia, lo que permite valorar la influencia de este factor.

Se recomienda mejorar el sistema de tareas para un nuevo período de trabajo y centrarlo principalmente en el perfeccionamiento de lo que se ha hecho, buscando una mayor preparación teórica y práctica del personal, a fin de lograr en ellos una mayor productividad. Generalizar la preparación, mejorándola en todas las actividades que se ejecutan, insistiendo principalmente en la reducción de costos.

La Tecnología. Se estudiaron tecnologías de uso nacional en el tapado de envases:

- Tapado Twisoft
- Tapado Hojalata
- Tapado Doypak
- Tapado Tetrabrik

Se analizó la evolución de la tecnología utilizada en la UE y su índice resulta el segundo mejor entre cuatro unidades. Se analizó la capacidad instalada, la demanda esperada y sus costos, que se comportan en correspondencia con la evolución tecnológica.

Los niveles de producción alcanzables dependen fuertemente de la estructura productiva que se utilice. La estructura puede estar constituida de diferentes formas en los distintos sectores de la economía nacional, lo que influye en los niveles de la producción obtenible a mediano y largo plazos. Dado que existe y puede ser definida una estructura idónea, puede ser calculada la producción obtenible tanto para esta estructura como para la estructura real, lo que permite realizar las comparaciones correspondientes (Vergara, 2010).

Se recomienda para un próximo período, reajustar el sistema de tareas de forma tal que se corresponda con los avances obtenidos en el período anterior. Se necesita en primer lugar mantener los resultados favorables alcanzados; se propone a su vez, la preparación de un nuevo sistema de tareas que valore más integralmente la cuestión tecnológica general de la UE. Se recomienda mantener el estudio de capacidades, demanda esperada y costos, perfeccionando los cálculos y manteniendo los resultados satisfactorios.

La Complejidad de línea de productos. Se programó un estudio en el producto Salsa para pastas; se precisaron las características del producto y sus costos. Se definieron las diferencias consistentes que se podrían obtener para la competencia en diferenciación y se realizó el estudio de los costos que incorporaban tales diferencias; se valoraron los ingresos requeridos para cubrir tales costos para que además proporcionaran cierto volumen de utilidades.

Hasta ahora los estudios en esta causal se consideran limitados por lo que se propone que en períodos posteriores la UE trabaje en el perfeccionamiento del sistema de tareas inicial a fin de mantener los resultados satisfactorios alcanzados y se profundice y amplíe el estudio a otras producciones.

En general la metodología propone, realizar en cada nuevo período que se planifica, modificaciones básicamente en el sistema de tareas, en correspondencia con los avances que se van teniendo en un período anterior.

Además, se puede recomendar según Morillo (2005) que para cada causal de costos debe existir un análisis individual de costos, dado que los causales no tienen la misma importancia para empresas de diversos tamaños, ramos, y que el comportamiento de cada uno frente a los costos no es el mismo.

Molina (2004) agrega que un adecuado análisis de las causales de costo, posibilita la adopción de cursos de acción que permiten reducir los costos que van desde el diseño hasta la distribución de los productos.

Las causales de ejecución se presentan y ejercen influencia básicamente en el proceso productivo empresarial y pueden influir de forma significativa en la elevación del costo, haciendo que las empresas pierdan su competitividad. El costo es "(...) el conjunto de recursos que intervienen en el proceso productivo en un período determinado, y que son captados, registrados y valorados según los criterios propios de esta disciplina contable" (Sáez, Fernández y Gutiérrez, 2010, s/p). El perfeccionamiento de la gestión en las diferentes causales, ha de permitir la más eficiente utilización de los recursos disponibles.

Los equipos de dirección de las UE deberán dirigir y organizar los procesos industriales y decidir sobre la actuación conjunta de todos los factores económicos que intervienen en la producción y venta, así como tomar las medidas necesarias para la supervivencia de la empresa a lo largo del tiempo (Mayo, 1991).

Salgueiro (2001) expresa que la manera más eficaz de mejorar los resultados globales de la empresa y los individuales, es midiendo y controlando las cosas correctamente. Es la mejor forma de conocer y mejorar la marcha de la empresa. Por ello hay que tener cuidado y no proponer trabajos que no son apropiados, pues como diría Raventos (2012), "con una política de reducción de costos actuando sobre causales erróneas, se crea un efecto rebote que hace que, ante el fracaso en reducirlos, se intente hacerlo una y otra vez en otras partes del sistema, con diferentes métodos" (p.15).

CONCLUSIONES

La Gestión Estratégica de Costos, aunque es un factor fundamental en los resultados de las Unidades Empresariales, se ha comprobado que no se está desarrollando de forma apropiada.

En general ya se acepta que los costos son causados por múltiples factores que influyen simultáneamente y que deberán ser estudiados y analizados formando parte de un sistema interrelacionado de objetivos estratégicos y de tareas requeridas para que puedan ser cumplidos satisfactoriamente. La evaluación sistemática de los resultados y los reajustes en el sistema de tareas a utilizar, constituyen elementos fundamentales en el trabajo de perfeccionamiento de la gestión estratégica.

La metodología utilizada permite mejorar la gestión estratégica de costos en lo relativo a las causales estructurales, actuando sobre las principales causales de este tipo que influyen realmente en los resultados y propiciando en general una elevación de la eficiencia y la eficacia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, A. y Pelegrín, A. (2003). *Herramientas para una nueva gerencia de costos en las Plantas de Derivados del Minaz*. ANEC. III Encuentro Internacional de contabilidad y finanzas. La Habana, Cuba.
- Cardentey, I. M. y Quintana, O. (2008). Propuesta de metodología para elaborar la estrategia de gestión de la innovación en las empresas cubanas. *ACI-MED*, 18(6). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_art-text&pid=S1024-94352008001200010
- Díaz de Iparraguirre, A. M. (2003). Los costos como factor de competitividad estratégica. Recuperado de <http://www.tablero-decomando.com/ampro>
- Garbey, N. (2003). Tratamiento contable de los costos de calidad: una propuesta para su aplicación en instalaciones turísticas. Recuperado de <http://www.monografias.com>
- Golpe, A. M. (2014). La gestión estratégica de costos en la era digital. El posicionamiento estratégico: estrategias digitales de algunos museos de la R. O. Uruguay. *RIIC, Revista del Instituto Internacional de Costos (RIIN), Edición Especial No.12*. Recuperado de <http://www.revistaaiic.org/revDic2014.html>
- Gómez, A. (2013). Los costos y la toma de decisiones. (Vol. 1). Argentina: Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de CUYO.
- Gómez, E. J. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. *ESPACIOS*, 39(32). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/18393204.html>
- Hornrgren, C. (2012): Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial. Edición 14. Libregus.
- Mayo, C. (1991). *Contabilidad analítica. Costes, rendimientos, precios y resultados*. (Vol. 1). Madrid, España: Instituto de contabilidad y auditoría de cuentas. Ministerio de economía y hacienda.
- Mazón, A. (2009). Estimaciones de la relación funcional entre indicadores de interés en el proceso de producción industrial del azúcar de caña. *Quaderno No. 7 de la SapienzaUniversita Di Roma, Unico (7)*, 103-113.
- Molina, O. R. (2004). Análisis y gestión estratégica de costos. Una estrategia para lograr la competitividad. *Revista Visión General*, 2(1), 16-23. Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/8400>
- Morillo, M. C. (2005). Causales de Costos III. Repositorio Institucional de la Universidad de Los Andes. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/17192>
- Moy, L. (2017). Causales del costo. *Revista Perfil de Negocios*. Recuperado de http://fresno.ultima.edu.pe/sf/rd_bd4000.nsf/vSeccionRevistaWeb/29EE722D33E3E36C05256D27005B3BC5?OpenDocument&ID=gesti%-

[C3%B3n%20contable&dn=1.3](#)

- Quintana, O., y Torres, Y. (2009). La gestión ambiental en empresas de economía solidaria. Quaderno No. 7 de la SapienzaUniversita Di Roma. Dipartimento Di Economía.
- Raventos, J. M. (2012). *Los costos y sus causas*. Recuperado de www.grandes-pymes.com.ar/2012/06/26/los-costos-y-sus-causales/
- Sáez, A., Fernández, A. y Gutiérrez, G. (2010). *Contabilidad de costes y contabilidad de gestión. Vol.I.* (2da Edición). Madrid, España: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana de España.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. (Vol. I). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Sánchez, A. (2003). Gestión Estratégica de Costos para directivos. III Encuentro Internacional de contabilidad y finanzas. La Habana, Cuba.
- Toledo, Y., Vergara, R. y Pozo, A. J. (2018). Procedimiento para la Gestión Estratégica de Costos de causales de ejecución en la Planta de Asfalto. *Avances*, 20(3), 274-284. <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/372>
- Vergara, R. (2010). Presentación de la información económica para el análisis y la toma de decisiones. (L. N. Vasapollo, Ed.) Quaderni del Laboratorio Europeo per la Critica Sociale. Nuova Serie No. 6, 93-100.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

AMARILYS DE JESUS POZO CONTRERA: Concepción de la idea, asesoramiento general por la temática abordada, búsqueda y revisión de literatura e implementación de la propuesta de solución.

EDINBERTO RAMOS PÉREZ: Revisión bibliográfica, confección de instrumentos y su aplicación, recopilación de la información.

IRISDANY GÓMEZ QUINTANA: Revisión bibliográfica, revisión de la versión final, corrección y revisión de la Norma APA 7ma edición.

YADIRA HIDALGO CASTRO: Procesamiento estadístico de la información resultado de los instrumentos aplicados, con el uso de paquetes de programas computacionales, a partir de métodos de naturaleza descriptiva y exploratoria.

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO EN EL CONSEJO POPULAR HORQUITA, MUNICIPIO ABREUS, PROVINCIA CIENFUEGOS

METHODOLOGICAL PROCEDURE FOR THE DESIGN OF THE SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY IN THE HORQUITA POPULAR COUNCIL, ABREUS MUNICIPALITY, CIENFUEGOS PROVINCE

Magaly Sosa González

<https://orcid.org/0000-0001-6105-9936>

Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Cuba.
msosa@ucf.edu.cu

Yanisley Riquelme Rivero

<https://orcid.org/0000-0003-0007-3544>

Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Cuba.
yriquelme@ucf.edu.cu

Onelia Rosa Diez Valladares

<https://orcid.org/0000-0002-6215-5046>

Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Cuba.
ovalladares@ucf.edu.cu

Resumen

En la actualidad las estrategias socioeconómicas de desarrollo local, constituyen una respuesta necesaria a los principales retos que enfrentan las localidades. Desde los territorios se puede potenciar nuestra economía, generando proyectos que propicien transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales con el objetivo de elevar la calidad de vida de sus pobladores. El artículo tiene como propósito elaborar un procedimiento metodológico, que incluye diferentes elementos y pasos para el diseño de la estrategia de desarrollo socioeconómico del Consejo Popular Horquita, de forma tal que contribuya a una adecuada gestión del desarrollo local. Los resultados se concretan en la propuesta de tres fases,



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

bien definidas, pero interrelacionadas: diagnóstico, elaboración y ejecución de la estrategia de desarrollo socioeconómico y, por último, la sistematización y evaluación.

Palabras clave: desarrollo local, metodología, diagnóstico, localidad.

Abstract

Currently, the socio-economic strategies for local development constitute a necessary response to the main challenges faced by localities. From the territories, our economy can be strengthened, generating projects that promote economic-productive, socio-cultural, environmental and institutional transformations; with the aim of raising the quality of life of its inhabitants. The purpose of the article is to elaborate a methodological procedure, which includes different elements and steps for the design of the Horquita Popular Council's socioeconomic development strategy, in such a way that it contributes to an adequate management of local development. The results are specified in the proposal of three phases, well defined, but interrelated: diagnosis, elaboration and execution of the socioeconomic development strategy and finally, the systematization and evaluation.

Keywords: local development, methodology, diagnostic, location.

INTRODUCCIÓN

La concepción del desarrollo ha sido abordada por las diferentes escuelas de pensamiento y cuestionada desde diversas aristas, fundamentalmente en los estudios económicos. Para Cuba, resulta novedosa la implementación de este tipo de investigación.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, hacen referencia al desarrollo local aprovechando las potencialidades de cada territorio de forma tal que contribuya a la elevación del bienestar de sus pobladores.

Es significativo puntualizar que la política económica y social cubana concede especial importancia al papel de las administraciones locales para la solución de los problemas internos de los territorios, apoyándose en las iniciativas locales y en las potencialidades de cada territorio.

El objeto de estudio de la presente investigación es el Consejo Popular Horquita, el cual, a pesar de contar con actores sociales comprometidos con su localidad, presenta una serie de deficiencias desde el punto de vista socioeconómico, que impiden una buena gestión en ese espacio territorial; de ahí que existe la necesidad de proponer estrategias que debe seguir la localidad, impulsando el desarrollo local y ajustándose a la solución de esta problemática. Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado nos trazamos como problema científico la determinación de una estrategia de desarrollo socioeconómico para el Consejo Popular Horquita, municipio Abreus, provincia de Cienfuegos.

Es por ello que se traza como objetivo general elaborar un procedimiento metodológico para la determinación de la estrategia de desarrollo socioeconómico en el Consejo Popular Horquita, municipio Abreus, provincia de Cien-

fuegos. En este sentido podemos decir que se dotará a la localidad el beneficio de contar con un procedimiento metodológico que les permita a los actores sociales implementar la estrategia de desarrollo socioeconómico; así como incentivar el estudio de los problemas locales, para integrar el trabajo colectivo entre las personas jurídicas y naturales que fomenten el desarrollo local.

1. Evolución del concepto de desarrollo socioeconómico local

La idea del desarrollo ha sido objeto de atención y polémicas entre diversos pensadores, al afirmarse que una de las características del desarrollo social visto en su perspectiva histórica ha sido la complejización de sus relaciones, en la medida que se amplía y profundiza la estratificación social de la existencia humana.

Un elemento de carácter teórico aportado por la teoría marxista lo constituye la propia concepción acerca del desarrollo, revelando al mismo tiempo la interrelación entre los aspectos económicos, sociales, políticos e ideológicos. En su enunciado Marx (1859), destaca:

Al llegar a una determinada fase de desarrollo las fuerzas productivas materiales de la sociedad entran en contradicción con las relaciones de producción existentes, o, lo que no es más que la expresión jurídica de estos, con las relaciones de propiedad dentro de las cuales se han desenvuelto hasta allí. De formas de desarrollo de las fuerzas productivas, estas relaciones se convierten en trabas suyas. Y se abre así una época de revolución social al cambiar la base económica se revolucionan más o menos rápidamente, toda la inmensa superestructura erigida sobre ella. (p. 3)

Los aportes teóricos de la teoría marxista del desarrollo resultan elementos incuestionables para el entendimiento de la relación entre el desarrollo económico y su funcionamiento en un espacio geográfico determinado. La perspectiva que ofrece la concepción del desarrollo se destaca por su integralidad. Por tanto, es posible entender cómo el desarrollo económico condiciona las características de la estructura social de la sociedad, vislumbrar la organización política, el ordenamiento jurídico y la institucionalidad, así como entender el contenido prevaleciente de las principales formas de la conciencia social.

La temática sobre el desarrollo ha sido abordada por investigadores como Vázquez, 1988; Organización de las Naciones Unidas, 1990; Alburquerque, 1995; Iglesias & Jiménez, 2017, quienes abogan por una propuesta más integral del desarrollo.

A decir de Becerra & Pino (2005):

El término desarrollo como concepto aparece por primera vez en un documento público en la Primera Declaración Inter-Aliada de 1941 y en la Carta del Atlántico del mismo año (Sunkel y Paz, 1986; Sunkel, 1996; Prats, 1999).

Luego se reafirmó en la Conferencia de San Francisco en 1945, que dio origen a la Organización de las Naciones Unidas (ONU). (p. 87)

A lo largo de la historia, definir el concepto de desarrollo ha sido complejo sin que todavía se alcance un consenso en su definición. Como resultado de ello, se heredan hoy diversos términos asociados: crecimiento económico, igualdad, desarrollo humano, calidad de vida, bienestar y capacidad, y, en los últimos tiempos, desarrollo sustentable o sostenido.

En este mismo sentido podemos decir que el concepto de desarrollo que procura integrar y asociar las dimensiones económica y social con la dimensión ecológica, surge como resultado de los crecientes problemas ambientales y de los límites impuestos por la naturaleza a la explotación y crecimiento económico descontrolado. Esta preocupación por el medio ambiente se agrega a un debate mucho más antiguo y siempre actual referente a la forma excluyente y concentrada, social y espacialmente, de la acumulación del capital a nivel mundial.

En el Informe de Brundtland presentado por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (1987), se acuñaría al concepto de desarrollo sostenible. La Comisión de Brundtland proponía profundas reformas al modelo de crecimiento económico, introduciendo mecanismos que hicieran posible un desarrollo sostenible, es decir, un sistema económico que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer, a su vez, sus propias necesidades.

Los autores coinciden con las concepciones abordadas sobre el desarrollo económico y social, que sitúan al ser humano como motor impulsor y determinante en las transformaciones, abogan por la libertad de expresión y la libertad espiritual, así como la preferencia del crecimiento económico para alcanzar el anhelado desarrollo integral.

En síntesis el concepto de desarrollo se ha enriquecido con el tiempo, del mismo modo sucede al analizarlo en su dimensión espacial donde ha sido identificado como: desarrollo territorial, desarrollo regional, desarrollo local, desarrollo exógeno/endógeno; cada uno, con su propia identidad, atraviesa por diferentes fases, acepciones o modelos de actuación, perdiendo su carácter estrictamente cuantitativo para transformarse en un concepto más cualitativo, más complejo, multidimensional e intangible.

2. Desarrollo local y desarrollo socioeconómico local

En los últimos años el desarrollo local ha recibido especial atención. Diversos autores han propuesto sus propias definiciones, lo cual hace difícil identificarse totalmente con alguna de ellas. Surge fundamentalmente en Europa, como respuesta a la crisis macroeconómica.

La definición aportada por Vázquez (1988) relaciona varias dimensiones a tener en cuenta para lograr el desarrollo integral de las localidades:

Proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local. (p. 129)

Al respecto podemos decir que el concepto de local adquiere, una connotación de algo socio-territorial que pasa a definirse como un ámbito comprendido por un proceso de desarrollo en curso en general, cuando este proceso está planeado, promovido o inducido.

El desarrollo local, para cumplir con sus objetivos, debe resolver, desde el territorio, algunos aspectos entre los que encontramos: La potenciación de lo existente (personas, recursos, empresas, gobiernos), la obtención de recursos externos al territorio (personas, recursos, empresas), La gestión del excedente económico que se produce en el territorio (cómo usamos los recursos generados en el territorio).

Al respecto Boisier (2005), expresa que, si se tratase de un concurso de popularidad, el concepto de desarrollo local ganaría el primer lugar en las preferencias, ahora se trata de un concepto sustantivo, que alude a una cierta modalidad de desarrollo que puede tomar forma en territorios de variados tamaños, pero no en todos, dada la intrínseca complejidad del proceso de desarrollo.

En la actualidad para referirse al desarrollo en su concepto más integral se emplea el término desarrollo socioeconómico, el cual abarca todas las dimensiones del desarrollo económico, social, demográfico y ambiental.

En un análisis realizado por Torres (2015) sobre disímiles definiciones comúnmente aceptadas, expone que la mayoría de los autores e instituciones que se refieren a la definición de desarrollo local parten del reconocimiento de que es un proceso con fines de desarrollo económico social, liderado por la comunidad local con la participación de actores del propio territorio.

Al respecto podemos decir que el desarrollo socioeconómico está integrado por cuatro componentes que identifican la capacidad productiva de su economía, a través del progreso; el grado de comodidad alcanzado por la vida cotidiana de sus individuos, es decir la modernidad; el grado de satisfacción de las necesidades básicas, a través del bienestar; y las condiciones de integración de las relaciones sociales, a través del grado de cohesión social.

El despliegue de la investigación acerca del desarrollo en la provincia de Cienfuegos, ha legitimado una aproximación a una definición operativa del concepto de desarrollo socioeconómico local, con fundamentos teóricos y orientación práctica fundamentales de los ámbitos económico, social, político y ambiental, en tanto garante de cambios estructurales que potencien solidaridad, justicia social, democracia, calidad de vida y uso racional de los recursos endógenos, de modo que garantice el desempeño ascendente del bienestar social presente y futuro.

El desarrollo socioeconómico local como concepto o categoría social, histórica, en constante formación y precisión, es una práctica sobre la cual puede y debe conceptualizarse, es una acción, un proceso humano de cambio multidimensional de los individuos, los colectivos, las localidades, regiones y naciones, basado en la actuación consciente y coordinada de actores, en el que pueden cometerse errores, pero con el compromiso de alcanzar resultados progresivos en la sociedad. De esta manera, el desarrollo socioeconómico local, es reivindicación por un futuro mejor, aliciente político movilizador que se distingue del crecimiento, aunque lo requiere como sustento: las infraestructuras son necesarias como medios, pero no como finalidad en sí mismas. Requiere de la animación y movilización de los actores, pero no se puede reducir a proyectos y no depende de estadísticas, informes o valoraciones de expertos. Se apoya en una metodología de movilización por, tanto pedagógica, donde el principal instrumento movilizador es la capacitación, la formación, la persuasión. (Bece-rra & Pino, 2014, p. 122)

En síntesis, los autores del presente artículo se identifican con las definiciones analizadas, en tanto, el desarrollo socioeconómico local constituye un proceso dinamizador de la economía y la sociedad que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleos y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

3. Metodologías para establecer estrategias de desarrollo socioeconómico local

El término “estrategia” es utilizado con diversas acepciones, varios autores definen estrategia como un conjunto lógico de decisiones para tomar un determinado curso de acción para lograr objetivos. Otros la definen como un conjunto de acciones organizadas para orientar la institución hacia el logro de un objetivo determinado, mientras que varios especialistas la explican como un conjunto de objetivos y políticas de la institución.

Por tanto, no se conoce una definición universalmente aceptada sobre el concepto de estrategia, pero es recomendable insistir en las características comunes en el proceso de formulación de la estrategia de una empresa, co-

munidad, localidad, territorio, etc., donde el enfoque que debe prevalecer es el de la “eficacia”. El enfoque de la eficiencia “entra” en el momento en que se definen los planes, los presupuestos y las acciones para poner en práctica la estrategia. No se trata de prescindir de la eficiencia que se pueda lograr en la localidad, en el uso de sus recursos endógenos. El uso más racional de los recursos y el ahorro son objetivos que deben atenderse, no solo por las empresas, sino también por las entidades públicas, organizaciones no gubernamentales, en fin, por cualquier tipo de organización civil o pública. De lo que se trata es de tener claro a qué se le debe dar prioridad en el momento de definir la estrategia, de identificar qué es lo que se debe estar haciendo, antes de ocuparse de cómo hacerlo.

Existen varias metodologías que, enfocadas a la elaboración de estrategias para el desarrollo local, entre las que se destacan, la metodología elaborada por Sandoval (2012), constituye un esfuerzo por entregar una herramienta de planificación que permita a los gobiernos y comunidad local ayudar a definir sus líneas de acción en el marco de un proceso de desarrollo participativo e integral. Esta metodología surge de la necesidad de contar con una herramienta específica para emprender el desafío de la planificación del desarrollo a nivel local, debido a que los modelos que se utilizan en la mayoría de las ocasiones toman de manera directa el planteamiento de la planificación corporativa u organizacional que no se adapta correctamente a la complejidad de la dinámica territorial ni a los objetivos que la autoridad, la comunidad y los actores involucrados pueden desear establecer para su desarrollo.

La propuesta metodológica está enmarcada dentro de las actividades de capacitación en materias de desarrollo local y regional que realizó el Área de Gestión del Desarrollo Local y Regional (AGDLR) del Instituto Latinoamericano para la Planificación Económica y Social (ILPES) y que se manifiestan en las distintas modalidades del curso de Gestión Estratégica del Desarrollo Local y Regional, el cual considera como eje central, la realización de un ejercicio práctico de planificación aplicado a un territorio específico, que es llevado a cabo por los participantes del curso.

Este documento actualiza y extiende la propuesta metodológica planteada inicialmente por ILPES e incorpora la experiencia de su aplicación directa en las actividades de capacitación durante más de diez años y en alrededor de treinta territorios de América Latina y el Caribe. Las principales ventajas de esta propuesta metodológica son la fácil comprensión por cualquier interesado en su aplicación, flexibilidad y la elevada apropiación por el agente planificador.

Esto permite que los procesos de planificación sean realizados preferentemente por los propios encargados del tema a nivel local minimizando la participación de consultores o expertos externos.

La metodología se basa en el esquema de planificación integral del desarrollo local, para el funcionamiento práctico se debe hacer un esfuerzo de conformar un trabajo coordinado entre cuatro (4) áreas temáticas como mínimo, lo que implica formar cuatro grupos de trabajo que se encargarán de cada área temática. Las áreas temáticas que se proponen para la formación de los grupos son: el desarrollo económico local y fomento productivo, el ordenamiento territorial y desarrollo de infraestructuras, el desarrollo social y capital humano; y el desarrollo institucional, articulación de actores y participación.

Estas áreas son relativas a las necesidades y características del territorio a planificar y pueden modificarse o incluirse otras que le den un sentido de mayor complementariedad a la propuesta final. Lo importante es que, siguiendo estas orientaciones, los responsables de los procesos de planificación o los participantes en los ejercicios de capacitación decidan, en función de sus propios intereses, los grupos que desean conformar.

El esquema del modelo conceptual (Ver Anexo No.1), detalla esta metodología para la elaboración de una estrategia de desarrollo local. En primer lugar, se parte de la aseveración de que el desarrollo local está condicionado por el entorno externo, el cual puede ser más o menos favorable al mismo. Es un marco de referencia que es necesario tener en cuenta para analizar sus restricciones y potencialidades, respecto al cual es poco lo que se puede hacer.

Como se puede observar el potencial de recursos está agrupado en recursos físicos, humanos, económicos, financieros, tecnológicos, socioculturales y en lo que hoy se denomina capital social. Este último, fundamental en la forma más reciente de entender y aspirar a procesos de desarrollo local exitosos, está asociado al grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas, y el nivel de asociatividad que las caracteriza; estos elementos son reflejo de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad.

Por otro lado, Albuquerque (2004), plantea otra metodología que se propone para el desarrollo local, que recoge los siguientes elementos: Los aspectos a considerar en el análisis de las potencialidades de desarrollo económico local: las acciones para construir un “entorno innovador” que impulse el surgimiento y sustento de las iniciativas locales de desarrollo; y las fases y actuaciones a considerar para el despliegue de actividades generadoras de crecimiento económico y empleo productivo.

Asimismo, Albuquerque (2004), expresa que los diferentes aspectos a tratar en la metodología para el desarrollo económico local se refieren a los objetivos, los recursos disponibles (humanos, físicos, técnicos, económicos, financieros, sociales, culturales, ambientales); los agentes de desarrollo, (administraciones públicas territoriales, agencias de desarrollo local, empresas locales, centros de investigación y desarrollo (I+D), universidades, entidades de

capacitación, organizaciones no gubernamentales, entre otros); y al proceso de planificación.

En este mismo sentido, Silva Lira (2003) plantea otra metodología para la Elaboración de Estrategia de Desarrollo Local. En el Anexo 2, se presenta el esquema con las fases que componen un proceso de planificación estratégica y las actividades metodológicas que se asocian a cada una de ellas. En el propio documento se plasma que la lógica de formulación de una estrategia de desarrollo debe estar integrada por los siguientes aspectos: Determinación de objetivos estratégicos a partir del conocimiento del potencial económico local, análisis de los recursos y potencialidades de la zona, así como de las principales carencias y obstáculos que pueden existir para que surjan y se desarrollen actividades económicas; creación de los medios que involucren a todos los agentes económicos en este proceso; conformación de las condiciones generales e infraestructura adecuada para permitir y facilitar el surgimiento de las iniciativas económicas, teniendo en cuenta las necesidades detectadas y los objetivos perseguidos, así como la infraestructura social que debe ofrecer la localidad; así como las medidas de acompañamiento relacionadas con formación de los recursos humanos adecuados a las demandas del mercado de trabajo que surgirán, información continua de cuáles son y cómo utilizar los programas de promoción del desarrollo lanzados por cualquier nivel institucional y, sobre todo, mejorar los aspectos que puedan afectar a las potencialidades de desarrollo; y aspectos relacionados con programas de índole social, subsidios específicos y aspectos relacionados con los sectores de salud y educación.

4. Procedimiento metodológico para la determinación de la estrategia de desarrollo socioeconómico en el Consejo Popular Horquita, municipio Abreus, provincia Cienfuegos

Es necesario señalar que el procedimiento metodológico se elaboró a partir de estudios anteriores, es decir, tesis de grado y maestrías sobre esta temática y metodologías utilizadas por diferentes autores, tanto a nivel nacional, como internacional.

El procedimiento propuesto consta de tres fases, bien definidas, pero interrelacionadas: Diagnóstico, Elaboración y ejecución de la estrategia de desarrollo socioeconómico y Sistematización y evaluación. Estas fases configuran un proceso de trabajo abierto y progresivo, lo que significa que cada una será enriquecida gradualmente en la misma medida que la localidad aporte y se desarrolle. En cada una de ellas debe buscarse el máximo de participación.

Fases del procedimiento metodológico:

Fase I: Diagnóstico. Proporciona la información que permite conocer la capacidad de desarrollo, las oportunidades y potencialidades, así como los recursos disponibles para ello. Se propone iniciar desde los diagnósticos pre-existentes de que dispone el respectivo gobierno local, los cuales están basa-

dos en información de base secundaria y que se debe recoger para conformar un panorama preliminar de la situación de la localidad. Se sugiere agregar información propia recolectada a través de entrevistas a informantes claves y observación directa con visitas a terreno, lo cual proporciona elementos preliminares necesarios para formarse una idea general de las potencialidades y obstáculos que la localidad presenta para activar un proceso de desarrollo local. Además, se aplica el método de expertos, en este caso el Delphi, para luego en sesiones con ellos elaborar la matriz DAFO, como técnica resumen del diagnóstico realizado.

Fase II: Elaboración y ejecución de la estrategia de desarrollo socioeconómico. La propuesta de estrategia se confecciona en sesiones con expertos. Se toma como base el resultado obtenido de la Matriz DAFO. Se debe procurar la definición de la estrategia más adecuada, es decir, aprovechando al máximo las potencialidades (fortalezas y oportunidades), minimizando los riesgos (fortalezas y amenazas), enfrentado los desafíos (debilidades y amenazas), y procurando neutralizar las limitaciones (debilidades y amenazas), que pueden condicionar o viabilizar el alcance de los objetivos. Esta estrategia se compone de objetivos estratégicos, criterios de medida y los planes de acciones. En la formulación del plan de acción se deberá precisar qué acciones y tareas concretas competen a cada sector institucional y a cada grupo e individualidades del interior de la localidad en función de las metas comunes. Tanto, en la elaboración del plan, como en su desarrollo, deberá buscarse una articulación estrecha del saber popular con el conocimiento científico.

Fase III: Sistematización y evaluación. Una vez iniciado el trabajo, la sistematicidad en su ejecución es determinante. El control y evaluación de las acciones es un proceso permanente que se realiza incluso desde el diagnóstico.

Resulta importante señalar que, a partir de las acciones estratégicas, pueden hacerse propuestas de ideas de proyectos de desarrollo local que contribuirán al mejoramiento de calidad de vida en la localidad objeto de estudio.

CONCLUSIONES

El concepto de desarrollo ha evolucionado desde un enfoque cuantitativo, para transformarse en un concepto más cualitativo y, por consiguiente, más complejo, multidimensional e intangible. La integralidad aparece como una necesidad de compatibilizar lo económico, lo social, lo cultural y lo ambiental, sin comprometer las posibilidades de progreso de las nuevas generaciones y de la vida futura del planeta.

El procedimiento metodológico propuesto constituye una herramienta para la gestión del desarrollo en el Consejo Popular Horquita y su implementación contribuirá a la mejora del bienestar de los habitantes de esa localidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F. (1995). *Espacio, territorio y desarrollo económico local*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Becerra Lois, F. A., & Pino Alonso J. R. (2005). Evolución del concepto de desarrollo e implicaciones en el ámbito territorial: experiencia desde Cuba. *Economía, sociedad y territorio*, 5(17), 85-119. <https://doi.org/10.22136/est002005318>
- Becerra Lois, F. A., & Pino Alonso, J. R. (2014). *Desarrollo socioeconómico local en Cienfuegos*. En, Pérez Villanueva, O.E., & Torres Pérez, R. *Miradas a la Economía Cubana. Desde una perspectiva territorial*. (119-133). Caminos.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?. *Revista de la CEPAL*, (86), 41-53. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/11068-hay-espacio-desarrollo-local-la-globalizacion>
- Iglesias Pérez M., & Jiménez Guethón R. (2017). Desarrollo local y participación social. ¿De qué estamos hablando?. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(1), 60-73. <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v5n1/reds05117.pdf>
- Marx, C. (1859). *Prólogo a la Contribución a la Crítica de la Economía Política*. <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1850s/criteconpol.htm>
- Organización de las Naciones Unidas (1987). *Informe de Brundtland*. http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CM-MAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Partido Comunista de Cuba (2016). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*. Política.
- Sandoval, C. (2012). *Metodologías para la Elaboración de estrategias de desarrollo local*. Caracas. Venezuela. Mc Graw Hill.
- Silva, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Santiago de Chile. Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)
- Torres Páez, C. C. (2015). *Modelo para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal en Cuba*. (Tesis doctoral). Universidad Hermanos Saiz de Pinar del Río.
- Vázquez Barquero, A. (1988). *Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo*. <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/29-DesLo.pdf>

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

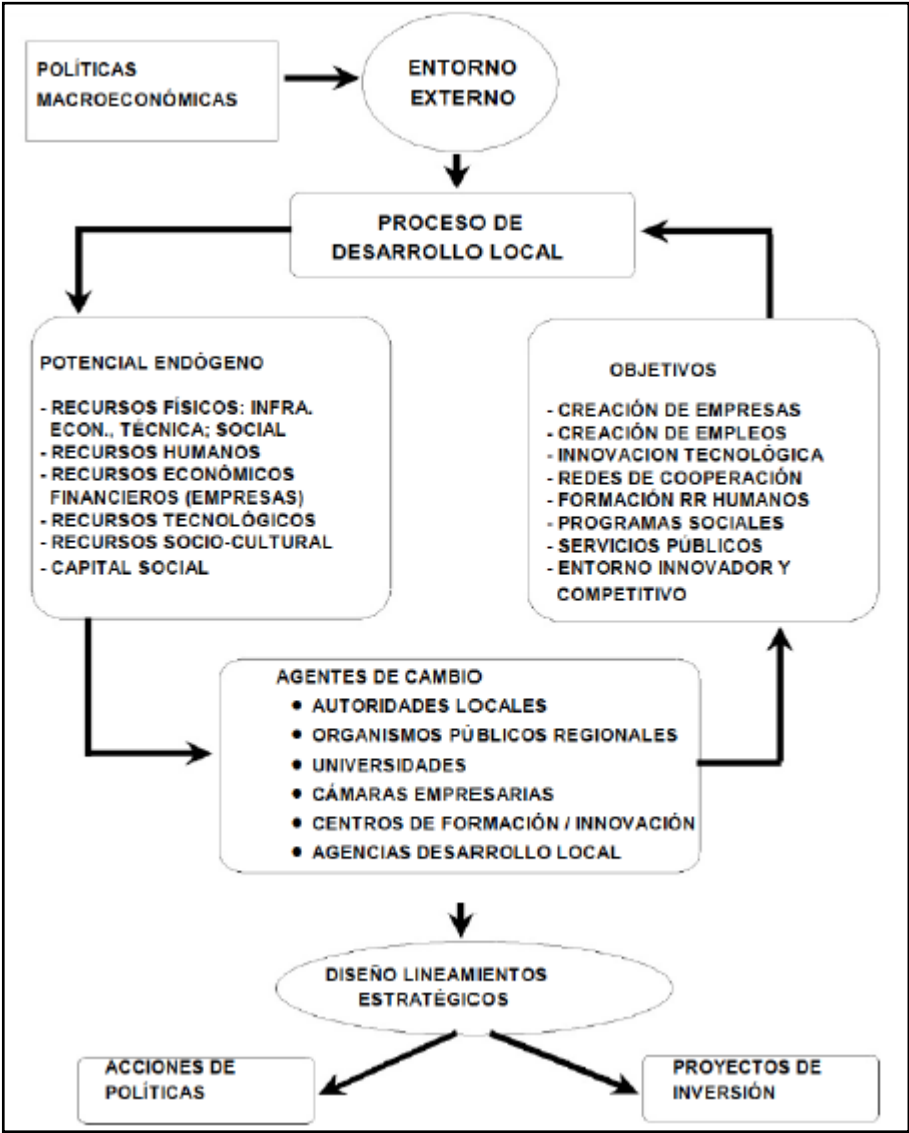
CONTRIBUCIÓN AUTURAL

MAGALY SOSA GONZÁLEZ. Estudió y realizó la compilación de la información bibliográfica (nacional e internacional), referente a la temática publicada en diferentes revistas, sitios web, investigaciones de pregrado y posgrado, etc. Contribuyó como redactora principal y elaboró el hilo conductor a seguir para la elaboración del procedimiento metodológico.

YANISLEY RIQUELME RIVERO. Aportó elementos teóricos y metodológicos, así como criterios referidos al desarrollo territorial, regional y local, teniendo en cuenta aspectos que se abordan desde la economía regional y local; además colaboró con otras experiencias metodológicas desde otros enfoques (ambiental y sociocultural).

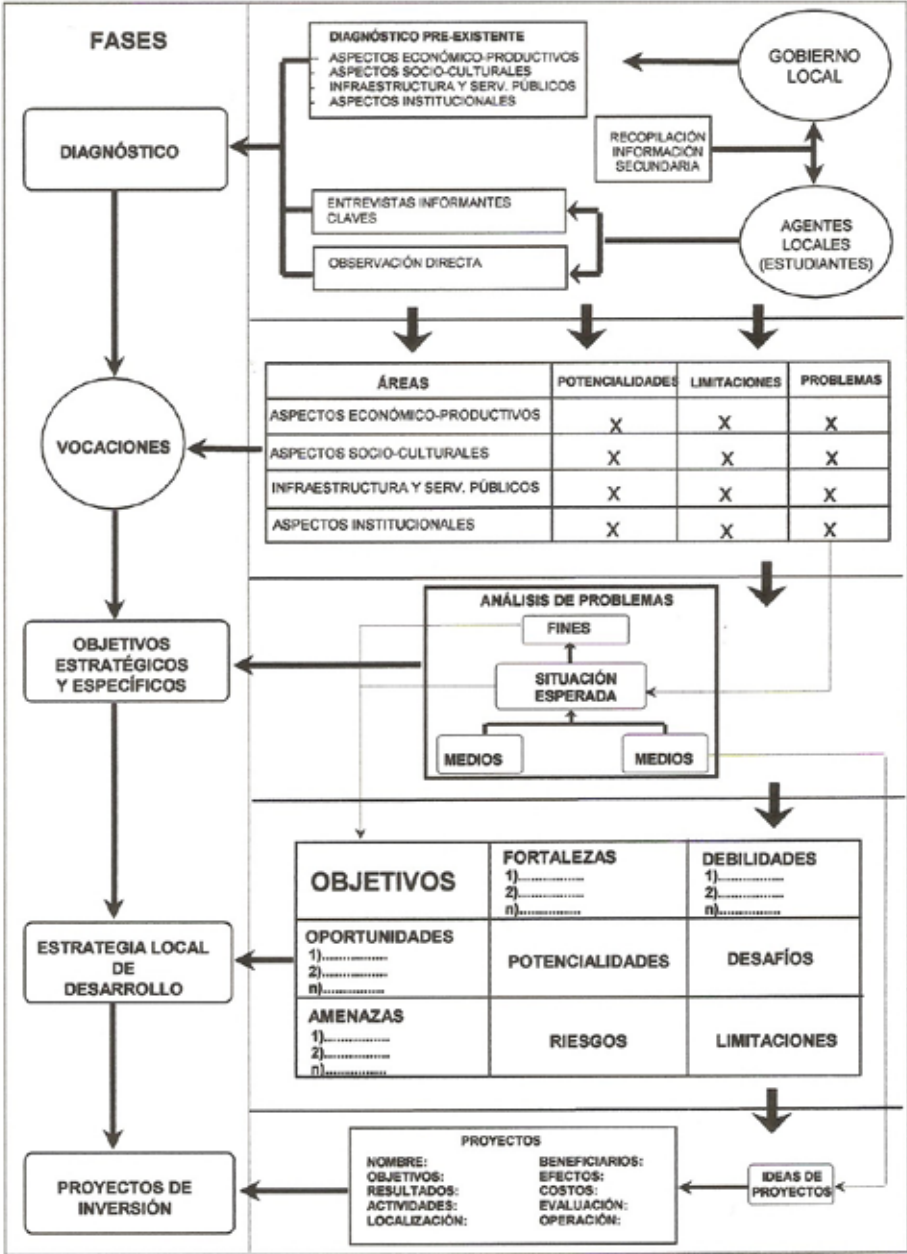
ONELIA ROSA DIEZ VALLADARES. Realizó el análisis de la pertinencia e importancia que reviste en la actualidad las estrategias de desarrollo socioeconómico local para Cuba y en particular para el territorio estudiado, además construyó a identificar la problemática en el consejo popular objeto de estudio.

Anexo 1. Esquema de las fases de la planificación estratégica de acuerdo a la metodología desarrollada por Sandoval



Fuente: Sandoval, 2012.

Anexo 2. Fases de la Planificación Estratégica, según Silva Lira



Fuente: Silva Lira, 2003.

DIAGNÓSTICO DE CADENAS PRODUCTIVAS, PROPUESTA METODOLÓGICA

DIAGNOSIS OF PRODUCTIVE CHAINS, METHODOLOGICAL PROPOSAL

Yanisleidy Quevedo Reyes

<https://orcid.org/0000-0002-7252-8782>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba
yquevedo@ucf.edu.cu

Milagros de la C. Mata Varela

<http://orcid.org/0000-0003-2394-5990>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba
mmata@ucf.edu.cu

Elia N. Cabrera Álvarez

<http://orcid.org/0000-0001-7661-5894>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba
elita@ucf.edu.cu

Llney Portela Peñalver

<https://orcid.org/0000-0003-2167-1607>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba
llportela@ucf.edu.cu

Aracelys León Rodríguez

<https://orcid.org/0000-0003-2446-1074>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba
alrodriguez@ucf.edu.cu

Resumen

En Cuba ha cobrado auge el debate sobre la necesidad de articular cadenas productivas en un período de profundas transformaciones agrupadas en lo que se conoce como “Actualización del Modelo Económico y Social Cubano”, en marcha desde 2011, a raíz del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC). Esta investigación tiene como objetivo diseñar un procedimiento



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

para el diagnóstico de cadenas agro-productivas en Cuba. En su desarrollo se utilizan diferentes métodos y técnicas, como el análisis documental, encuestas, observación directa, entre otros. El trabajo se orienta a establecer el marco teórico referencial acerca de las formas de articulación productiva y presentar la estructura del procedimiento diseñado, a partir de la crítica de diferentes metodologías que anteceden la propuesta, tomando como base algunos elementos de las metodologías elaboradas por Van der Heyden (2006) y Vinci, et, al., (2014) los cuales se integran y se adaptan a las características del contexto actual cubano.

Palabras claves: procedimiento, encadenamientos, eslabones

Abstract

The productive chains approach has become an instrument for the productive promotion of the governments of Latin America and contributes to the development of cooperation processes around strategies for business competitiveness. Since 2010, the debate on the need to articulate production chains in a period of profound transformations grouped together in what is known as "Updating of the Cuban Economic and Social Model" has grown in Cuba, which has been underway since 2011, as a result of the VI Congress of the Communist Party of Cuba (PCC). This research is derived from the above, with the aim of designing a procedure for the diagnosis of agro-productive chains in Cuba. In its development, different methods and techniques were used, such as documentary analysis, surveys, direct observation, among others. The work was aimed at establishing the referential theoretical framework about the forms of productive articulation and presenting the structure of the designed procedure, based on the criticism of different methodologies that precede the proposal, taking as a basis some elements of the methodologies elaborated by Van der Heyden (2004) and Colective de Authors (2014), which are integrated and adapted to the characteristics of the current Cuban context.

Keywords: procedure, chains, links.

INTRODUCCIÓN

El enfoque de cadenas productivas se ha convertido en un instrumento para el fomento productivo de entidades públicas de los gobiernos de América Latina, incluyendo a Cuba. Esta perspectiva ha contribuido al desarrollo de procesos de cooperación en torno a estrategias que apuntan a la competitividad empresarial.

Desde el pasado 2010, ha cobrado auge en Cuba el debate sobre la necesidad de articular cadenas productivas en un período de profundas transformaciones agrupadas en lo que se conoce como "Actualización del Modelo Económico y Social Cubano", en marcha desde 2011, a raíz del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC). Este interés también ha quedado plasmado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados también en este Congreso. Específicamente, en el capítulo VII, referido a la política agroindustrial, se aborda la necesidad de organizar la actividad productiva en cadenas que permitan la sustitución de importaciones y la promoción de exportaciones.

Así mismo, los nuevos Lineamientos aprobados en el VII Congreso del PCC del 2017 (14, 24, 160, 162, 193 y 251), abordan las cadenas productivas y su in-

tegración desde las múltiples esferas. Específicamente se tratan en los renglones políticas macroeconómicas, empresarial, agroindustrial hasta el comercio.

El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta el 2030, alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos en la Agenda 2030, reconocen la diversificación de formas de propiedad y de gestión. Todas adecuadamente interrelacionadas, en sectores estratégicos de la nación, destacándose la agricultura.

Por otro lado, en la Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19 (2020), se aborda el tema de las cadenas productivas en 9 de las 16 áreas claves, que la estructuran. Específicamente se refiere el tema en las áreas de producción de alimentos; servicios profesionales; logística integrada de transporte, almacenamiento y comercio eficiente; salud; industria manufacturera; comercio interior; comercio exterior; sistema financiero; y política de empleo y salarios, seguridad y atención social.

Según Anaya (2020) en Cuba existen cadenas productivas, solo que salvo en pocas excepciones, estas estructuras están desarticuladas, lo que redundará en dificultades diversas que se expresan en la incapacidad del sistema agroindustrial para satisfacer las diferentes demandas y, por lo tanto, para cumplir los aludidos propósitos.

El análisis de cadenas constituye una herramienta que permite identificar los puntos críticos que frenan la competitividad y las ventajas competitivas que potencian los encadenamientos, para luego definir e impulsar estrategias de acción concertadas entre los principales actores involucrados. De ahí que revista vital importancia desarrollar una metodología adaptada a las condiciones de Cuba, lo que constituye el principal objetivo de este trabajo, además de establecer el marco teórico referencial acerca de las formas de articulación productiva. La metodología que se presenta está sustentada en diversas herramientas y técnicas, en las que se combina el enfoque analítico con el participativo.

1. Aspectos teóricos sobre cadenas productivas

Varios son los investigadores que coinciden con la idea de que las cadenas productivas no son estructuras que se construyen desde el Estado, sino que existen desde hace mucho tiempo y siempre existirán. El análisis de cadenas es solo una herramienta de análisis que permite identificar los principales puntos críticos que frenan la competitividad de un producto, para luego definir e impulsar estrategias concertadas entre los principales actores involucrados (Van der Heyden y Camacho, 2004).

Los conceptos relacionados al enfoque de cadena son ampliamente debatidos en la literatura internacional y, aunque existen algunas diferencias, también pueden identificarse aspectos comunes. (Vinci et al., 2014)

Considerando una visión sistémica de la agricultura, las cadenas productivas han sido tratadas por Davis y Goldberg (1957), mientras Hirschman (1958) asume conexiones entre los eslabones anteriores y posteriores de la cadena.

La cadena de valor ha sido otra de las denominaciones relacionadas con esta forma de articulación, autores como: Porter (1990), Antúnez y Ferrer (2014), Anaya y García (2018) han trabajado este enfoque. Además ha sido considerado como clúster por Porter (1990, 1999), por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2001); por solo citar algunos de los más recurrentes en la bibliografía consultada.

Todos estos conceptos suelen utilizarse indistintamente a pesar de tener significados diferentes. Para Anaya (2015) las cadenas productivas constituyen la base sobre la cual se van complejizando el resto de las definiciones. Dada la consulta bibliográfica, se puede corroborar que no existe un criterio consensuado sobre el origen del estudio de las cadenas productivas.

Las autoras Antúnez y Ferrer (2016) ubican el origen de las cadenas productivas en la década de los años 50 del siglo pasado mediante los estudios realizados por Davis y Goldberg (1957), en los que se desarrolló el concepto de negocio agrícola. Por primera vez se presenta un estudio que recoge una visión sistémica de la agricultura, en el que se refleja la interconexión entre todos sus procesos para hacer llegar a los consumidores las ofertas de productos derivados de esta actividad económica.

Sin embargo, el tema de los eslabones –o enlaces– fue planteado por primera vez en los trabajos de Hirschman en 1958, quien formuló la idea de los “encadenamientos hacia delante y hacia atrás”.

Muchas son las conceptualizaciones que pueden encontrarse en la bibliografía disponible relacionadas con la teoría económica de los encadenamientos. Pero no es hasta la década de los 80 y mayormente en la de los 90, que se comienza a aplicar este enfoque, desarrollándose todo un instrumental de análisis encaminado al fortalecimiento y la adecuada gestión de las cadenas productivas (Mata, 2018).

Antúnez y Ferrer (2016) definen a las cadenas productivas como un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y la productividad de la producción en su conjunto. De ahí que las cadenas productivas se subdividan en eslabones, los cuales comprenden conjuntos de empresas con funciones específicas dentro del proceso productivo.

En este concepto se destaca la interacción lineal que se produce entre los diversos eslabones de la cadena, lo cual se vincula de forma muy estrecha con conceptos como la especialización y la división social del trabajo, al presentar la división y el engranaje secuencial de todas las fases transformativas en que

puede ser segmentado cualquier proceso industrial. De igual manera es necesario incluir los enlaces y vínculos con todos los elementos de apoyo y servicios que resulta una de las ventajas del enfoque de cadenas productivas.

Otro aspecto significativo en el análisis, lo constituye la clasificación de las cadenas productivas, atendiendo a disímiles puntos de vistas (Piñones, et al.2006); como son: a quien van dirigidas, tipo de producto, el grado de diferenciación y número de actores involucrados en la cadena. Todas con sus características y particularidades que las hacen igualmente importantes en los análisis.

En la literatura nacional e internacional, el término empleado para el análisis de las relaciones entre los actores en un sistema de producción, comercialización y acceso al mercado, no ha sido homogéneo en su definición, sino que ha estado basado en función del objetivo para el cual es asumido en un contexto específico.

En resumen, la autora asume el enfoque de cadena productiva dada por Gómez de Castro y Valle Lima (2001), como importante componente del proceso de desarrollo económico sectorial y regional, cuyo desempeño eficiente contribuye al crecimiento económico de una región.

2. Propuesta metodológica para el diagnóstico de cadenas productivas

Las cadenas productivas en cualquiera de sus formas transitan por un proceso de evaluación para el cual se ha desarrollado un conjunto de guías, procedimientos o metodologías, fundamentalmente interactivas, que buscan desarrollar los conocimientos y la experiencia de los participantes en el estudio de éstas.

El procedimiento metodológico que se diseña en esta investigación, parte de la crítica de diferentes metodologías que anteceden la propuesta, teniendo en cuenta elementos como: objetivo, alcance, estructura, principales enfoques y herramental asociado. Algunas de éstas se mencionan a continuación:

Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Van der Heyden y Camacho, 2004)

Esta guía es el resultado de una construcción colectiva dada a través de la colaboración de la Plataforma RURALTER¹ y a la participación de profesionales de las instituciones Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola (CICDA), Intercooperation (IC) y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV).

Constituye una herramienta que permite desarrollar capacidades analíticas en equipos de campo de organizaciones de desarrollo y líderes campesinos. El objetivo de la guía es prepararlos en la identificación de problemas en las

¹ Revista de Desarrollo Rural Alternativo

cadenas productivas y contribuir a la definición de problemas en las cadenas productivas y contribuir a la definición de estrategias de acción efectiva.

La guía ha tomado en cuenta los enfoques participativos y los de equidad y señala tres fases correspondientes al análisis de cadenas productivas:

1. Fase preliminar: conformación y preparación que realiza el equipo de trabajo.
2. Fase central: corresponde al diseño y adaptación de instrumentos y métodos de recolección de información, utilización de herramientas y aplicación de estrategias participativas.
3. Fase final: brinda herramientas prácticas para analizar al detalle la información recogida en la fase anterior.

Metodología para el diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala (CIAT, 2004)

El Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) en su metodología propone igualmente tres etapas para diseñar una estrategia dirigida a aumentar la competitividad de una cadena que involucra la participación de productores de pequeña escala.

En la primera etapa se identifican y aplican los criterios para seleccionar cadenas, unido al estudio de los contactos comerciales existentes y potenciales y los actores claves del proceso. En la segunda etapa se analiza la cadena utilizando métodos como el mapeo, la revisión de la oferta y demanda de servicios de desarrollo empresarial disponible, la generación de una línea de tiempo, la identificación y priorización de puntos críticos en cada eslabón y la generación de árboles de problemas y soluciones para la cadena como sistema. Además, se compara la cadena con la competencia y se lleva a cabo un análisis prospectivo del mercado.

Guía metodológica para la promoción municipal del desarrollo económico local (Antúnez y Aliaga, 2008)

Esta guía brinda pautas metodológicas para el estudio, análisis y propuestas participativas de cadenas productivas bajo la noción de un desarrollo económico sostenible, sustentado en la “promoción de la competitividad con equidad, en base a la participación democrática y fortalecimiento de las capacidades de los diversos actores locales” a partir de los siguientes pasos:

1. Selección del producto clave: Donde se definen los criterios de selección para determinar el producto clave y elegir el mismo.
2. Estudio de la cadena productiva: Abarca la construcción de la cadena productiva del producto clave (recorrido), recuperación y ordenamiento de información histórica más importante que afectó a la cadena productiva en los últimos 5 y/o 10 años, identificación de actores que intervienen en la cadena, relaciones entre los diferentes actores (en los eslabones y un

mismo eslabón), identificación del mercado y la posición del producto en el mercado y resultados financieros y económicos de la cadena.

3. Puntos críticos y propuestas para mejorar la competitividad: Incluye análisis de la información de la cadena productiva, análisis de los puntos críticos y las ventajas competitivas y las acciones a realizar para mejorar la competitividad de la cadena.

Procedimiento de análisis y diseño de las cadenas agroalimentarias (LOGESPRO, 2012)

Entre los procedimientos desarrollados en el contexto cubano se encuentra el análisis y diseño de las cadenas agroalimentarias del grupo de investigación del Laboratorio de Logística y Gestión de la Producción (LOGESPRO), (2012), cuya metodología se inicia con la determinación de los clientes y de la demanda del producto o servicio, a diferencia de las demás, que no parten de las necesidades que se pretende satisfacer. Su enfoque tiene un carácter ingenieril, al utilizar herramientas como el balance de capacidades del sistema y su nivel de desempeño, la programación de la cadena, entre otras. Esta metodología desarrolla, de forma precisa, la definición del contenido de las interrelaciones en la cadena y todo el sistema informativo que la soporta. Destaca, además, el programa de formación como un paso esencial.

Guía metodológica para estudios sobre cadenas productivas (García, 2012)

Esta metodología constituye una de las más completas, desarrolladas en Cuba, ya que presenta un enfoque sistémico basado en las dimensiones micro, meso, macro y meta, lo cual la dota de una visión integral en la que se combinan la perspectiva empresarial y la perspectiva de la intervención estatal con acciones de políticas públicas.

García (2012) integra el análisis temporal con la prospectiva, la planificación estratégica, los programas y los proyectos; además, precisa el contenido de los análisis y el diagnóstico, así como del funcionamiento y la dinámica de la cadena, e incluye la propuesta de acciones de intervención estatal y de políticas públicas en ejes como la especialización comercial, la transformación, el desarrollo productivo y de los factores, el modelo de dirección de la cadena y la integración de objetivos, la temporalidad de la política y la viabilidad económico-financiera. Sin embargo, a diferencia de las metodologías anteriores, esta carece del instrumental asociado a cada una de sus fases.

Guía metodológica sobre cómo realizar el diagnóstico de la cadena productiva (Vinci et al., 2014)

Esta propuesta forma parte de una serie de materiales que en su conjunto contribuirán a conformar un marco conceptual y metodológico para la aplica-

ción de un modelo de planificación y gestión con enfoque de cadena para el sector agroalimentario en Cuba.

Desde el punto de vista metodológico, propone el desarrollo de las siguientes etapas debidamente fundamentadas.

Metodología para el análisis de cadenas productivas en Cuba (Antúñez y Ferrer, 2016)

Dichas autoras describen una metodología para el análisis de cadenas productivas, que tiene como bases conceptuales: el enfoque sistémico, el que permite el análisis integral de todos los componentes de la cadena, el desarrollo de relaciones provechosas entre los actores que intervienen en la cadena, así como la gestión del conocimiento y la innovación; elementos que deben estar presentes para garantizar el desempeño superior de la cadena. El objetivo fundamental de esta metodología es lograr que los directivos de las organizaciones tengan claridad a la hora de analizar e identificar las potencialidades de las cadenas productivas, y de esta forma puedan formular e implantar estrategias de desarrollo que permitan el logro de mejores desempeños.

De forma general se pueden identificar rasgos comunes en las diferentes metodologías para el análisis de cadenas productivas entre los que se puede relacionar los siguientes:

- No son rígidas.
- Son participativas.
- Se diseñan en etapas.
- Diseñan el mapa de la cadena.
- Hacen propuestas para la mejora de la cadena.

Sin embargo, la autora considera que existen brechas, desde el punto de vista metodológico, que pueden conllevar al desconocimiento de factores e indicadores necesarios para tomar decisiones de forma eficiente.

Tomando en consideración los análisis realizados en las diferentes metodologías que constituyen antecedentes de esta investigación, se constata que las contribuciones logradas en el contexto nacional y especialmente para las zonas montañosas no son aún suficientes para evaluar la gestión de las cadenas productivas desde una perspectiva más integral y sistémica a favor del desarrollo sostenible fundamentado en:

Una metodología con enfoque sistémico, multidimensional y flexible que permita:

- identificar los factores que determinan el nivel de articulación productiva de las cadenas y los indicadores más representativos para su gestión.
- la evaluación de la contribución de dichas cadenas productivas para el desarrollo sostenible.

3. Procedimiento para el diagnóstico de cadenas productivas

El procedimiento propuesto en el **Anexo 1**, tiene como base algunos elementos de las metodologías elaboradas por Van der Heyden (2004) y Vinci, et al., (2014), los cuales se integran y se adaptan a las características del contexto actual cubano. El objetivo fundamental de la propuesta es aportar en claridad a los directivos de las organizaciones, a la hora de analizar e identificar las potencialidades de las cadenas productivas, y de esta forma puedan formular e implantar acciones que permitan el logro de mejores desempeños.

A continuación se brinda un resumen de cada una de las fases del procedimiento.

Fase 1: Preparatoria

La fase preparatoria es la fase preliminar del análisis, pues permite delimitar el estudio, para lo cual es necesario en primer lugar crear el grupo de cadenas. Esta primera fase pudiera aparentar ser un ejercicio de poca importancia. Sin embargo, por su carácter altamente participativo permite que, desde el comienzo, los diferentes actores dialoguen e intercambien criterios y construyan una visión de la cadena basada en intereses comunes.

El primer paso de esta fase es la creación del grupo de cadenas, el cual será el responsable de llevar a cabo todas las actividades y acciones en cada una de las etapas propuestas en el procedimiento, desde la fase preparatoria hasta la del análisis de la cadena.

El segundo paso es la selección de la cadena y del producto, lo que es esencial para iniciar un análisis de cadena, pues se debe tener claro cuál es el producto que podría ser objeto de estudio. En este sentido, se proponen dos momentos importantes:

1. Definir la cadena que se estudiará.
2. Definir el o los productos específicos que se incluirán en la cadena.

El tercer paso sería la definición del/los objetivo/s del estudio, que constituye el punto de partida del análisis de la cadena productiva seleccionada para el diagnóstico. Esto permite tener una orientación sobre para qué se hace el análisis y para quién sirve (grupo meta).

El cuarto y último paso de esta fase sería definir el alcance del análisis de la cadena para evitar la pérdida de tiempo y de esfuerzos. Para ello, es necesario identificar los eslabones inicial y final de la cadena.

Fase 2: Caracterización de la cadena productiva

Luego de preparar las bases para el diagnóstico de la cadena productiva, se está en condiciones de caracterizar el objeto de estudio, o sea, la cadena seleccionada.

Amén de la importancia de esta fase, se recomienda analizar solo la información necesaria para responder a los objetivos del análisis y darle mayor peso a la fase final, que es la fase clave para llegar a conclusiones.

Primeramente, se debe partir de un estudio de la historia y los antecedentes del producto seleccionado y luego analizar detalladamente un conjunto de bloques de información que ayudarán a recolectar, ordenar y sistematizar la información necesaria para el análisis de la cadena. Los bloques solo tienen como función archivar la información, no existe un orden determinado para tratarlos.

En la descripción del primer bloque, se sugiere no realizar un análisis muy profundo de la historia, pero sí hacerse una idea general de los actores y factores históricos relevantes. Aspectos que hay que investigar. Los criterios principales que proponen estudiar Van der Heyden y Camacho (2004) son: los cambios socioeconómicos, políticos, ambientales y tecnológicos y sus consecuencias; y la evolución de los actores relevantes en la historia de la cadena.

El segundo bloque sería el contexto, donde se definen los procesos y las tendencias de tipo externa que incurren en el desarrollo de la cadena. A niveles local, regional, nacional o global, son varios los factores de incidencia, a saber: políticos, físicos, económicos, sociales, ambientales, legales, culturales, entre otros.

Otro elemento central del funcionamiento de una cadena son los actores, lo cual constituye el tercer bloque a analizar en esta fase. Estos pueden ser directos o indirectos.

Los primeros son los involucrados en los diferentes eslabones y que actúan e interactúan dentro de la cadena. En tanto los segundos, respectivamente, son los que brindan un servicio de apoyo a los actores directos como proveedores de insumos o servicios. Motivo por el cual en el desarrollo de la cadena, su función es fundamental.

El cuarto bloque a estudiar sería las relaciones organizacionales. En este bloque de la cadena se debe prestar atención a la incidencia positiva o negativa del funcionamiento de la cadena como sistema. El que comprende una ejecución adecuada de sus actores y; eficientes y equitativas relaciones entre actores, con visión común compartida sobre desarrollo de cadenas.

El análisis del mercado es el quinto bloque, este es el elemento clave del entorno que incide en el desempeño de la cadena, porque es en función de su demanda que la cadena debe organizarse y diseñar su estrategia (Vinci, et al., 2014).

El conocimiento del mercado y de la posición del producto que el mismo aporta, es el análisis de este bloque. Por lo tanto, caracterizar la demanda; analizar la oferta y la competencia e identificar de ser preciso los productos sustitutos y complementarios con incidencia en la demanda, serán los pasos a seguir.

El séptimo y último bloque de esta fase es el análisis económico-financiero. Del logro de recursos financieros suficientes aportados por el mercado y

obtenidos del precio del producto, depende la sostenibilidad económica de la cadena. Para alcanzar un equilibrio insuperable entre lo que el mercado puede pagar y lo que los actores de la cadena necesitan recibir, se hace necesario la eficacia y la distribución no igualitaria sino equitativa a lo que cada uno aporta en término de valor del producto.

Fase 3: Análisis de la cadena

En esta fase se revisa y consolida la información de cada bloque por el equipo de trabajo y previo al taller de un análisis más ampliado.

El primer paso de esta fase es la selección de expertos. Para el logro de un proceso de cambio, retroalimentación y toma de decisiones que enriquezca la confección de un cuestionario con alta validación de su contenido se propone Delphi. Técnica enmarcada dentro de los métodos de expertos que se utiliza para obtener la opinión más consensuada posible de un grupo de personas, consideradas expertos, en relación con un determinado objetivo de investigación (Leon y Montero, 2003).

Como segundo paso se deben identificar los principales problemas por eslabón y ventajas competitivas. En un taller participativo y sobre la base de la información contenida en todos los bloques se realiza la construcción del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la cadena.

Luego se buscan los aspectos claves sobre los cuales los actores directos e indirectos de la cadena tendrán que centrar sus esfuerzos para ayudar a sus niveles de competitividad. Aprovechando para el fortalecimiento de la competitividad de la cadena la corrección de los aspectos negativos internos y también los favorables del entorno de la cadena.

El tercer y último paso de esta fase es la propuesta de acciones para la mejora de la cadena productiva. Para la construcción del plan de acción se recomienda la creación de un comité para un minucioso trabajo de redacción, en el que se deben tener en cuenta dos elementos fundamentales:

1. Identificar las acciones de intervención: dentro de los objetivos estratégicos definidos se propone una lluvia de ideas de acciones a realizar. Se recogen todas en un primer momento, sin discriminación.
2. Priorizar acciones y atribuir actores y tiempo para realizarlas. Para ello se deben tener en cuenta la disponibilidad de recursos humanos y financieros y las capacidades de desarrollo con que se cuenta.

CONCLUSIONES

- El enfoque de cadena productiva constituye un importante componente del proceso de desarrollo económico sectorial y regional, cuyo desempeño eficiente contribuye al crecimiento económico de una región.

- La propuesta metodológica para el diagnóstico de cadenas productivas en Cuba es una herramienta integral de fácil asimilación por los actores. Esta propuesta permite construir y desarrollar vínculos de cooperación e integración entre empresas estatales y otras formas de propiedad, para el incremento de su capacidad de producción, su productividad y su nivel de satisfacción de las demandas, mediante la realización de acciones colectivas para el desarrollo de cadenas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya Cruz, B. (2008). Las cadenas de valor: Impacto en el desempeño de las exportaciones cubanas de frutas y vegetales frescos [Tesis de Maestría]. La Habana.
- Anaya Cruz, B. (2015). Las cadenas productivas con impacto económico y social: El caso de los cítricos en Cuba. *Economía y Desarrollo*, 154(1), 105-117.
- Anaya Cruz, B. (2020). Encadenamientos productivos en agricultura, ¿moda o necesidad en Cuba? Inter Press Service en Cuba. <https://www.ipscuba.net/espacios/por-su-propio-peso/camino-al-andar/encadenamientos-productivos-en-agricultura-moda-o-necesidad-en-cuba/>
- Anaya Cruz, B., & García Álvarez, A. (2018). Cadena del mango en Santiago de Cuba: Sondeo de demanda. *Economía y Desarrollo*, 159(1).
- Antúnez Saiz, V. I., & Ferrer Castañedo, M. (2014). Hacia un enfoque de encadenamientos productivos en Cuba: Una propuesta metodológica para su análisis. *COFIN Habana*, 8(3), 60-73.
- Antúnez Saiz, V. I., & Ferrer Castañedo, M. (2016). El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 15(2), 99-130.
- Davis, J., & Goldberg, R. (1957). A concept of agribusiness. Boston, Harvard Business. School Division of Research, 39(4), 1042-1045.
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M. (2019). Discurso en Balance anual de trabajo del Ministerio de Industrias. Granma.
- European Comission. (2002). Regional Clusters in Europe (Vol. 1-3). Observatory of European SMEs.
- García Álvarez, A., & Marquetti Nodarse, H. (2015). Cadenas, redes y clusters productivos: Aspectos teóricos (Biblioteca Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CEDESAN). 21.
- Gomes de Castro, A. M., Valle Lima, susana M., & Neves Cristo, C. M. (2002). Cadena Productiva: Marco conceptual para apoyar la prospección tecnológica. *Revista Espacios*, 23(2). <https://www.revistaespacios.com/a02v23n02/02230211.html>

- Hirschman, A. O. (1958). The Strategy of Economic Development. *American Journal of Agricultural Economics*, 41(2).
- Isaza Castro, J. G. (2008). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Sotavento M.B.A.*, 11, 8-25.
- LOGESPRO. (2012a). Procedimiento de análisis y diseño de las cadenas agroalimentarias. Taller Internacional sobre cadenas productivas en el marco del Proyecto PALMA.
- Lundy, M. (2003). Concepto de enfoque de cadena: Diferenciación entre una cadena productiva y una cadena de valor. (pp. 2-13).
- Madruga Torres, A. G. (2016). Aglomeraciones productivas como base para los sistemas productivos locales. [Tesis Doctoral]. Universidad de Camagüey.
- Mata Varela, M. de la C., Meza Salvatierra, J., & Toledo Rodríguez, O. del C. (2018). Diagnóstico de la cadena agro-productiva del frijol en la provincia Cienfuegos. *Universidad y Sociedad*, 10(3).
- Ministerio de Economía y Planificación (MEP). (2020a). Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19.
- Ministerio de Economía y Planificación (MEP). (2020b). Política para impulsar el desarrollo territorial.
- Ministerio de la Agricultura (MINAG). (2020). Plan de soberanía alimentaria y educación nutricional de Cuba.
- Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asamblea General de las Naciones Unidas.
- OCDE. (2001). Innovative Clusters. Drivers of National Innovation Systems.
- Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) (2004): "Manual de minicadenas productivas".
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Política.
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017a). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos.
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017b). Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista.
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017c). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.
- Piñones Vasquez, S., Acosta Avila, L. A., & Tartanac, F. (2006). Alianzas Productivas en Agrocadena. Experiencias de la FAO en América Latina. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.
- Porter, M.E. (1990). Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.

- Porter, M.E. (1999). Clústeres y la nueva economía de la competencia. Ediciones Deusto S.A.
- Salazar González, M., & Van der Heyden, D. (2004). Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local. 110.
- Van der Heyden, D. (2006). Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Segunda). RURALTER.
- Van der Heyden, D., & Camacho, P. (2004). Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas (Primera). RURALTER.
- Vázquez Barquero, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación, lecciones sobre desarrollo endógeno. Pirámide.
- Vinci, M., Hernández, A., Pacheco Fernández, M., Landa Saá, Y., Mireles Torres, M., Anaya Cruz, B., & Fernández Martínez, M. A. (2014). Hacia una gestión con enfoque de cadenas. Conceptos básicos e instrucciones para el diagnóstico. La Habana. PALMA.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exige a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

YANISLEIDY QUEVEDO REYES: Revisión bibliográfica, redacción del artículo

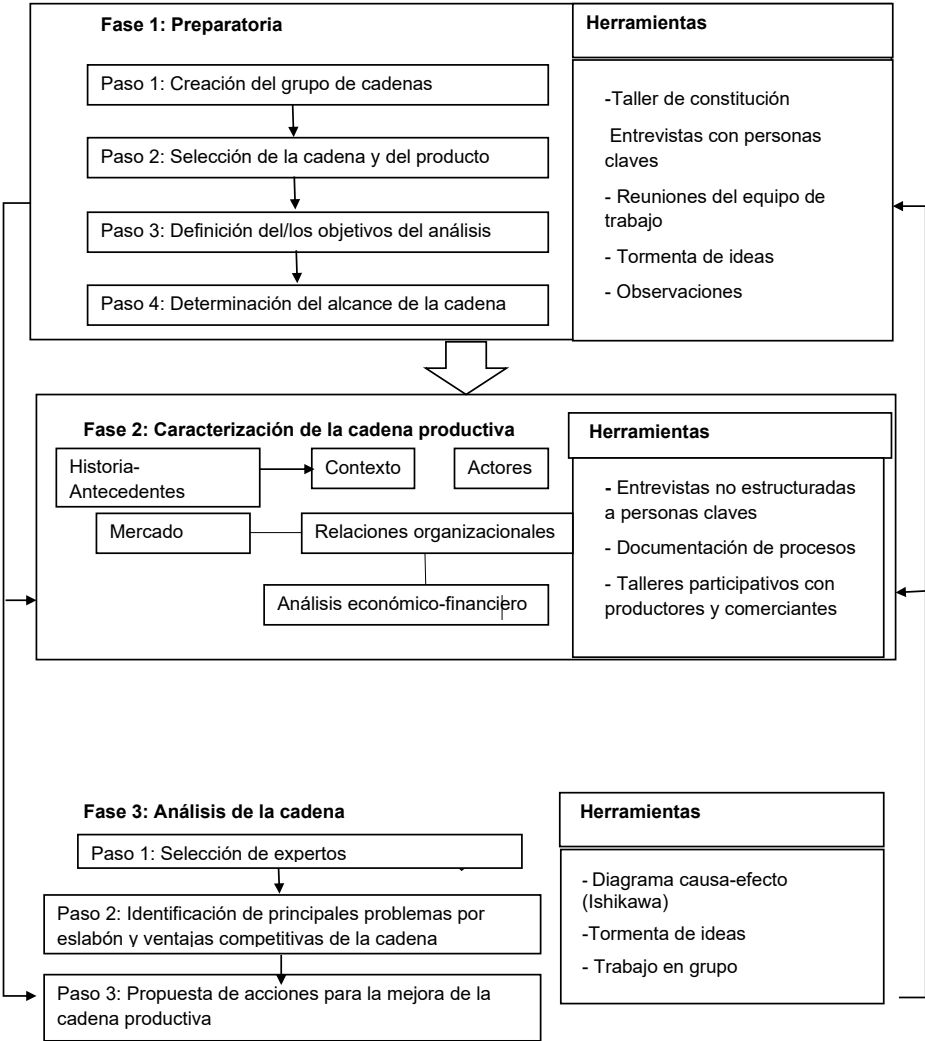
MILAGROS DE LA C. MATA VARELA: Revisión bibliográfica, revisión del artículo críticamente en cuanto a contenido científico.

ELIA N. CABRERA ÁLVAREZ: Revisión bibliográfica, aprobación de la versión final.

LLINEY PORTELA PEÑALVER: Revisión bibliográfica sobre los aspectos teóricos, revisión del artículo críticamente en cuanto a contenido intelectual importante

ARACELYS LEÓN RODRÍGUEZ: Revisión bibliográfica sobre las bases metodológicas.

Anexo 1. Procedimiento metodológico para el diagnóstico de cadenas productivas



TELEOLOGÍA CONTABLE

ACCOUNTING TELEOLOGY

Katia Natalia Martínez Vega

<http://orcid.org/0000-0002-8240-103X>

Universidad de Guanajuato, México.

kn.martinezvega@ugto.mx

Roberto Rodríguez Venegas

<http://orcid.org/0000-0001-6062-0402>

Universidad de Guanajuato

Celaya, Guanajuato, México.

roberto.rodriguez@ugto.mx

Rafael Espinoza Mosqueda

<http://orcid.org/0000-0002-1415-0355>

Universidad de Guanajuato

Celaya, Guanajuato, México.

asesorneg@yahoo.com.mx

Resumen

La normatividad contable es una construcción en constante evolución en el mundo y las aplicables en la modalidad local adoptada en algunos países da origen a las normas, así como a su modificación con el fin de mejorar la estructura y uso eficiente en la elaboración de información financiera de alta calidad. Este trabajo muestra la utilización en cuanto a las bases del marco conceptual que sirvieron de base para la elaboración de una norma particular, de las normas de información financiera mexicanas los resultados muestran consistencia en ello, sin embargo, se identificaron algunas faltas de precisión mediante el uso de un instrumento denominado matriz de verificación teleológica que a su vez es una aportación propuesta para su aplicación en posteriores estudios realizados con este fin.

Palabras clave: normas de información financiera, marco conceptual, normas particulares, NIF E-1.

Abstract

Accounting regulations are a construction in constant evolution in the world and those applicable in the local modality adopted in some countries, give rise to the regulations, as well as their



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

modification to improve the structure and efficient use in the elaboration of information high quality financial. This work shows the use in terms of the bases of the conceptual framework that served as the basis for the elaboration of a particular standard, of the Mexican Financial Reporting Standards, the results show consistency in this, however, some lack of precision was identified using an instrument called teleological verification matrix, which in turn is a proposed contribution to be applied in subsequent studies carried out for this purpose.

Key words: Mexican Financial Reporting Standards, Conceptual Framework, Particular regulations, E-1 series.

INTRODUCCIÓN

El diccionario de la Real Academia Española define la palabra “teleología” como: “la doctrina centrada en las causas finales, es decir, los fines. La teleología forma parte de la metafísica que es rama de la filosofía”. Bajo esta definición es entendible que la teleología enfocada a la contabilidad se refiere al establecimiento del fin contable determinado, lo que implica distintas estrategias para llegar al propósito y/o objetivo que se ha definido (Vílchez & Mejía, 2019, p. 131). De esta forma, la teleología es entendible cuando los cambios hacen referencia a las causas finales (Gaffikin, 2007, p. 4).

Según Scarano (2009) la contabilidad es una ciencia de carácter lógico y empírico y que, por los rasgos que satisfacen un estatus epistemológico, parte hacia una concepción metafísica (Ibáñez, 2010, pp. 11-25) donde se engloba la dimensión teleológica de dicha ciencia, ya que va enfocada a fines específicos de entornos diferentes, así como los distintos sistemas contables donde se desarrollan los mismos (Mejía, 2005, pp. 13-14).

La contabilidad se conceptualiza como una ciencia aplicada (Gallardo, 2012, pp. 32-49) ya que carece de leyes o normas en sentido riguroso, sino que posee una serie de juicios de valor que deben ser corroborados de manera teleológica (Mattessich, 2002). Es así, como las normas contables no son fines por su propia cuenta, como tales, los ordenamientos contables se proclaman como finalistas (Molina & Túa, 2010, pp. 259-257).

Partiendo de lo mismo, la construcción de las normas contables da pauta a dos vertientes de razonamiento inductivo: el positivismo y el normativismo (Venegas et al., 2020, pp. 81-92) dos corrientes que se han empleado para comprender el entorno en el que la realidad está inmersa (Díaz et al., 2013 p. 2). Kelsen (1960, citado en Díaz et al., 2013) menciona que el normativismo se refiere a que “algo debe ser o suceder” mientras que el positivismo alude a que “la verdadera creencia se basa en lo que percibimos, que lo que advertimos se deriva de una realidad independiente y libre de valor” (Gil et al., 2009, pp. 25-32).

Uribe Piedrahita (Mora, 2014, p. 6) considera que la metodología de la contabilidad utiliza enfoques generales y particulares. Dentro de los generales los

más utilizados por la contabilidad son: el enfoque deductivo, que es caracterizado por ir de lo general a lo particular y de la teoría a la práctica; se inicia con los objetivos, características y la relación con el entorno económico social de la contabilidad para derivar los principios, normas técnicas y reglas de procedimiento. El enfoque inductivo es un proceso que va de la práctica a la teoría, es decir, de lo particular a lo general; este enfoque en el análisis separa el todo en sus partes para estudiarlas individualmente y elaborar conclusiones sobre el todo. El enfoque de la síntesis va de lo simple a lo complejo, se refiere tanto a la acción de unir, como al todo producido con la unión de las partes.

El subprograma teleológico se centra en la preocupación por dotar a la norma contable de un sustento teórico. Este adquiere renovada fuerza al comienzo de los años setenta, pero con un matiz diferente: trata de establecer estándares a partir de los objetivos de la información contable. Esto contribuye a la creación de una teoría normativa de estándar contable. Este subprograma está basado en la búsqueda de convenciones para lograr objetivos considerados deseables para la información financiera desde la perspectiva del inversor bursátil. Ya no se hace referencia a los principios, sino a estándares y el enfoque transita de una información única y verdadera a una información válida y útil para el usuario (Venegas et al., 2020, pp. 81-92). Se da una separación entre el concepto de teoría general y sus aplicaciones, pero con una clara influencia de la visión profesional cuyo objetivo es obtener una regulación contable que responda a los intereses del usuario y del mercado de valores, antes de profundizar en cuestiones teóricas más propias de ambientes académicos.

El programa teleológico de Túa Pereda se desarrolla bajo un enfoque pragmático que soluciona las necesidades de los usuarios de la información regulado por un único esquema (Mora Roa, 2014, p. 6).

1. Implicaciones particulares de la NIF E-1

Como primera premisa debe establecerse que la NIF A-1 expresa en su párrafo 11 que el MC (marco conceptual) establece conceptos fundamentales que sirven de sustento para la elaboración de NIF particulares. El párrafo 12 menciona que las NIF particulares establecen las bases específicas de valuación, presentación y revelación, de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente a la entidad y que son sujetos de reconocimiento contable en la información financiera. Por su parte, el párrafo 18 dice que el MC es un sistema coherente de objetivos y fundamentos interrelacionados, agrupados en un orden lógico deductivo destinado a servir como sustento racional para el desarrollo de las normas de información financiera como referencia en la solución de los problemas que surgen en la práctica contable.

Adicionalmente, el párrafo 19 menciona que el MC sirve al usuario general de la información financiera al: a) permitir un mayor entendimiento acerca

de la naturaleza, función y limitaciones de la información financiera; b) dar sustento teórico para la emisión de las NIF particulares, evitando con ello la emisión de normas arbitrarias que no sean consistentes entre sí; c) construir un marco de referencia para aclarar o sustentar tratamientos contables; d) proporcionar una terminología y un punto de referencia común entre los usuarios generales de la información financiera, promoviendo una mejor comunicación entre ellos. Finalmente, el párrafo 20 afirma que el MC se integra de una serie de normas interrelacionadas y ordenadas en forma secuencial, de proposiciones generales a proposiciones particulares (Consejo Mexicano de las Normas de Información Financiera [CINIF], 2021). Como conclusión de lo anteriormente citado puede establecerse que en todo ello se constituye evidencia de construcción y estructura lógica, deductiva y teleológica.

Como segunda premisa es necesario establecer que del análisis de la NIF E-1 “Actividades agropecuarias” se desprenden algunos aspectos concretos que, de la simple lectura del apartado de introducción de esta norma particular, pueden apreciarse. La mención expresa en el apartado que contiene la introducción (IN), específicamente en los párrafos IN9 a IN11 de aquellas bases del marco conceptual que se utilizaron para la elaboración de la NIF. A mayor detalle se hace referencia a las NIF A-2 “Postulados básicos”, NIF A-5 “Elementos básicos de los estados financieros” y a la NIF A-6 “Reconocimiento y valuación”, que en cada uno de ellos se establecen en forma clara y precisa los aspectos concretos para los que las citadas normas fueron utilizadas. Seguidamente se tratan los aspectos relacionados a la convergencia con las Normas Internacional de Contabilidad (NIC). Además, en la parte final de este apartado de introducción se contiene un recuadro donde se señala que: “La NIF E-1 debe aplicarse de forma integral y entenderse en conjunto con el Marco Conceptual establecido en la serie NIF A” (Consejo Mexicano de las Normas de Información Financiera [CINIF], 2021).

Para desarrollar este trabajo se realizó una matriz donde se involucra el marco conceptual de las Normas de Información Financiera y la relación teleológica que existe con las normas particulares, de esta manera se pretende obtener evidencia por medio de la verificación del tema abordado. Se toma como base las normas del marco conceptual que se utilizaron en la elaboración de la norma particular “E-1” denominada “Actividades agropecuarias”. Es importante resaltar que en esta norma particular se encuentra el apartado llamado: “Bases del Marco Conceptual” que fueron utilizadas para la elaboración de esta norma, lo cual por su naturaleza constituye el fundamento teleológico y por tanto es posible, mediante un análisis de contenido, realizar la verificación de la construcción teleológica.

Para que el objetivo buscado sea cumplido, es necesario realizar la verificación de manera individual y específica, es decir, identificar el número de párra-

fo de las normas que pertenecen al marco conceptual para obtener evidencia que sustente la utilización de dicho marco en la elaboración de la norma particular.

Primeramente, la NIF E-1 “Actividades agropecuarias” (párrafo IN9) se expresa que para la elaboración de esa norma se utilizó la norma A-2 “Postulados básicos” por el establecimiento del postulado de devengación. Esto es evidente, ya que en el párrafo 27 de esta última se estipula que los costos y gastos que se incurren al momento de que los activos biológicos son transformados, así como el ingreso que estos generen deben reconocerse al momento de su **devengación**, que bien puede ser antes de que sean cosechados.

En segundo término, la NIF E-1 en párrafo IN10 existe referencia expresa a la utilización de la NIF A-5 “Elementos básicos de los estados financieros” en el párrafo 4, para elaborar esa NIF particular, en cuanto a que los activos biológicos como recurso deben controlarse por la entidad y ésta tendrá el derecho de hacerse de beneficios económicos por dichos activos. Por lo que son reconocidos como **activo** durante su etapa de transformación.

Finalmente, dentro de la NIF E-1 en el párrafo IN11 se expresa el uso de la NIF A-6 “Reconocimiento y valuación” y específicamente en el párrafo 38 se contiene que, los activos biológicos se deben valorar a su **costo de transformación** y después evaluar de manera confiable a su **valor razonable** para que dicho valor sea ajustado, de esta forma el ingreso que se devengue será reconocido con facilidad.

2. Metodología

Se utilizó un instrumento denominado matriz de verificación teleológica de las NIF (Rodríguez et al., 2020). En este instrumento se contienen 7 columnas y en ellas se incluyen las normas del marco conceptual, de la A-2 hasta la A-7. Se excluye A-8 “Supletoriedad” porque su análisis debe realizarse a nivel de normas particulares, dada la ausencia de norma específica. En el primer renglón se coloca el nombre de la norma E-1 que es la que contiene en su texto la referencia genérica expresa de las normas del marco conceptual que fueron utilizadas para la elaboración de la norma particular; en el segundo renglón se identifican, mediante un análisis de contenido, los números de párrafo específicos del marco conceptual en donde se localizan, los términos dentro del texto de los párrafos. Finalmente, se menciona el número de párrafo contenido en norma particular E-1 dentro del apartado introductorio IN, para referenciar su localización precisa. De esta forma la evidencia de construcción teleológica, consiste en la identificación del número de párrafo del marco conceptual que fue utilizado para la elaboración de la norma particular, ya que, en esta, sólo se hace mención genérica como elementos del marco conceptual que se utilizaron para elaborarla, pero no se identifica en forma específica el o los párrafos aplicables.

3. Resultados

Los resultados que se obtuvieron se presentan en forma resumida a continuación y para estos efectos debe entenderse: **MC**= Marco Conceptual; **NP**= NIF Particular.

Como puede observarse en la figura 1, los resultados muestran una identificación precisa y total del marco conceptual utilizado para la elaboración de la NIF particular E-1 “Actividades agropecuarias”, mostrando evidencia de construcción teleológica, en cuanto a las NIF del marco conceptual citadas expresamente en el contenido de la NIF particular. Sin que se haya puesto en duda en algún momento la utilización en el proceso de elaboración de la normatividad contable, la verificación realizada permite concluir que se trata de una norma que sustenta la afirmación de que las NIF son un cuerpo normativo financiero que, por su diseño y construcción, permiten obtener información financiera de alta calidad y que su aplicación da solidez para el cumplimiento de los objetivos contenidos en la NIF A-3 “Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros”.

NIF Particular	Marco Conceptual Serie A					
	A-2 Postulados básicos	A-3 Necesidades de los usuarios y objetivo de los estados financieros	A-4 Características cualitativas de los estados financieros	A-5 Elementos básicos de los estados financieros	A-6 Reconocimiento y evaluación	A-7 Presentación y revelación
Serie E						
E-1 Actividades agropecuarias	Devengación contable			Activo	Valor razonable	
Párrafo MC	27			4	38	
Párrafo NP	IN9			IN10	IN11	

Fuente: elaboración propia.

Fig. 1. Matriz de verificación teleológica.

CONCLUSIONES

Las Normas de Información Financiera están diseñadas bajo la consideración de un orden lógico deductivo y el uso de la teleología para su elaboración. El primero se constituye como método que proporciona orden y el segundo, como coherencia de dos características inmersas en el constructo. En cuanto a su aplicación, es necesario distinguir que se lleva a cabo de manera inversa a su diseño, es decir su aplicación se lleva a cabo mediante un proceso de eliminación mental que inicia con la aplicación de las normas particulares, identificando la serie aplicable a saber B, C, D, y E; en seguida, se localiza la NIF aplicable y dentro de ella el apartado específico aplicable que sustente la solución al planteamiento inicial.

Sin embargo, es necesario asegurarse del cumplimiento del marco conceptual, verificándolo en forma directa y complementaria, revisando que no existan evidencias de incumplimiento que violen lo establecido por dicho marco. La consideración y reflexión importante que debe realizarse es que este procedimiento descrito es posible realizarlo gracias al diseño teleológico y lógico deductivo inmerso en la construcción de la NIF. La inclusión de la NIF E-1 en un apartado especial se justifica no desde la perspectiva de menor relevancia o frecuencia de aplicación por tratarse de un sector específico, si no que obedece a la estructura de conformación que además de su uso en el sentido práctico, tiene en consideración que se trata de aspectos que están sujetos al desarrollo de lo que se denomina ciencia contable y, que por su avance, presentan posibilidad de avance para su integración a la característica de generalidad establecida en los paradigmas contables. Los contrastes que se presentan no constituyen de ninguna forma inconsistencias que distancien o den lugar a dudas sobre la elaboración de normas contables son, más bien, parte del desarrollo que todo conocimiento encuentra en el proceso de avance.

Por otra parte, de los resultados obtenidos surge además la interrogante sobre si las NIF A3, A4, y A7 utilizadas en el diseño de la matriz no son mencionadas textualmente en la norma E-1 como bases del marco conceptual que sirvieron de base para la elaboración. Queda entonces la posibilidad de realizar posteriores trabajos para analizar la razón por la que no fueron utilizadas, ya sea por omisión al especificar que lo fueron, que no se consideró relevante su mención o el establecimiento de la relación teleológica requiere mayor profundidad o amplitud de análisis, inclusive si no es aplicable. Ahora bien, las NIF son un constructo que está en constante evolución en función de las necesidades de los usuarios y las adecuaciones que se van realizando, ocasionando a su vez la necesidad de reflejar en las normas particulares los cambios necesarios para la actualización de estructura lógica, deductiva y teleológica. Por otra parte, pero en el mismo sentido, los cambios en el contexto económico incorporan un elemento adicional a tener en cuenta en un ambiente cada vez más complejo.

Las entidades agrícolas alcanzarán un reposicionamiento debido a las condiciones prevalecientes en la actualidad. Su funcionamiento y sustentabilidad serán de mayor interés público debido al papel que desempeñan en la cadena productiva. La administración eficiente mediante el ejercicio de debidas prácticas contables para la emisión de información financiera de alta calidad permitirá un manejo eficiente de los recursos cada vez más limitados debido a la influencia de factores de contexto. Se establece entonces una relación estrecha entre el uso de regulación para la emisión de información y las decisiones tomadas por los responsables de los negocios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Consejo Mexicano de las Normas de Información Financiera [CINIF], (2021). Diccionario de la Real Academia Española [RAE], (2020).
- Díaz, D. L., Sierra, A. E. S., & Sánchez, D. M. (2013). *Positivismo y Normativismo en Contabilidad: Una convergencia teórica*. Adversia, 2 (13), 2.
- Gaffikin, M. (2007). *Accounting theory and practice: the ethical dimension*. School of Accounting & Finance, University of Wollongong, 4, 4.
- Gallardo, A. T. (2012). *La filosofía de la ciencia contable*. Quipukamayoc, 20(38), 32-49.
- Gil, S., Navarrete, T., & Cardona, V. (2009). *Normativismo y positivismo en contabilidad: propuesta de un acuerdo a una tensión histórica*. Adversia, (4), 25-32.
- Ibáñez, E. A. (2010). *El estatus epistemológico de la contabilidad*. Contabilidad y decisiones, (2), 11-25.
- Mattessich, R. (2002). *Contabilidad y métodos analíticos: medición y proyección del ingreso y la riqueza en la microeconomía y la macroeconomía*. La Ley.
- Mejía, E. (2005). *Introducción al pensamiento contable de Richard Mattessich*. Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría., 13-14.
- Molina, H., & Túa, J. (2010). *Reglas versus Principios contables, ¿son modelos incompatibles?* Revista española de financiación y contabilidad, 259-287.
- Mora, G. (2014). *Dinámica económica y contabilidad internacional: un enfoque histórico*. Armenia, Quindío, Colombia: Servicios Académicos Internacionales, 4(13), 6.
- Normas de Información Financiera [NIF], (2021).
- Scarano, E. R. (2009). *El carácter empírico y lógico de la contabilidad*. Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, (9), 225-245.
- Venegas, R., Vega, K., & Mosqueda, R. (2020). *La teleología en las normas de información financiera*. Ekotemas, 6(1), 81-92.
- Vílchez, P., Mejía, E. (2019). *Fundamentos y reflexiones de la teoría contable*. Bogotá (Colombia). Editorial: Ediciones de la U, 131.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

KATIA NATALIA MARTINEZ VEGA: Previa documentación y estudio de las NIF aunado al estudio de la teleología. Aplicación de la metodología de las Normas de Información Financiera para la elaboración de la matriz teleológica.

ROBERTO RODRÍGUEZ VENEGAS: Aplicó su experiencia en el ámbito de estudio para la estructura lógica del trabajo de investigación.

RAFAEL ESPINOZA MOSQUEDA: Análisis del trabajo y modificaciones con el fin de mejor entendimiento para el lector.

PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE DESPACHO DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS

IMPROVEMENT OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE DISPATCH DEPARTMENT OF THE UNIVERSITY OF CIENFUEGOS

Damayse Pérez Fernández

<https://orcid.org/0000-0002-7129-6975>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

dmfernandez@ucf.edu.cu

Gladys Elena Capote León

<https://orcid.org/0000-0002-8961-1400>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

gcapote@ucf.edu.cu

Liz Yanet Acosta Espinosa

<https://orcid.org/0000-0002-9308-1713>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

lyacosta@ucf.edu.cu

Liliam Melissa Curbelo Capote

<https://orcid.org/0000-0001-8939-2300>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

ii1711@ucf.edu.cu

Resumen

El presente trabajo investigativo se desarrolla en el Departamento Despacho de la Universidad de Cienfuegos, con el objetivo de implementar un procedimiento que contribuya al perfeccionamiento del sistema de control interno y que posibilite lograr la integración entre el enfoque a procesos con la gestión y prevención de riesgos en universidades. Se utilizan técnicas y herramientas tales como: revisión y análisis de documentos, aplicación de listas de chequeo, diagrama de Flujo, FMEA (Análisis de Modos y Efectos de Fallo), planes de control y planes de



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

prevención para establecer una serie de propuestas de mejoras. Para el procesamiento y análisis de la información se utiliza el paquete de programas de Office: Microsoft Visio 2010. Como resultados fundamentales se obtienen: la documentación del Departamento de Despacho, se identifican los riesgos del área, se priorizan los críticos y se proponen planes de prevención.

Palabras clave: control, gestión y prevención de riesgos, educación superior.

Abstract

This investigative work is developed in the Dispatch Department of the University of Cienfuegos, with the aim of implementing a procedure that contributes to the improvement of the internal control system and that makes it possible to achieve the integration between the approach to processes with the management and prevention of risks in universities. Techniques and tools such as: document review and analysis, application of checklists, Flow diagram, FMEA (Failure Modes and Effects Analysis), control plans and prevention plans were used to establish a series of improvement proposals. For the processing and analysis of the information, the Office program package is used: Microsoft Visio 2010. As fundamental results are obtained: the documentation of the Dispatch Department, the risks of the area are identified, the critical ones are prioritized and prevention plans are proposed.

Keywords: control, risk management and prevention, higher education.

INTRODUCCIÓN

La nueva dinámica de acreditación y autoevaluación de las instituciones de educación superior (IES), se sustentan en componentes desde la responsabilidad integral de los involucrados en los procesos de gestión administrativa y académica, donde la gestión de riesgos se ha convertido actualmente en uno de los principales elementos diferenciadores de cualquier organización por lo que se considera parte de la estrategia administrativa y debe definirse como una política de gestión organizacional, que requiere contar con el compromiso de todos para que su implementación permita establecer exitosamente mecanismos adecuados para identificar, valorar y minimizar los riesgos que afectan a la organización, lo cual ayuda al conocimiento y mejoramiento de la entidad, aumentar la eficacia del sistema de gestión de calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos (Sandoval & Taramuel, 2021; Almuiñas y Galarza 2017).

Actualmente existen normas internacionales que tratan de la gestión de riesgos como es el caso de la Norma ISO 9001 del 2015 y la Norma NTC ISO 31000:2011 que propone una estructura para la gestión de riesgos basada en una serie de elementos que fácilmente pueden adaptarse a las necesidades de la institución de educación superior; ofrece además un valor agregado que puede articularse con otros sistemas de gestión, que abordan temas de alto impacto para la institución educativa como: gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional, seguridad informática, entre otros.

Las universidades cubanas se encuentran involucradas en constantes transformaciones para incrementar la eficiencia y eficacia de su gestión. En corres-

pondencia con los lineamientos del Ministerio de Educación Superior (MES), se establece en el área de resultado clave (ARC) cuatro, la gestión de la educación superior como objetivo en aras de incrementar la calidad, eficiencia y racionalidad de la gestión en las entidades, con mayor integración de los procesos y de acuerdo con los planes y presupuesto aprobado; lo que implica que cada universidad debe tener diseñado su sistema de gestión (SG) orientado a la calidad y a la integración de los procesos (Lamas, Antúnez & Herrera, 2020; Murillo & Reyes, 2018; González, Velázquez y Zambrano, 2018).

El MES incorpora el control interno a sus funciones desde el curso 2001-2002, a partir de la identificación sistemática de los riesgos y vulnerabilidades presentes en la organización. En el año 2011, la Contraloría General de la República de Cuba (CGR) emite la Resolución No. 60 del sistema de control interno (SCI), la que establece 19 normas agrupadas en cinco componentes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo.

Esta Resolución concibe al SCI como un proceso, al mismo tiempo expone de manera explícita la necesidad de un enfoque de mejora continua, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal, la cual se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporcionando una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales, por lo que las universidades se ven beneficiadas con esta Resolución, pues cuenta con un diseño abierto que permite perfilar el SCI en dependencia de sus características.

El componente Gestión y Prevención de Riesgos cobra marcada importancia en las universidades cubanas, por la importancia de la evaluación de riesgos en las mismas, al ser unidades presupuestadas por el Estado Cubano, grandes y complejas, teniendo en cuenta las diferentes actividades académicas e investigativas que desarrollan y la magnitud en cifras absolutas del presupuesto que se les otorga.

La Universidad de Cienfuegos (UCf), concibe dentro del diseño de su sistema de gestión, el cual tiene como fundamento el vínculo entre la planificación estratégica y el enfoque a proceso, al control interno. Para ello se han desarrollado investigaciones que han permitido estandarizar procesos y vincular la planificación estratégica al enfoque a procesos, en cambio no se han desarrollado acciones investigativas y prácticas que vinculen los resultados obtenidos de este vínculo con el control interno para ser de esta manera fiel al diseño propuesto en la institución. La UCf en la aplicación de la Resolución 60/2011 ha desarrollado acciones en todos los niveles organizativos que componen la institución, pero se requiere de un perfeccionamiento en este sistema debido a que en el desarrollo de su gestión actualmente sucede que:

- El desarrollo del enfoque a procesos ha conllevado a que se identifiquen procesos, subprocesos y actividades no contenidas en el sistema de control interno diseñado en la institución.
- La implementación de una nueva estructura organizativa que ha traído consigo la creación de áreas administrativas y funciones no contenidas en el diseño del SCI actual, por tanto, toda la documentación de este sistema está desactualizada.
- No existen vínculos entre el enfoque a procesos desarrollado en la institución y el sistema de control interno, lo que trae consigo una dualidad y exceso de documentación y ambigüedades en la información emitida.
- No aplicación de técnicas y herramientas que posibilitan gestionar riesgos, lo que se deriva en una informalidad en la identificación, evaluación y prevención de los riesgos.

Por otra parte, por entrevistas realizadas se percibe una escasa cultura en torno al control interno en todos los niveles organizativos, debido a la aprobación de nuevos departamentos al implementarse la nueva estructura.

En la UCF, desde el año 2012 se han desarrollado investigaciones relativas al enfoque a procesos, por lo que puede plantearse que existe la documentación de los mismos, la cual puede ser utilizada como plataforma para integrar otras filosofías como la establecida en el sistema de control interno. A su vez, se desarrollan investigaciones en torno al sistema de control interno enfocadas al diseño del Manual de Control Interno y al rediseño del SCI en la FCEE; caracterizadas por los controles fundamentalmente contables y evidenciándose deficiencias en su funcionamiento en cuanto a la documentación requerida por las normas de control interno y adolecen del necesario vínculo entre el enfoque a procesos y el sistema de control interno.

Todo lo cual permite identificar la necesidad de perfeccionar el sistema de control interno a partir de desarrollar una integración entre el enfoque a procesos implementado en la institución y el sistema de control interno.

1. Metodología científica utilizada

Para la propuesta del procedimiento se realiza una amplia consulta bibliográfica en la que se identifica la existencia de procedimientos que posibilitan la integración de la gestión por procesos con la prevención de riesgos en universidades. Para este propósito se toma como referencia los propuestos por: Ortiz (2014); Pupo et al. (2017) y Fajardo (2019). Estos adolecen del uso de herramientas propias del enfoque a proceso que permiten identificar, evaluar y controlar los riesgos. Todos coinciden en la necesidad de utilizar las técnicas de descripción y análisis de procesos y su vinculación con el sistema de control interno, aunque no conciben a este sistema como un proceso de mejora

continua, de igual forma no incluyen dentro de las etapas la conformación del expediente de control interno por procesos y áreas tal y como lo dictamina la Resolución 60 del 2011.

El procedimiento propuesto tiene como objetivo contribuir al perfeccionamiento de la gestión y prevención de riesgos en las universidades con la integración de las herramientas de la gestión por procesos con las relativas a la identificación, control y prevención de riesgos para el logro de los objetivos establecidos en la Resolución 60/2011.

El procedimiento utilizado posibilita utilizar la documentación desarrollada por el enfoque a proceso como insumo del sistema de control interno, visualizar el sistema de control interno como un proceso transversal que abarca todas las áreas de la institución, utilizar las herramientas de la gestión de riesgos que posibiliten cumplir con lo dispuesto en las normativas, a partir de englobar los errores o fallos en que puede incurrirse al desarrollar las actividades de cada proceso, de ahí la importancia de vincular el control interno con el enfoque al proceso al permitir el análisis de cada actividad por proceso con un enfoque de gestión de riesgos.

Este procedimiento se estructura en cuatro etapas las que aparecen reflejadas en la figura 1.

2. Resultados de la aplicación de un procedimiento para perfeccionar el sistema de control interno

Etapa 1. Preparación de las condiciones para el diseño del Sistema de Control Interno

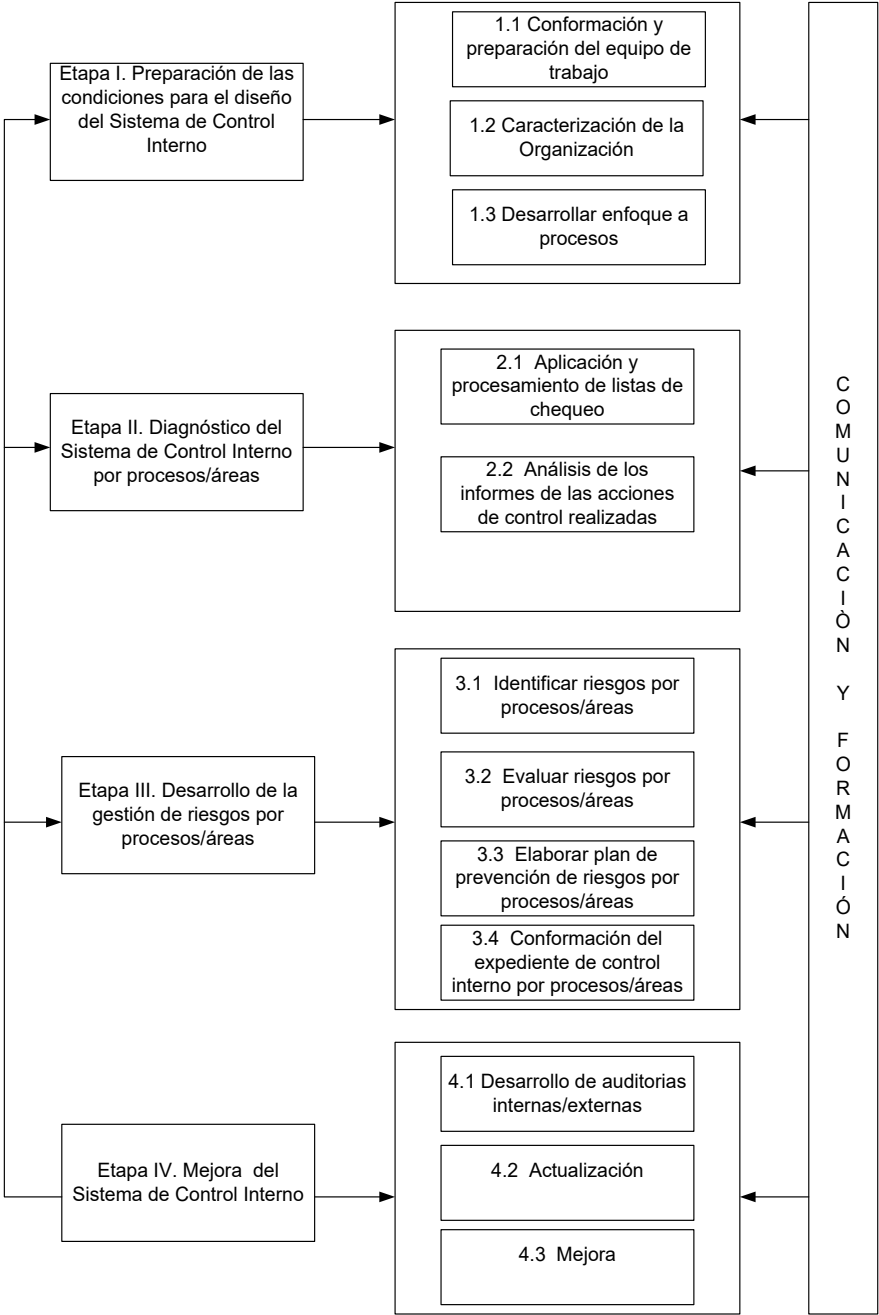
Paso 1.1 Constitución del grupo de trabajo.

En este paso se conforma el equipo de trabajo a partir de la conformación del comité de prevención y control como lo establece la Resolución 60/2011, para lo cual se realiza la preparación del equipo de trabajo con el desarrollo de talleres que permiten lograr un conocimiento sólido de temas relativos al control interno y su vínculo con el enfoque a procesos. Además, con los conocimientos adquiridos y la experiencia práctica de cada miembro del equipo se logra validar la guía de autocontrol interno, la cual representa un instrumento para auditar el control interno en esta institución.

Paso 1.2 Caracterización de la organización

La Universidad de Cienfuegos surge en 1994, como resultado de la integración desde 1991 de las carreras de Cultura Física y las Pedagógicas por acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.

En el curso 1994-1995 comienza a trabajar con el enfoque de planeación estratégica, el cual concibe a las universidades como un sistema abierto y dinámico, sensible a la influencia externa y preparada para responder a las exi-



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 1. Procedimiento para el perfeccionamiento del sistema de control interno en las universidades.

gencias de sus clientes. En el año 1998 adopta el nombre de “Carlos Rafael Rodríguez”. En enero del 2011 se aprueba una nueva estructura institucional que ocasiona modificaciones en las facultades de Informática y Mecánica, las cuales fueron fusionadas, por lo que a partir de septiembre de ese mismo año se comienza el curso con cuatro facultades y sus 12 carreras.

En septiembre de 2014 comienza el curso con la fusión entre las Universidades “Carlos Rafael Rodríguez” y la de Ciencias Pedagógicas “Conrado Benítez”, acorde con la actualización del modelo económico.

La estructura organizativa de la universidad está concebida según establece el (MES), bajo el principio de claridad de responsabilidades y autoridad, de forma tal que todas las áreas están estrechamente relacionadas entre sí.

Dentro de la estructura aprobada se encuentra el Departamento de Despacho, el cual se encarga de colaborar en la gestión del Rector, en todo lo relacionado con las informaciones internas y externas que se reciben o se envían desde este departamento para los directivos a nivel de Universidad, de las Facultades, los estudiantes, las instituciones y la comunidad en general, permitiendo con ello descargar el flujo de información recepcionado por el Rector, para que pueda destinar sus mejores esfuerzos a la gestión y desarrollo de la Universidad.

Tiene la misión de asistir y auxiliar al primer nivel de dirección del Organismo en la planificación, organización, coordinación, aseguramiento, desarrollo y control de las actividades y tareas; la obtención de información para la toma de decisiones y el cumplimiento de los acuerdos sobre las políticas y directivas del Estado y el Gobierno.

Paso 1.3. Desarrollo del enfoque a procesos

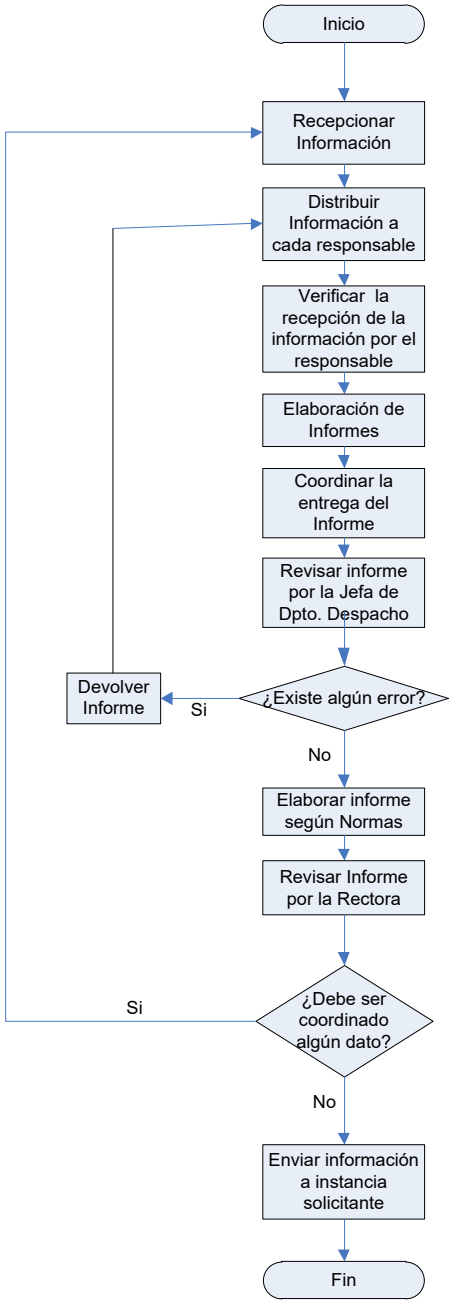
La institución cuenta con la documentación de todos los procesos, los cuales se encuentran identificados en el mapa de procesos. Se procede a elaborar el diagrama de flujo del Departamento de Despacho, que permite visualizar con precisión la descripción de las actividades y sus principales relaciones.

Con el desarrollo de este paso se logra un primer acercamiento del vínculo necesario entre el enfoque a proceso y el SCI.

Etapas 2. Diagnóstico del Sistema de Control Interno por procesos y áreas

Paso 2.1 Aplicación y procesamiento de listas de chequeo

La Contraloría General de la República en el año 2020 emite una nueva guía de autocontrol para el sector presupuestado, lo que requiere de una actualización de los riesgos, por lo que el componente de gestión y prevención de riesgo del Departamento de Despacho requiere de un perfeccionamiento relativo a la identificación, evaluación y los planes de prevención para los riesgos que pudieran existir, por lo que se procede a aplicar las técnicas y herramientas que posibilitan solucionar la situación que se presenta.



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 2. Diagrama de flujo de actividades del departamento de Despacho.

Paso 2.2 Análisis de los informes de las acciones de control realizadas

Una fuente relevante de información sobre el estado de la gestión de riesgos, lo constituyen los informes de las visitas, auditorías y demás acciones de control que se realizan, estas para el área objeto de estudio se catalogan carácter interno. Al respecto no se identifican deficiencias en los informes revisados que pueden afectar el funcionamiento de la universidad.

Etapas 3. Desarrollo de la gestión de riesgos por procesos/áreas

Paso 3.1 Identificar los riesgos por procesos

A partir de técnicas de recopilación de información tales como: revisión de documentos, entrevistas con integrantes del departamento, Rectora y la asesora de control interno se procede a la identificación de los riesgos que están presentes en el Departamento de Despacho, para este propósito se utiliza el modelaje establecido en la Resolución 60/2011. Los resultados son mostrados a continuación en la tabla 1.

Tabla 1. Inventario de riesgos

Riesgos	Objetivos de control
Inadecuada planificación, organización y control de las tareas que dirige.	Realizar supervisiones a la actividad que realiza.
Desconocimiento de las principales regulaciones legales vigentes.	Verificar el conocimiento de las resoluciones y normas vigentes.
Inadecuada preparación y profesionalidad en la labor que desempeña.	Realizar supervisiones a la actividad que realiza.
Falta de exigencia, control y de políticas de dirección adecuadas.	Realizar supervisiones a la actividad que realiza.
No cumplimiento de los plazos de entrega de la información que se solicita.	Chequear el cumplimiento de los períodos de entrega.
Violación del reglamento de ética profesional.	Verificar el comportamiento ético.
Negligencia al trabajar con información clasificada.	Cumplir con requerimientos a la gestión documental y archivo establecidos en la Oficina Secreta
Extracción de recursos del almacén sin la debida autorización.	Cumplir con los requerimientos establecidos por la directiva de la UCf
Descontrol en los activos fijos tangibles	Desarrollar el conteo de los activos fijos mensualmente (10%)

Fuente: Elaboración propia.

Paso 3.2 Evaluar riesgos por procesos y áreas

Para la evaluación de riesgos se utiliza un procedimiento semi cuantitativo con el objetivo de analizar y valorar riesgos según la opinión del especialista de cada proceso o área. Él método utiliza clasificaciones de alto, medio o bajo,

y descripciones más detalladas de la probabilidad y la consecuencia, a fin de conocer la clasificación del riesgo según rango que puede ser tolerable, moderado, crítico e intolerable.

El procedimiento se aplica en sesiones de trabajo con los miembros del departamento estudiado, donde se obtiene la clasificación del riesgo según el rango de puntuación, lo que permite otorgar prioridad de tratamiento a cada riesgo. La figura 3 muestra los resultados.

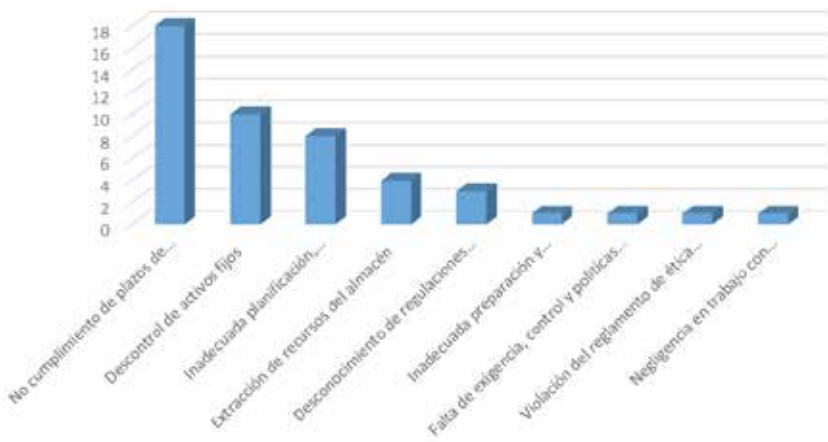


Fuente: Elaboración propia.

Fig. 3. Categorización de riesgos del Departamento de Despacho.

Los resultados obtenidos al aplicar el método constatan que el 44% de los riesgos se ubica en la categoría de moderado y un 56% en la categoría de tolerable, por lo que no existen riesgos valorados en las categorías de importante e intolerable.

Otra de las herramientas utilizadas es el FMEA, la cual permite desde la perspectiva de la fiabilidad identificar aquellos riesgos o fallos del proceso que tienen una mayor probabilidad de ocurrencia. La figura 4 muestra el resultado de la aplicación de esta técnica.



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 4. FMEA del Departamento de Despacho.

Luego de realizarse los cálculos correspondientes se puede observar que el riesgo de mayor incidencia del departamento es el no cumplimiento de los plazos de entrega de la información que se solicita. Para éste se elabora el plan de control que puede verse en la tabla 2.

Tabla 2. Plan de control para la variable de entrada No cumplimiento de los plazos de entrega de la información que se solicita

Variable de control	No cumplimiento de los plazos de entrega de la información que se solicita.
Elemento de control	Información a enviar al MES y otras instancias
Actividades específicas a ser controladas	Recepción de la información en el Departamento de Despacho Distribución de indicaciones a implicados Elaboración de informes por parte de los implicados Envío de informes a Despacho
Método de control	1. Identificar jefes de áreas implicados en la información. 2. Distinguir las distintas fechas que se van a manejar según cada indicación. 3. Definir una fecha de entrega para cada indicación 4. Comunicar por escrito de manera clara y precisa tipo de informe, información y fecha de entrega 5. Identificar especialistas del área encargados de recopilar información 6. Establecer de manera escrita plazos de entrega de información antes de la fecha indicada por el Despacho 7. Desarrollar supervisión de la elaboración del informe. Utilizar recordatorios y listas de tareas. Sistemas de aviso de entrega de información 8. Elaborar registro de entrega de información 9. Elaborar registro de estado de elaboración de la información que contiene cada informe 10. Informar a Rectora sobre estado de la información a entregar 11. Elaborar registro de información enviada a instancia que solicita informe 12. Elaborar registro de incumplimiento de envío de información 13. Evaluar la entrega de informes de manera mensual en cada despacho desarrollado con la Rectora 14. Registrar los resultados de envío de información en la evaluación del desempeño del cuadro Las actividades concentradas en los puntos del 8 al 12 se desarrollan de manera paralela a la supervisión de la elaboración del informe.
Rango de control	100% de todas las indicaciones recibidas
Frecuencia	Cada dos o tres días chequear la agenda.
Responsable	Jefe de Departamento de Despacho

Fuente: Elaboración propia.

Paso 3.3 Elaborar el plan de prevención de riesgos por procesos y áreas

Luego se procede a elaborar el Plan de prevención de riesgos del área objeto de estudio teniendo en cuenta la Resolución 60/2011.

Paso 3.4 Elaborar el expediente de control interno

El sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas, para el diseño del sistema de control del área se elabora un expediente que visualiza la estructura de cada componente en la instancia analizada.

La investigación desarrollada en las etapas anteriormente descritas, específicamente en la Etapa 4 relacionada con la mejora del sistema de control interno, a partir del análisis realizado se hace evidente la necesidad de implementar las propuestas de mejoras diseñadas y derivadas de las auditorías y revisiones, lo cual debe ser desarrollado por los implicados del Departamento en cada una de las acciones propuestas en el programa de mejora.

CONCLUSIONES

La gestión de riesgos en las IES es una herramienta que puede mejorar la calidad de la gestión universitaria con enfoque estratégico, a través de la identificación y el análisis de los riesgos, así como del diseño e implementación de acciones preventivas para enfrentar los efectos que puedan afectar el logro de los objetivos, la visión y la misión.

El procedimiento seleccionado permite la mejora continua del desempeño del proceso de control interno, así como su sistematización en correspondencia con las estrategias y metas de la organización, siempre y cuando se parta de su aplicación en la identificación de peculiaridades y de su estado de desarrollo dentro de cualquier área de la Universidad.

La utilización de las herramientas propias del enfoque a procesos permite gestionar riesgos, así como desarrollar de manera adecuada el componente relacionado con la gestión y prevención de riesgos, lo que proporciona una gestión adecuada de manera integrada con el SCI en el Departamento de Despacho.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almuiñas, J. L. y Galarza, J. (2017). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 1-14.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2011). Resolución No. 60 Normas del Sistema de Control Interno. Gaceta oficial de la República. La Habana, Cuba.

- Fajardo, Y. (2019). *Perfeccionamiento del sistema de gestión de la facultad de ciencias sociales de la Universidad de Cienfuegos*. (Tesis de Grado), Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez", Cuba.
- González, L. M., Velázquez, L., y Zambrano, R. M. (2018). El sistema de control interno en los departamentos docentes: una vía para propiciar la sostenibilidad en la gestión universitaria. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas, Cofín Habana*, (2), 295-310.
- Lamas, R.; Antúnez, V. I. & Herrera, K.C. (2020). Potencialidad de la implementación de la NC-ISO 21001:2019 en las organizaciones educativas cubanas. *Folleto Gerenciales*, XXIV, (4), 239-253.
- Murillo, M., & Reyes, M. (2018). Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas, Cofín Habana*, 12(1), 32-42.
- Ortiz, A. (2014). *Tecnología para la gestión integrada de los procesos en universidades. Aplicación en la Universidad de Holguín*. (Tesis Doctoral), Universidad Oscar Lucero Moya, Holguín.
- Pupo, A., Campaña, P., & Ortiz z, A. (2014). Procedimiento para la gestión y prevención de riesgos en universidades. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas, Cofín Habana*, 11(2), 95-114.
- Sandoval, L. K. & Taramuel, J. A. (2021). Control interno. Un nuevo enfoque cultural en las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista de investigación Sigma*, 08,(2), 54 -63.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto.

CONTRIBUCIÓN AUTURAL

DAMAYSE PÉREZ FERNÁNDEZ: Aplicó el procedimiento para el perfeccionamiento del sistema de control interno en las instituciones universitarias.

GLADYS ELENA CAPOTE LEÓN: Aplicó el procedimiento para el perfeccionamiento del sistema de control interno en las instituciones universitarias

LIZ YANET ACOSTA MIRANDA: Suministró toda la información relacionada con el proceso objeto de estudio.

LILLIAM MELISSA CURBELO CAPOTE: Realizó la descripción del proceso objeto de estudio con el uso de paquetes de programas computacionales para la aplicación de técnicas y herramientas necesarias.

ANÁLISIS DEL CONTEXTO PARA EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA PESQUERA PESCANAN

CONTEXT ANALYSIS FOR THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IN THE FISHING COMPANY PESCANAN

Aygul Alsina Molaniazova

<https://orcid.org/0000-0001-5255-4759>
Universidad de Oriente, Cuba
aygul@uo.edu.cu

Amílcar Roldán Ruenes

<https://orcid.org/0000-0002-3902-1883>
Universidad de Oriente, Cuba
amilcar@uo.edu.cu

Waldo Pérez García

<https://orcid.org/0000-0001-5164-5536>
Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas, Cuba
waldop@uclv.edu.cu

Aurora Chad Rubio Álvarez

<https://orcid.org/0000-0002-7920-3913>
Universidad de Oriente, Cuba
chadl@uo.edu.cu

Rafaela Camué Torres

<https://orcid.org/0000-0002-6307-6593>
Universidad de Oriente, Cuba
rafaela.camue@uo.edu.cu

Resumen

La Empresa Pesquera Santiago de Cuba se propone contribuir a los ingresos del país por concepto de exportaciones y ante tal reto se ponen de manifiesto varias insuficiencias, entre las que destaca la carencia de un diagnóstico estratégico actualizado, que aporte una sólida base para



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

el diseño del sistema integrado de gestión según Normas ISO, lo cual incide de forma negativa en el establecimiento de objetivos y estrategias efectivas. Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo realizar el análisis del contexto de la entidad. Se utilizó la metodología general para la conformación de la matriz DAFO, complementada con técnicas de trabajo en grupo y el software MICMAC para el análisis estructural de las variables. La contribución se centra en la identificación de las interrelaciones entre las variables del sistema y su posible evolución en el marco de los requerimientos para el diseño del sistema integrado de gestión de la entidad.

Palabras claves: análisis estructural de variables, gestión integrada, mapa de procesos.

Abstract

The Santiago de Cuba Fishing Enterprise intends to contribute to the country's income from exports and, faced with this challenge, several shortcomings are evident, among which is the lack of an updated strategic diagnosis, which provides a solid basis for the design of the integrated management system according to ISO Standards, which negatively affects the establishment of effective objectives and strategies. Therefore, the purpose of this work is to analyze the entity's context. The general methodology was used for the formation of the SWOT matrix, complemented with group work techniques and MICMAC software for the structural analysis of the variables. The contribution focuses on the identification of the interrelationships between the variables of the system and their possible evolution within the framework of the requirements for the design of the integrated management system of the entity.

Keywords: structural analysis of variables, integrated management, process map.

INTRODUCCIÓN

Numerosos son los desafíos que enfrentan las empresas en un mundo cada vez más competitivo y complejo, donde el desarrollo de habilidades tanto personales como organizacionales, se transforma en una herramienta indispensable para afrontar una difícil y cambiante realidad. Según Tamayo, et al (2021) “(...) propuestas revolucionadoras en el área de la informática y las comunicaciones, que transversalizan la esfera de la industria, el comercio y los servicios; ello se conjuga con la fuerza y competitividad de las necesidades de la demanda, con expectativas de mayor alcance y selectivos ante las ofertas que le impone la nueva empresa”.

Razón por demás para justificar la necesidad de adelantar la gestión efectiva de las organizaciones a través de los sistemas integrados de gestión según Hernández Arango (2013).

Existen estudios en el área de Latinoamérica, que ya han abordado los impactos de la gestión integrada en los resultados económicos de las organizaciones. Por solo citar un ejemplo, según Ramos-Soto, et al, (2020) “las PyME mexicanas que implementaron la gestión integral en sus organizaciones, con respecto al desarrollo económico, influyendo en una forma directa en la generación de empleos y haciendo partícipes a estos mismos en la calidad de la empresa y en el cuidado del medio ambiente del entorno, a través de las normas ISO...”

En nuestro país la implementación de la gestión integrada parte de las normas de calidad y medio ambiente, seguidos de una tendencia creciente a la inclusión del sistema de seguridad y salud en el trabajo y el de control interno, aunque este último no es certificable. Cabalé y Rodríguez (2020) plantean que el incremento de compromisos sociales, el consenso de metas ambientales a diferentes escalas, así como el control de indicadores económicos, inducen la integración de diferentes sistemas de gestión en el contexto nacional. También es posible encontrar en la bibliografía nacional análisis y estudios que plantean entre los beneficios de los sistemas integrados de gestión: según Antúnez (2016) “...la racionalización de la documentación, la armonización de los criterios referidos a la organización, medición y seguimiento de los procesos; así como el logro de una mayor eficiencia en la toma de decisiones por la dirección, al disponer de una visión global de los sistemas. Todo ello contribuye a la mejora de la capacidad de reacción de la organización, frente a las nuevas necesidades o expectativas de las partes interesadas”.

Por otro lado, uno de los aportes novedosos de las revisiones sucesivas de las normas ISO, además de una estructura uniforme para favorecer precisamente la integración de los sistemas de gestión, ha sido la inclusión del análisis del contexto, donde las organizaciones deben identificar y analizar el papel e impacto de factores internos y externos, no solo en los intereses y expectativas de las partes interesadas, sino en la capacidad del sistema en su conjunto para el logro de los resultados previstos. Se podría llegar a la conclusión de que se ha intentado dar mayor solidez a la norma, de forma que facilite a las organizaciones asentarse en su contexto y poder desplegar herramientas que les permitan adaptarse a los cambios constantes en el entorno. Para que la organización pueda estar continuamente adaptándose a su entorno/contexto, está claro que esta comprensión de la organización y su contexto debe ser realizada por la organización y revisada periódicamente para adaptarla a los cambios que eventualmente se produzcan. Según la norma ISO 9000, la definición de contexto de la organización es “el entorno empresarial”, “la combinación de factores y condiciones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de una organización hacia sus productos, servicios e inversiones y las partes interesadas”.

En el proceso de planeación y dirección estratégica (David, 2003) se encuentra el análisis estratégico, que consiste en comprender la posición de la organización en función de su entorno externo, sus recursos y competencias internas, y las expectativas e influencia de los stake holders (Johnson et al., 2001). Según Dyson (2004), y Nikuliny Becker (2015) el análisis DAFO (también conocida como DOFA, FODA, MAFE en español y SWOT en inglés) es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa (Hill, 1997). Por lo demás, es una im-

portante herramienta de apoyo para la toma de decisiones generalmente usada para analizar sistemáticamente los ambientes interno y externo de una organización (Kangas et al., 2003; Stewart et al., 2002), aunque su gran versatilidad ha encontrado campo de aplicación más reciente en el ámbito de la formación profesional, tal y como muestran diversos estudios realizados en la evaluación del aprendizaje (Camaño, Granda & Pancho, 2021) y la mejora de la formación profesional (Echeverría & Martínez, 2021), por solo citar ejemplos.

Ya en el marco de la prospectiva, el método MICMAC permite sacar a la luz, no las variables ocultas, sino las relaciones ocultas y proporcionar una medida de su influencia global sobre el comportamiento del proceso, desvelando las variables con una influencia aparentemente débil, influyen con mayor intensidad que otras que inicialmente aparecían como más significativas según Gonod, (1996). El acrónimo MICMAC proviene de las palabras: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación método elaborado por M. Godet en colaboración con J.C. Duperrin de acuerdo a Godet (2007). El objetivo del Análisis Estructural MICMAC es identificar las principales variables, influyentes y dependientes; así como las variables esenciales para la evolución del sistema.

La Empresa Pesquera Santiago de Cuba, PESCASAN, ofrece sus productos y servicios tanto a clientes naturales como a organismos, en su estructura cuenta con dependencias en varios municipios del territorio, dedicándose fundamentalmente a industrialización, comercialización y distribución de productos relacionados con el sector pesquero, clasificándose como una entidad de ciclo completo. Actualmente y dada la importancia social de sus productos, se encuentra inmersa en el desarrollo de renglones exportables y al incremento de las ofertas dirigidas a satisfacer la demanda interna. El diseño e implementación de un sistema de gestión que integre la calidad, inocuidad y medio ambiente, responde además a la exigencia de los mercados europeos, en los cuales la entidad de referencia pretende reinsertarse de manera exitosa. Para ello deberá superar varias insuficiencias, entre las que podemos señalar la obsolescencia tecnológica, problemas en el sistema logístico, desactualización de los sistemas de gestión implementados, desconocimiento de las variables con mayor impacto del entorno, unido a la necesidad e interés de los directivos de incrementar la efectividad de las estrategias adoptadas ante escenarios de contingencias. El objetivo del presente trabajo se centra en el análisis del contexto de la referida entidad, como paso inicial para el diseño del sistema integrado de gestión de calidad, inocuidad y medio ambiente.

1. Metodología

La lógica seguida para la realización de la investigación se muestra en la matriz metodológica en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz Metodológica

No Orden/Etapa	Objetivo	Actividades	Herramientas
1. Diagnóstico inicial	Diagnosticar la situación actual de la empresa en relación a los requerimientos de las normas ISO 9000, 14001 y 22000.	Visitas de diagnóstico Elaboración y aplicación de Listas de chequeo NC ISO 9001, 14001 y 22000. Identificación de los incumplimientos.	Entrevistas, revisión documental, observación participativa, listas de chequeo.
2. Análisis estructural de las variables	Identificar las variables esenciales del sistema objeto de estudio.	Selección del grupo de trabajo. Identificación y selección de los factores internos y externos. Elaboración de los impactos cruzados entre los factores internos y externos. Identificación de las variables esenciales del sistema.	Grupos nominales adaptado y con preparación previa de los participantes, análisis PESTEL, análisis de las fuerzas de Porter, Matriz de Impactos Cruzados, análisis estructural de variables software MICMAC.
3. Análisis DAFO.	Definición de los objetivos estratégicos	Conformación de la matriz DAFO. Identificación de estrategias predominantes. Problema Estratégico General y Solución Estratégica. Definición de objetivos estratégicos.	Matrices IFES, IFAS, Matriz DAFO, Matriz CAME.
4. Análisis Estratégico con enfoque de procesos.	Elaboración del Mapa Estratégico con enfoque a procesos	Definición de perspectivas estratégicas. Correspondencia entre Objetivos y perspectivas estratégicas, identificación de las relaciones causa-efecto. Elaboración del Mapa de procesos con enfoque estratégico. Validación del Mapa propuesto.	Tormenta de Ideas, Microsoft Excel.

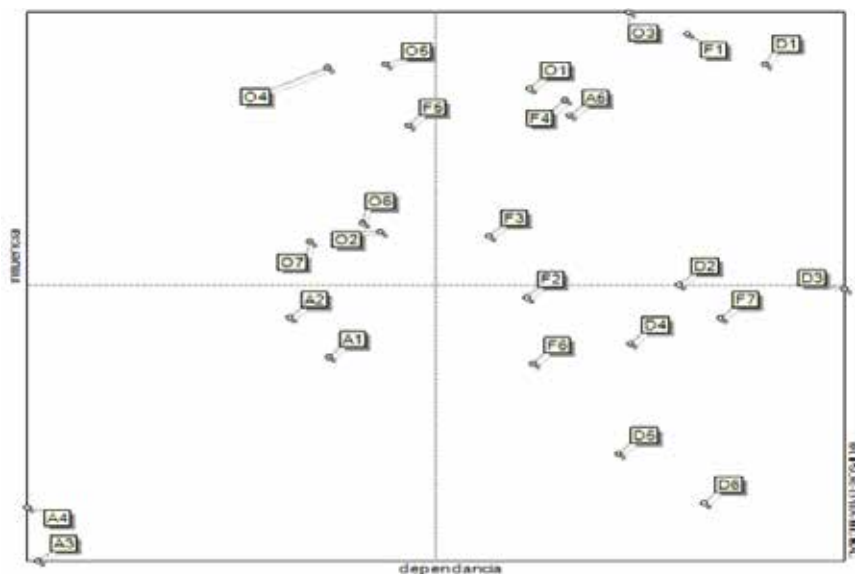
Fuente: Elaboración propia

El grupo de expertos quedó conformado por 22 participantes con directivos de alto nivel, mandos medios y especialistas con el rol de propietarios o participantes en los procesos de la empresa, se tuvo en cuenta también que estuvieran representadas las áreas funcionales y unidades empresariales de base del municipio Santiago de Cuba. Otros criterios de inclusión para los participantes fueron la experiencia en los cargos de dirección, en la actividad pesquera y contar con conocimientos generales de las herramientas a aplicar. Por último, se incluyeron 2 estudiantes de pregrado de la carrera de Ingeniería Industrial, 2 docentes, cursistas de la Maestría de Ingeniería Industrial 12va edición coordinada desde la Universidad Central de Las Villas (UCLV) y 2 Doctores en Ciencias, uno en calidad de coordinador de las sesiones de trabajo presencial de la Universidad de Oriente y otro como asesor a distancia desde la UCLV.

2. Resultados

Como punto de partida se definieron 25 variables (Ver anexo 1) por el grupo de expertos participantes correspondientes a los factores internos (7 fortalezas y 6 debilidades) y externos (7 oportunidades, 5 amenazas), y se identificaron las influencias existentes entre ellas, con una escala de puntos de 0 a 3, donde el mayor valor indica la influencia más fuerte y por el contrario el valor cero indica la inexistencia de influencias, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales. Para ello se utilizó una matriz de doble entrada donde los recuadros diagonales representan las relaciones de variables de cada grupo o factor entre sí, y los recuadros no diagonales corresponden a las relaciones entre las variables de diferentes grupos o factores (Fig 1). Godet (2007) define la tipología de las variables a considerar para una mejor interpretación de los resultados (determinantes, autónomas, entorno, claves y reguladoras, dentro de esta última existen 3 subcategorías, objetivos, resultados y palanca secundaria) en función de su ubicación en los cuadrantes (diagonal de entrada/salida, diagonal estratégica). En el procesamiento en el software MIC MAC se obtuvieron los planos de influencias directas e indirectas, donde se pudo observar en primer lugar la distribución de todas las variables en los cuadrantes superiores y en el área cercana a la bisectriz del plano evidencian un sistema inestable, con predominio de variables de alta motricidad y dependencia, lo cual implica una incertidumbre a la hora de predecir su evolución futura.

El gráfico de influencias y dependencias indirectas se obtiene luego de la elevación en potencia de la matriz de relaciones directas y permite confirmar la importancia de ciertas variables develando a la vez relaciones que no son visibles en el plano de influencias directas (Fig. 1).



Fuente: Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC

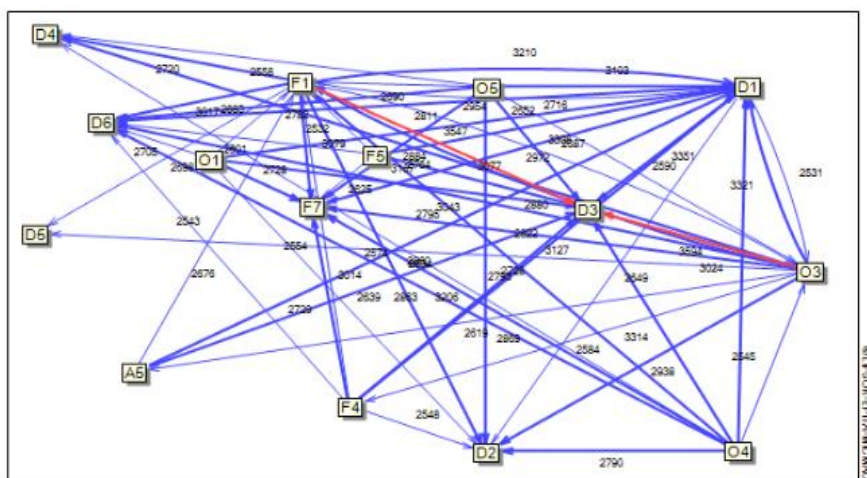
Fig. 1. Plano de influencias/dependencias indirectas

En el sistema analizado se obtienen las siguientes clasificaciones:

- Variables Clave: se ubican en el cuadrante superior derecho, con alta dependencia e influencia en comparación con otras variables y por tanto alta importancia dentro del sistema analizado por su inestabilidad, ellas son Ventas On Line (O3), Liderazgo (F1), Situación financiera (D1), Tecnología (O1), Situación financiera y epidemiológica del país (A5), Mercado (F4). Alrededor de estas variables deben centrarse las decisiones significativas con impacto en todo el sistema.
- Variables Autónomas: se sitúan cerca del origen del plano con baja dependencia y motricidad, por el contrario a las variables claves, estas tienen poca importancia para la evolución futura del sistema. Ellas son Residuales (A3) y Seguro (A4).
- Variables determinantes: Son variables de alta influencia o motricidad y muy poca dependencia, según la evolución del sistema pueden constituir un impulso o freno, ellas son Demanda (O4), Encadenamientos productivos (O5), Entidad de ciclo cerrado (F5).
- Variables reguladoras: Se ubican en la región central del plano con motricidad y dependencia media, estas variables determinan el funcionamiento del sistema en condiciones normales y condicionan el cumplimiento de las variables claves.
- Reguladoras de Resultado: baja motricidad y alta dependencia, son indicadores descriptivos del sistema: Control interno (D5) y Equipos de trabajo (D6).

- Reguladoras de Objetivo: se sitúan en la parte central del plano, medianamente motrices y muy dependientes, ellas son Amplia experiencia.(F2), Jóvenes profesionales.(F6), Vinculo-Universidad (F7), Medios de producción. (D2), Sistema logístico.(D3), Gestión Integrada.(D4).
- Reguladoras Palanca secundaria: afectan a la evolución de las variables clave a pesar de ser menos motrices y dependientes que estas. Ellas son: Personal estable(F3), Encargo social(O2), Normativas(O6), Proyectos de innovación(O7), Precios (A1), Inestabilidad de abastecimientos (A2).

Al considerar el gráfico de influencias indirectas potenciales (Fig 2) se manifiestan las influencias más importantes entre las variables Liderazgo(F1), Sistema logístico (D3) y Ventas On Line(O3). Las influencias indirectas potenciales son el resultado de las iteraciones sucesivas de la matriz de influencias directas potenciales. A partir de esta matriz, una nueva clasificación de las variables pone en valor las variables potencialmente más importantes del sistema.



Fuente: Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

Fig. 2. Gráfico de influencias indirectas potenciales.

Variables esenciales del sistema: se consideran dentro de este grupo a las variables claves y aquellas de alta influencia o motricidad por su alto impacto en el comportamiento del sistema, quedando excluidas las variables autónomas y las reguladoras de resultado. Estas variables esenciales fueron las utilizadas para la conformación del análisis DAFO, en el cual se obtuvo como resultado que la situación estratégica actual de la empresa la sitúa en el cuadrante I con mayor incidencia en las fortalezas y oportunidades, las cuales resultaron con mayor puntuación.

Como problema estratégico general queda definido que si la empresa no toma las medidas oportunas para revertir su situación financiera, modernizar el equipamiento tecnológico, mejorar la gestión logística, así como superar las insuficiencias en la gestión integral de sus procesos, corre el riesgo de no satisfacer las demandas internas y externas con producciones pesqueras y otros servicios con ofertas variables y estables y desaprovechar las potencialidades que surgen del vínculo con los nuevos actores económicos, y encadenamientos productivos, así como las nuevas atribuciones y flexibilizaciones de las nuevas normativas emitidas. Como solución estratégica general la entidad debe encaminar sus esfuerzos en sacar el máximo provecho de la amplia experiencia que posee en la actividad pesquera, del personal joven y profesional que se ha incorporado y la estabilidad de su fuerza de trabajo, de sus vínculos con entidades de ciencia del territorio, de la alta demanda del mercado de los productos pesqueros y de su carácter de entidad de ciclo cerrado, a fin de contrarrestar el impacto negativo derivado de la situación económica y epidemiológica que atraviesa el país, el incremento de los precios y la inestabilidad de los proveedores de materias primas, agua y energía.

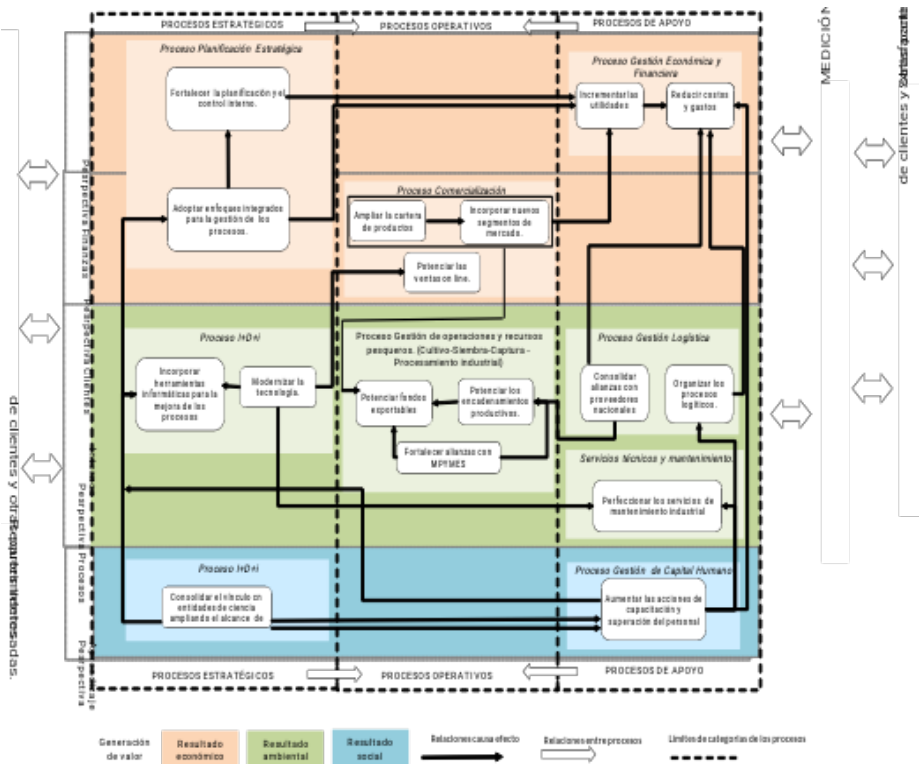
Para la definición de las estrategias según cada cuadrante se utilizó la matriz CAME, que es una herramienta complementaria del análisis DAFO que permite actuar sobre los aspectos hallados. Su estructura sigue la siguiente lógica.

Entre las ventajas que ofrece se encuentran, entre otras, dar al equipo experto y/o investigador una visión y orientación para definir el camino a seguir según las prioridades evidenciadas, así como una manera clara y sencilla para definir las estrategias a implementar, estableciendo las acciones, tareas, marco temporal y recursos necesarios. Para la definición de las estrategias se plantean las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo evito que la debilidad acentúe o favorezca a la amenaza?
- ¿Cómo minimizar debilidades aprovechando oportunidades?
- ¿Cómo aprovechar las fortalezas para contrarrestar amenazas?
- ¿Cómo me permiten las fortalezas aprovechar oportunidades?

Como respuesta a cada una de ellas se muestran 6 objetivos estratégicos de tipo ofensivo, 3 adaptativos, 3 defensivos y 3 de supervivencia.

Una vez determinados los objetivos estratégicos se diseñó el mapa de procesos según la estructura y perspectivas clásicas de Kaplan y Norton, lo cual implícitamente plantea una mejora en el desempeño de las distintas actividades de una empresa, basándose en resultados medibles, ya que como se afirma habitualmente en el ámbito de la calidad, “todo lo que se puede medir, se puede mejorar”. Una vez determinadas las correspondencias entre los objetivos y las perspectivas se muestra el mapa estratégico incorporando además los procesos que tributan al cumplimiento de dichos objetivos en la figura 3.



Fuente: Adaptado de “Plantilla para Mapa Estratégico” disponible en www.disostenible.org/DIS_Herramientas.htm

Fig. 3. Mapa de procesos con enfoque estratégico.

CONCLUSIONES

Aunque es posible disponer de múltiples ejemplos y plantillas para realizar el mapa estratégico en diversos sitios web especializados, algunos enfocados en áreas específicas como calidad, desarrollo sostenible e implementación de nuevos procesos de negocios, ninguno incorpora el enfoque a procesos, ni establecen el vínculo existente entre los procesos de la organización y los objetivos estratégicos. Por otro lado, tampoco es usual incorporar las perspectivas estratégicas en los mapas que se elaboran como parte de la documentación de los procesos que se establecen en los requisitos de las normas ISO 9001, 14001 y 22000, respectivamente, existiendo dos modos fundamentales o estructuras para su elaboración: siguiendo las categorías Estratégicos, Operativos y de Apoyo, o a semejanza del ciclo de gestión, agrupando los procesos según sean de Planificación, Realización, Control y Mejora. En este sentido, las normas no establecen una manera única de realizarlo y dejan este aspecto a criterio de las organizaciones.

En el mapa estratégico propuesto, las relaciones causa efecto permiten visualizar mejor, no solo las relaciones entre los procesos, sino la manera en la que los activos intangibles abstractos, como el conocimiento, se convierten en resultados concretos y tangibles. Este enfoque contribuye además, al incremento en la coordinación y comunicación entre las diferentes áreas entre sí y hacia su funcionamiento interno, al reflejar cómo se alinean las actividades a los objetivos. Otro elemento que se destaca es la generación de valor económico, social y ambiental de los procesos.

El mapa de procesos se complementa con la información que aportan los diagramas de flujo y las fichas de procesos, y en este punto permite un mejor diseño de indicadores de eficacia que garanticen la conformidad del sistema de gestión integrado que se desea implementar y a la vez contribuyan al cumplimiento de las metas trazadas por la empresa.

De acuerdo con lo indicado en las normas ISO (9001, 14001 y 22000), el contexto de la organización debe estar relacionado con la planificación estratégica, así, la organización debe evaluar los impactos de los factores externos e internos, para tomar las decisiones que considere oportuno abordar, con el fin de adaptarse a un entorno cambiante, cada vez a mayor velocidad. En el presente trabajo se identificaron las variables esenciales que afectan a la empresa PESCASAN, según su nivel de influencia y dependencia potencial, se identificaron los objetivos estratégicos y su vinculación con los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, el mapa de procesos resultante constituye un sólido punto de partida para el diseño del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente e inocuidad en la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antúnez Saís, Vivian (2016). Sistemas Integrados de Gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba, *Cofin Habana*, 2016. 11 (Número 2) págs 1-28 <http://scielo.sld.cu/scielo>.
- Cabalé Miranda, Elizabeth, & Rodríguez Pérez de Agreda, Gabriel. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1), 18. Epub 14 de abril de 2020. <http://scielo.sld.cu/scielo>.
- Camaño Carballo, L., Granda Macías, L., & Pancho Chavarrea, T. (2021). Análisis DAFO como herramienta de diagnóstico de la calidad del aprendizaje en la carrera de Odontología. *Revista Conrado*, 17(S2), 261-268. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640. DOI: 0.1016/S0377- 2217(03)00062-6

- David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación Consultado 25 de noviembre de 2021.
- Echeverría Samanes, Benito & Martínez Clares, Pilar. (2021). Statu quo de la investigación sobre Formación Profesional en España: Análisis DAFO y CAME. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2* 0. 25. 8-34. 10.46498/reduipb.v25i1.1459.
- Godet, M (2007). La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. España. Laboratorio de investigación en prospectiva estratégica, CNAM, Paris, Instituto Europeo de Prospectiva estratégica. Consultado 25 de noviembre de 2021.
- Hernández Arango, E, (2013), La integración de sistemas de gestión, opción para la competitividad en las organizaciones, *REVISTA QUESTIONAR Investigación Específica*, 1(1), enero-diciembre 2013, Págs. 93-111 <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6315/1/COL0082009-2013-1-GC.pdf>
- JOHNSON, G., Scholes, K., Whittington, R., López, Y. M., & Mazagatos, V. B. (2001). Dirección estratégica (Vol. 5). Prentice Hall.
- KANGAS, J., Kurttila, M., Kajanus, M., & Kangas, A. (2003). Evaluating the management strategies of a forestland estate—the SOS approach. *Journal of environmental management*, 69(4), 349-358. DOI: 10.1016/j.jenvman.2003.09.010
- Mantilla, F. A., Martínez, V. & Lindarte, Y. X. (2021). Herramientas para la planificación del Sistema Integrado de Gestión del sector terciario, Gimnasio MJ fitness and nutrition. [Curso de Profundización]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43914>.
- Nikulin Christopher, Becker Gabriela, (2015) Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile, J. *Technol. Manag. Innov.* 2015, Volume 10, Issue 1. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000200009>
- Ramos Soto, Ana luz, Londoño Restrepo, Ana Catalina, Martínez- Jiménez, Rosendo & Sepúlveda- Aguirre, Jovani, L. (2020). Gestión integral e integrada: Experiencia de las empresas en México. Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, México. *Revista de ciencias sociales*, ISSN-e 1315-9518, Vol. 26, Nº. 3, 2020, págs. 31-44 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565465>
- STEWART, R. A., Mohamed, S., & Daet, R. (2002). Strategic implementation of IT/IS projects in construction: a case study. *Automation in Construction*, 11(6), 681-694. DOI: 10.1016/S0926-5805(02)00009-2.
- Tamayo Saborit, Michel, González Capote, Dailit, & Cervantes, Lidka Sosa. (2021). Aproximación al análisis de contexto de la organización en la calidad del servicio de alojamiento. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 228-241. <http://scielo.sld.cu/scielo>

Anexo 1. Listado de variables

Fortalezas	F1	Liderazgo
	F2	Amplia experiencia en la actividad pesquera
	F3	Personal estable
	F4	Mercado
	F5	Entidad de ciclo cerrado (prod-benef-comerc)
	F6	Jóvenes profesionales
	F7	Vínculo con la Universidad
Debilidades	D1	Situación financiera
	D2	Medios de producción
	D3	Sistema logístico
	D4	Gestión Integrada
	D5	Control interno
	D6	Equipos de trabajo
Oportunidades	O1	Tecnología
	O2	Encargo social
	O3	Ventas On Line
	O4	Demanda
	O5	Encadenamientos productivos
	O6	Normativa
	O7	Proyectos de innovación
Amenazas	A1	Precios
	A2	Inestabilidad de los abastecimientos
	A3	Residuales
	A4	Seguro
	A5	Situación financiera y epidemiológica del país

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la revista *Ekotemas*.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

AYGUL ALSINA MOLANIAZOVA: Propuso la matriz metodológica utilizada en base a una revisión bibliográfica del tema. Realizó el diagnóstico inicial. Participó en las sesiones de trabajo, realizó la consolidación y análisis de la información e interpretación de los resultados en cada una de las etapas de trabajo.

AMÍLCAR ROLDÁN RUENES: Dirigió las sesiones de trabajo presenciales con el grupo de especialistas para el análisis del contexto y el análisis estructural de las variables.

WALDO PÉREZ GARCÍA: Asesoró en las sesiones de trabajo en modalidad a distancia, así como la matriz metodológica utilizada y el mapa de procesos propuesto.

AURORA CHAD RUBIO ÁLVAREZ: Participó en las sesiones de trabajo, realizó la consolidación y análisis de la información en cada una de las etapas de trabajo.

RAFAELA CAMUÉ TORRES: Participó en las sesiones de trabajo, realizó la consolidación y análisis de la información para el análisis estructural y el análisis DAFO. Realizó el procesamiento de la información en software MIC-MAC.

REFLEXIONES TEÓRICAS SOBRE EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL EN LOS PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL

THEORETICAL REFLECTIONS ON ASSESSMENT OF THE ENVIRONMENTAL IMPACT ON LOCAL DEVELOPMENT PROJECTS

Adrián Cabrera González

<http://orcid.org/0000-0001-8735-5178>
Universidad de Cienfuegos, Cuba
acgonzalez@ucf.edu.cu

Milagros de la C. Mata Varela

<http://orcid.org/0000-0003-2394-5990>
Universidad de Cienfuegos, Cuba
mmata@ucf.edu.cu

Luisa María Baute Álvarez

<http://orcid.org/0000-0001-9458-0795>
Universidad de Cienfuegos, Cuba
lbaute@ucf.edu.cu

Odalís Margarita Marrero Peinado

<http://orcid.org/0000-0002-9737-3908>
Dirección Provincial de Economía y Planificación, Cienfuegos, Cuba
odalita820206@gmail.com

Resumen

La conservación del medio ambiente y su aplicación a partir de políticas públicas es requisito para que el crecimiento económico se traduzca en desarrollo sostenible. Sin embargo, los procedimientos de evaluación de impacto ambiental (EIA) y evaluación ambiental estratégica, son instrumentos importantes de las políticas ambientales preventivas. El artículo tiene como propósito reflexionar teóricamente sobre la EIA y su tratamiento en los proyectos de desarrollo socioeconómico local desde la confrontación proyecto-ambiente. Se identifican vacíos teóricos, prácticos y metodológicos relacionados con la EIA y su normalización, empleo en la



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

planificación territorial y para el análisis y monitoreo a través del ciclo de vida de los proyectos, que contribuyan a la identificación y evaluación de los principales impactos ambientales. La pertinencia se materializa en los Lineamientos de la Política Económica y Social (49, 98-112 y 158) aprobados en los Congresos Séptimo y Octavo del Partido Comunista de Cuba.

Palabras clave: medio ambiente, desarrollo local, evaluación, EIA.

Abstract

The conservation of the environment and its application based on public policies is a requirement for economic growth to translate into sustainable development. However, environmental impact assessment (EIA) and strategic environmental assessment procedures are important instruments of preventive environmental policies. The purpose of the article is to reflect theoretically on the EIA and its treatment in local socioeconomic development projects from the project-environment confrontation. Theoretical, practical and methodological gaps related to the EIA and its standardization, use in territorial planning and for analysis and monitoring throughout the life cycle of projects, that contribute to the identification and evaluation of the main environmental impacts, are identified. The relevance is materialized in the Guidelines of the Economic and Social Policy (49, 98-112 and 158) approved in the Seventh and Eighth Congresses of the Communist Party of Cuba.

Keywords: Environment, local development, evaluation, EIA.

INTRODUCCIÓN

La responsabilidad en la protección del medio ambiente -como una labor compartida entre la sociedad, el gobierno y las empresas- es un argumento del debate entre la sustentabilidad y el beneficio económico, que propone la revisión de políticas económicas nacionales que motiven a las organizaciones a enfrentar los diferentes niveles de compromiso con su entorno natural y lograr así, un beneficio social.

A su vez, los proyectos de desarrollo socioeconómico local (PDSL) se han convertido en una de las formas preferentes de la política de desarrollo, consolidándose como un factor positivo generador de desarrollo regional y local. Sin embargo, en muchos casos las intervenciones pueden generar impactos negativos en el ambiente, por lo que se exige según regulación normativa tanto para el sector público como para el privado, realizar los estudios de impacto ambiental en aras de identificar los posibles impactos negativos y las acciones a realizar para evitarlos.

Los estudios de impacto ambiental se sustentan en un conjunto de metodologías y herramientas, que se integran al análisis del proyecto, considerando todas sus fases. Adicionalmente, está incluida en la implementación de sistemas de gestión ambiental con el fin de evaluar la significancia de los impactos ambientales.

En este sentido, la EIA constituye una de las herramientas de protección ambiental que fortalece la toma de decisiones a nivel de políticas, planes, programas y proyectos, e incorpora variables que tradicionalmente no son consi-

deradas durante su planificación, diseño o implementación. La experiencia de diversos países permite la extensión de su uso no sólo para grandes proyectos de inversión, sino también a otras actividades de desarrollo que requieren de una variedad de proyectos individuales, evitando de esta forma los efectos acumulativos a nivel regional.

En este contexto se inserta el presente trabajo, que parte de entender que los PDSL no solo requieren de armonizar con el medio ambiente, sino que además necesitan de un enfoque multidimensional, así como de utilizar determinados criterios que permitan una integralidad en la evaluación (eficacia, pertinencia, eficiencia, impacto y sostenibilidad) y donde la dimensión ambiental es de atención dentro de este proceso como parte del criterio o estándar de impacto.

Uno de los resultados más importantes de Ruiz (2021) está relacionado con el impacto ambiental de tres proyectos de desarrollo local de tipo económico, que resultó ser el de menor grado de movilización de los actores respecto a los objetivos estratégicos de los proyectos, unido a la necesidad de formación y capacitación de los mismos en estos temas.

Es así, que se materializa la necesidad de contar con marcos analíticos sólidos para los estudios de impacto ambiental; el objetivo del trabajo se enmarca en reflexionar teóricamente sobre la EIA en el contexto de los PDSL.

1. Desarrollo territorial y los proyectos de desarrollo socioeconómico local

En la dinámica del mundo actual, prevalece el desarrollo territorial como una gran oportunidad para las localidades en aras de generar mayor autonomía, florecimiento económico y social a partir del aprovechamiento de sus propios recursos.

Asimismo, las iniciativas locales y con fuerza los proyectos de desarrollo socioeconómico local (PDSL) se han convertido en una de las formas preferentes de la política de desarrollo, fortaleciendo los factores inmateriales del desarrollo y la organización del territorio.

Otro aspecto importante en el análisis lo constituye la contraposición entre el desarrollo exógeno imperante en la América Latina y el Caribe y el desarrollo endógeno. Al respecto, las autoras Vivas et al.(2010) y en coincidencia total con Vázquez (2000) apuntan que este último “es un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región” (p. 5) apuntan además que “se registra como característica diferenciadora que en el desarrollo endógeno, la comunidad local es capaz de liderar el cambio estructural, mientras que en el caso de un desarrollo exógeno dependerá de agentes externos a dicha comunidad” (p. 18).

Las exigencias de eficiencia productiva y organizacional que imponen los mercados globalizados, han impulsado a los agentes locales tanto públicos como pri-

vados al diseño de estrategias que permitan insertar eficientemente al territorio en este contexto de crecimiento, generándose en ciertos casos, respuestas locales espontáneas que se concretan en iniciativas para el desarrollo local.

En este sentido, Albuquerque señala que:

El desarrollo dentro del ámbito local puede entenderse como el proceso de transformación de una economía y el conjunto de sociedades locales, el cual se orienta a la superación tanto de las dificultades como de los retos existentes, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los habitantes, a través de la actuación decidida y concertada, entre los agentes socioeconómicos locales, bien sean públicos o privados, quienes generan dichas condiciones para aprovechar de manera eficiente y sustentable, los recursos endógenos existentes, por medio del fomento de las capacidades emprendedoras de las empresas locales, así como de la creación de entornos innovadores dentro del territorio (2002, p. 33).

En los momentos actuales y particularmente en el caso de Cuba, se potencia con gran énfasis el desarrollo socioeconómico local, como proceso para la coordinación y actuación desde los diferentes territorios del país, como una vía para la capitalización de las capacidades locales, que mantiene el diálogo constante y efectivo con los agentes económicos, sociales y políticos, claves dentro de este proceso.

Se avanza en la modalidad de desarrollo socioeconómico local desde la primera década de este siglo y oficialmente la temática cobra nuevos bríos a partir del año 2011, con los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el VI Congreso (Partido Comunista de Cuba (PCC, 2011). En lo referido a los territorios se establece el desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los de producción de alimentos, como una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal.

Esta idea se perfecciona a raíz del VII y VIII Congreso del Partido (PCC, 2017, 2021) que propiciaron el avance de las iniciativas de desarrollo municipal; con lo cual no solo se revitaliza la dimensión local de los procesos de desarrollo, sino también la gestión del desarrollo a nivel de los territorios.

Debido a la prioridad que adquiere el desarrollo socioeconómico local en la actualidad, los temas relacionados con la gestión de proyectos de desarrollo desde el ámbito de lo local enfrentan los desafíos impuestos por el contexto global en el que se inserta con gran esfuerzo el país.

Es por ello que resulta importante evaluar a profundidad los proyectos que se ejecutan en este ámbito, de manera que los recursos disponibles se destinen a aquellos que verdaderamente respondan a las prioridades de los territorios y a su desarrollo.

La emisión de la Resolución 156/2017 (Indicaciones Metodológicas para la elaboración del Plan de la Economía Nacional para el 2018), del MEP, constituyó un salto importante en la evolución de estos procesos de descentralización e institucionalización del desarrollo socioeconómico local en cada territorio.

Se explicita más claramente en el epígrafe dedicado a la planificación del desarrollo a escala territorial, donde se apertura una nueva tipología de proyectos de desarrollo local (PDL), que abarca proyectos económicos, socioculturales, medioambientales, institucionales y de I+D+i, lo que se revitaliza con la aprobación de la nueva política pública para impulsar el desarrollo territorial. Este proceso de perfeccionamiento continúa y se concreta hoy en la Resolución 113/2020 del propio ministerio.

Es importante destacar en este sentido, que el proceso inversionista en Cuba está regulado por el Decreto Ley 327/2014 del Consejo de Ministros, que puso fin a la dispersión legislativa existente en esta materia. La normativa aplica a todas las inversiones que se realizan en el territorio nacional tanto por personas jurídicas estatales, sociedades mercantiles de capital cien por ciento cubano, empresas mixtas, las partes de los contratos de asociación económica internacional y empresas de capital totalmente extranjero.

A partir de estos elementos y teniendo en cuenta que los proyectos de desarrollo socioeconómico local constituyen un medio para lograr el avance en las estrategias de desarrollo municipal y provincial, se identifica como un gran desafío para el territorio de Cienfuegos, poder determinar en qué medida estos proyectos logran el cambio o la transformación expresada en las dimensiones del desarrollo a este nivel, en la medida en que logran la solución de los problemas por los que fueron inicialmente propuestos y financiados.

2. La evaluación en los proyectos de desarrollo socioeconómico local

Son varios los autores que comparten el criterio de que la evaluación del impacto, ex post o posterior puede ser utilizada para determinar la efectividad o desempeño de las políticas, programas y proyectos ejecutados, reconociéndose la necesidad de un enfoque multidimensional, así como de utilizar determinados criterios que permitan una integralidad en la evaluación, haciendo énfasis en la importancia de determinar si se logran los efectos deseados en las personas e instituciones beneficiarias (Mairate, 2003; González, 2005; Navarro, 2005; Sánchez, 2006; Medianero, 2010; Fuentes, 2011; Mata, 2016; CONEVAL, 2019; OIT, 2019).

Pineda et al. (2020) en coincidencia con otros autores (Liang et al., 2010; Consoli, 2012; Santos y Brito, 2012;) apunta que ante el afán de medir la efectividad o desempeño de los proyectos en cualquiera de las modalidades de evaluación dentro del ciclo de vida es necesario vislumbrar la modalidad a trabajar pues “se identifican principalmente dos tipos de desempeño: el operacional y el financiero” (p. 4).

Dentro del último grupo (financiero) se trabajan indicadores como la rentabilidad sobre inversiones, rentabilidad sobre recursos, las utilidades, las ventas o el valor de mercado de las empresas; mientras que dentro de la primera tipología (operacional) se encuentran los costos, ahorros, calidad, reducción de tiempos, desarrollo de nuevos productos, la mejora en el servicio al cliente, entre otros (Islas et al., 2020)

De igual manera estos autores refieren, que “las capacidades, el gobierno y la estrategia, sean vistos como recursos clave que permiten obtener una ventaja competitiva sostenible, y que contribuye a mejorar el desempeño del negocio de las empresas y los territorios” (Islas et al., 2020 pp. 4-5)

La evaluación de impacto tiene lugar en el tercer y último momento para la gestión de un proyecto de desarrollo, es considerada, además, como una acción transversal durante el ciclo de vida de los mismos y exige de un instrumental metodológico para su valoración tanto cuantitativa como cualitativamente.

Para Ruiz (2021) un elemento esencial dentro de la evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo local de tipo económico (PDLE) es “estimar la correlación de fuerzas que existen entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a determinados retos y objetivos asociados” (Godet y Durance, 2011, p. 69), aspecto que constituye la novedad científica de su investigación.

Uno de los resultados más importantes de Ruiz (2021) está relacionado con el Impacto Ambiental (IA) de tres proyectos de desarrollo local de tipo económico, que resultó ser el de menor grado de movilización de los actores respecto a los objetivos estratégicos, unido a la necesidad de formación y capacitación de los mismos en estos temas. Este análisis coloca a la dimensión ambiental en el centro de atención dentro de este proceso como parte del criterio o estándar de impacto.

3. La evaluación de impacto ambiental en los marcos de los proyectos de desarrollo socioeconómico local

Los investigadores Albuquerque (1996), Arocena (1995), Guzón (2005), Padilla (2007), insisten en que, a pesar de la inclusión en los estudios territoriales del tema medioambiental desde la década del noventa del pasado siglo, la visión de considerarla como una dimensión para la gestión del desarrollo socioeconómico local es muy reciente.

Por su parte, Lira (2011), González (2011), Rozenblum (2014), Carvajal (2017) y Ruiz (2021) hacen reconocimiento de esta dimensión del desarrollo insertado en el estudio de proyectos, de conjunto con otras como la económica, tecnológica, financiera, social, humano, de sostenibilidad, de desarrollo institucional, político y cultural.

A pesar de ello persisten limitaciones en la EIA y su tratamiento dentro del ciclo de vida de los proyectos de inversión con énfasis en las etapas iniciales

(planificación y ejecución), entorpeciendo su carácter profiláctico y de aviso temprano. Además, existe un reconocimiento exclusivo de esta técnica para la última fase del ciclo (evaluación).

Sin embargo, en Iberoamérica destacan trabajos anteriores que abordan la EIA a partir de la confrontación proyecto-ambiente. Un caso interesante resulta el desarrollado por García (2005) a partir de una metodología de EIA con base en la instalación de parques eólicos en áreas de montaña de Galicia, así como los Planes de Seguimiento y Vigilancia Ambiental, incluyendo la selección de los indicadores ambientales susceptibles de control de eficacia.

En tanto, Bolta (2006) y Zabalsa (2011) centran la atención en la participación pública como herramienta clave en los procesos de EIA y como requisito para que el crecimiento económico se traduzca en desarrollo sostenible.

Se han realizado también estudios de análisis y evaluación de impactos energéticos y medioambientales para los edificios a través de su ciclo de vida completo (De Oliveira, 2013), otros han estado dirigidos al desarrollo de herramientas, utilizadas para valorar el comportamiento medioambiental y la toma de decisiones ante diferentes alternativas en la fase inicial de diseño de proyecto, fundamentalmente de edificaciones (Huedo, 2014); y la valoración de los bienes ambientales como una herramienta imprescindible dentro del proceso de la EIA (Petracca, 2017).

En otro orden de ideas, Pérez (2013) propone un procedimiento que favorece la gestión de los riesgos ambientales locales, en la estrategia de desarrollo de los municipios garantizando seguridad para la infraestructura física, económica y social de los territorios.

También De Oliveira (2013) insiste en la obligatoriedad de la EIA de proyectos, de forma previa y sistemática para evaluar las consecuencias de un proyecto sobre el entorno, ponderando las ventajas y los perjuicios ecológicos resultantes de su ejecución, lleva implícito, además, la propuesta de alternativas y medidas de corrección y donde se garantiza la participación de los ciudadanos y de los actores involucrados en este proceso.

Otras investigaciones del ámbito nacional e internacional acerca de la EIA son los realizados por Leopold et al. (1971) y Sorensen et al. (1973) que proponen diferentes variantes de matrices, en los proyectos para la identificación de impactos. Igualmente, Cabrera (1987) presenta los métodos más conocidos para la identificación y valoración de los impactos ambientales, sobre la base del nivel de intensidad de las evaluaciones en proyectos de inversión.

Asimismo, Conesa (1997) y Gómez (1999), en su manual Guía Metodológica para la Evaluación de Impactos Ambientales, exponen procedimientos y métodos de trabajo con un enfoque integral de la EIA y la utilización de métodos cualitativos y cuantitativos con énfasis en las matrices, asimismo adoptan una tipología de clasificación de diez clases de impactos. Particularizan también en

la matriz de importancia con relación a las acciones, tanto en la fase constructiva como de funcionamiento de los proyectos y los factores del medio que pueden ser afectados.

Posteriormente, Sánchez (2011), utiliza dos enfoques distintos, pero complementarios dirigidos, el primero de ellos a identificar, prever y evaluar la importancia de las consecuencias futuras de las decisiones relacionadas con proyectos de inversión y sus impactos ambientales, y el segundo se centra en los métodos y herramientas de identificación, previsión y evaluación de los impactos ambientales.

En Cuba, desde la propia declaratoria de la política ambiental del país y del programa para su implementación, así como en diferentes documentos normativos gubernamentales, sectoriales y ministeriales entre otros, se materializa el interés del estado y el gobierno de actuar en los estudios sobre los impactos que el desarrollo de las actividades económicas y sociales pueden producir en el medio ambiente.

Como referencia fueron consultadas también tesis de maestría, un primer grupo realizadas en el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (ISMM) son ellas: Estudio de la influencia en el medio ambiente del sistema de generación de la empresa del níquel Comandante Ernesto Che Guevara (Hurtado, 2012); EIA en obras subterráneas en funcionamiento del Ejército Oriental (Suárez, 2007); EIA del proyecto de explotación del yacimiento Punta Gorda (Hernández, 2013); Estudio del impacto ambiental ocasionado por la explotación del yacimiento fluvial de arena y grava Río Nibujón (Aguilera, 2003); EIA de la planta regasificadora de gas natural licuado (Martín 2013) y una investigación realizada en los marcos de la Maestría de Producciones más limpias de la Universidad de Cienfuegos dirigida a la EIA de la producción de almidón de la empresa Gydema (Fernández, 2020), entre otras.

Como resultado de la revisión bibliográfica y documental, así como de la legislación ambiental vigente en Cuba, se pudo constatar la situación que presenta el estudio y aplicación de la evaluación de impactos ambientales en el país, donde se evidencia problemas en tres aspectos esenciales, a saber:

- Los principales documentos normativos de la legislación cubana vigente sobre medio ambiente no reflejan los estudios de las evaluaciones ambientales locales y su articulación como parte de los procesos en el territorio.
- Insuficiente tratamiento de la EIA en los instrumentos de planificación territorial y económica, así como su conocimiento que limita la calidad de los de proyectos y su control gubernamental a partir de las normativas vigentes para las personas jurídicas, los territorios, y a nivel nacional.
- Limitado conocimiento sobre la EIA en los proyectos de desarrollo socioeconómico local, durante todas las fases del ciclo de vida de los proyectos de inversión (planificación, ejecución y evaluación). En la mayoría de los casos

solo se evalúa su impacto económico y no se le da espacio a la evaluación de su impacto ambiental que representa también un aspecto de gran importancia.

En el análisis realizado se pudo conocer de las posibles causas que influyen en la conformación de este escenario obteniéndose:

- Reconocimiento por parte de organismos como el CITMA, Planificación Física y gobierno provincial de inconsistencias entre la teoría y la práctica de la EIA, destacando aspectos relacionados con el conocimiento y el empleo de herramientas y metodologías que garanticen la integralidad de los análisis y su incorporación a los planes de ordenamiento territorial, planificación física y económica.
- En la revisión bibliográfica realizada, si bien es cierto que existe un reconocimiento del trabajo en Cuba el tema de impacto ambiental, aún prevalece en la mayoría de las acciones y planes, el enfoque administrativo de respuesta a emergencias y desastres de grandes magnitudes y enfoques reactivos.
- En la bibliografía consultada no se advierten propuestas orientadas a evaluar el impacto ambiental de los proyectos que contribuyen al avance en las dimensiones de análisis del desarrollo territorial, articulados a las estrategias, prioridades locales y de país. Especialmente el Impacto ambiental y su evaluación en los PDLE, según Ruiz (2021) es el de menor grado de movilización de los actores, unido a la necesidad de formación de los mismos en estos temas, lo que limita la integralidad y el valor agregado en los enfoques.

Todo lo anterior permite plantear que los elementos teóricos y metodológicos que se aportan desde los antecedentes revisados resultan insuficientes para evaluar los impactos ambientales desde un enfoque integral, asociados a los proyectos de desarrollo socioeconómico local.

CONCLUSIONES

- Los proyectos de desarrollo socioeconómico local se han convertido en una de las formas preferentes de la política de desarrollo en los territorios, y donde debe quedar demostrada su viabilidad social, económica, financiera, técnica, institucional, legal y ambiental durante todo su ciclo de vida.
- La EIA es un proceso que se desarrolla de forma simultánea al ciclo de vida de los proyectos de inversión y que tiene presencia en todas y cada una de las modalidades de evaluación de proyectos, precisamente durante las fases de planificación y ejecución es donde se concentra la mayor cantidad de acciones de la EIA.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, I.A. (2003). *Estudio del Impacto Ambiental Ocasionado por la Explotación del yacimiento fluvial de Arena y Grava "Río Nibujón"*. [Tesis de Maestría, Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa]. <https://ninive.ismm.edu.cu/handle/123456789/1471>
- Albuquerque, F. (1996). *Desarrollo económico territorial. Guía para agentes*. Instituto de Desarrollo Regional (Fundación Universitaria).
- Albuquerque, F. (2002) *Guía para agentes de Desarrollo Económico Territorial*. Instituto de Desarrollo Regional (Fundación Universitaria).
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: Un desafío contemporáneo*. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Universidad Católica de Montevideo. Nueva Sociedad.
- Bolta, A. (2006). *Propuesta de una metodología para la participación pública en la Evaluación de Impacto Ambiental*. [Tesis de Doctorado, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/14634/tesisUPV2528.pdf?sequence=1>
- Cabrera, M. (1987). Evaluación de Impacto Ambiental. *Revista de Obras Públicas*, 134 (3263), 737- 743.
- Carvajal, D. M. (2017). Del enfoque territorial, sus características y posibles inconvenientes en su aplicación en el marco del acuerdo de paz. *Universitas Studiantil*, (16), 57-76. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/44210>
- Conesa, V. (1997). *Guía metodológica para la evaluación de impacto ambiental*. 2da edición. Editorial Madrid Prensa.
- CONEVAL. (2019). *Evaluación de impacto* [Institucional]. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Impacto.aspx
- Consoli, D. (2012). Literature Analysis on Determinant Factors and the Impact of ICT in SMEs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (62), 93–97. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.016>
- De Oliveira, A. (2013). *Evaluación de Impacto Ambiental en Brasil ante el reto de alcanzar un desarrollo sostenible*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Castilla-La Mancha]. <https://ruidera.uclm.es/xmlui/handle/10578/3832>
- Fernández, S. C. (2020). *Evaluación del impacto ambiental de la producción de Almidón de la Empresa GydeMa*. [Tesis de Grado, Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez]
- Fuentes, A. (2011). *Modelo de evaluación integral de impacto en programas sociales productivos*. [Tesis de Doctorado, Universidad de La Habana].
- García, A. M. (2005). *Evaluación de Impacto Ambiental de Parques Eólicos en Galicia*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Santiago de Compostela]. <https://dspace.usc.es/xmlui/handle/10347/9589>

- Godet, M., & Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. UNESCO.
- Gómez, D. (1999). *Evaluación del Impacto Ambiental*. Mundi-Prensa y Editorial Agrícola Española, S.A.
- González, L. (2005). *La evaluación en la gestión de proyectos y programas de Desarrollo. Una propuesta integradora en agentes, modelos y herramientas*. EuskoJaurilaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco. <http://www.euskadi.net>
- González, R. (2011). El modelo integral para la gestión del desarrollo local. *Revista Retos de la Dirección*. 5-12
- Guzón, A. (2005). *Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas*. Editorial Academia.
- Hernández, T. (2013). *Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto de Explotación de los años 2002-2005 del Yacimiento Punta Gorda*. [Tesis de Maestría, Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa].
- Huedo, P. (2014). *La evaluación del impacto ambiental de la envolvente del edificio como herramienta de apoyo en la fase de diseño, aplicada a viviendas*. [Tesis de Doctorado, Universitat Jaume I]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=116256>
- Hurtado, G. (2012). *Estudio de la influencia en el medio ambiente del sistema de generación de la empresa del níquel Comandante Ernesto Che Guevara de Moa y el Sistema de Transmisión Eléctrico adyacente*. [Tesis de Doctorado, Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa].
- Islas, J. A.; López, J. F.; & Palomo, M. Á. (2020). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES. *Contaduría y Administración*, 65(4), 1-20. www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422020000400004&script=sci_arttext
- Leopold, L. B. et al., (1971). A Procedure for Evaluating Environmental Impact. *Geological Survey Circular* (645).
- Ley No. 327. (2014). Reglamento del proceso inversionista. Gaceta Oficial de la República de Cuba.
- Liang, T.-P.; You, J.-J.; & Liu, C.-C. (2010). A resource-based perspective on information technology and firm performance: A meta analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 110(8), 1138-1158. <https://doi.org/10.1108/02635571011077807>
- Lira, L. (2011). *Desarrollo Territorial* (Notas de clases). <https://www.u-cursos.cl>
- Mairate, A. (2003). La evaluación de los fondos estructurales: Aspectos metodológicos y teóricos. En *Evaluación de programas e iniciativas comunitarias: Experiencias, nuevas orientaciones y buenas prácticas* (pp. 41-73). Instituto de Estudios Europeos.
- Martín, A. (2013). *Evaluación de Impacto Ambiental Planta Regasificadora de Gas Natural Licuado*. [Tesis de Maestría, Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez].

- Mata, M. (2016). *Administración financiera del ciclo de proyectos de inversión agropecuarios*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Camagüey Ignacio AgramonteLoynaz].
- Medianero, D. (2010). Metodología de evaluación ex post. *Revista del Instituto de investigaciones económicas*, (13),71-90. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe>
- Navarro, H. (2005). *Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza*. Organización de las Naciones Unidas.
- OIT. (2019). *Guía para la evaluación de impacto* [Institucional]. Organización Internacional del Trabajo. <https://guia.oitcinterfor.org/conceptualizacion/por-que-evaluar-impacto>
- Padilla, Y. (2007). El desarrollo local y la medición de los indicadores de ciencia y tecnología. Resultado de investigación. Rodas. Programa GUCID. Universidad de Cienfuegos.
- Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*.
- Partido Comunista de Cuba. (2017a). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos*.
- Partido Comunista de Cuba. (2017b). *Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017 (Parte I)*. UEB Gráfica. Empresa de Periódicos.
- Partido Comunista de Cuba. (2021). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*.
- Pérez, A. S. (2013). *Procedimiento para la incorporación de la gestión del riesgo ambiental en el Desarrollo Local desde el contexto cubano*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Camagüey Ignacio AgramonteLoynaz].
- Petracca, M. E (2017). *Fundamentos y cuantificación económica de la evaluación de impacto ambiental*. [Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid].<https://eprints.ucm.es/id/eprint/43559/>
- Resolución 156 / 2017 del Ministerio de Economía y Planificación. (2017). Indicaciones Metodológicas para la elaboración del Plan de la Economía Nacional para el 2018.
- Resolución 113 / 2020 del Ministerio de Economía y Planificación. (2020). Indicaciones Metodológicas para la elaboración del Plan de la Economía Nacional para el 2021. Gaceta Oficial de la República de Cuba.
- Rozenblum, C. (2014). *Una aproximación a la complejidad del territorio. Aportes metodológicos para el análisis y la evaluación de procesos de Desarrollo Territorial*. INTA.

- Sánchez, J. (2006). Los retos de lo local en lo global: Aportes analíticos y normativos Comentarios al dossier de Íconos 24. Íconos. Revista de Ciencias Sociales, (25), 77-88. <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/iconos/article/download/166/162/>
- Sánchez, L. E. (2011). *Evaluación de Impacto Ambiental*. Segundo Curso Internacional de Aspectos Geológicos de Protección Ambiental, pp. 53-73.
- Santos, J., & Brito, L. A. (2012). Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance. *Brazilian Administration Review*, 9(6), 95-117. <https://www.scielo.br/pdf/bar/v9nspe/07.pdf>
- Sorensen, J. C., & Moss, M. L. (1973). *Procedures and Programmes to Assist in the Environmental Impact State Ment Process*. University of California.
- Suárez, I. (2007). Estudio de Impacto Ambiental en obras Subterráneas en funcionamiento del EO. [Tesis de Maestría, Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa].
- Vivas, A., Rodríguez, M. C., & Mendoza de Ferrer, E. (2010). Desarrollo endógeno Opción para el rearme humanizado del sistema productivo latinoamericano. *Contaduría y Administración*, (231), 9-31.
- Zabalza, I. (2011). *Adaptación de la metodología del análisis del ciclo de vida para la evaluación y la mejora del impacto energético y ambiental de la edificación en España*. [Tesis de Doctorado, Universidad Zaragoza]

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la revista Ekotemas.

CONTRIBUCIÓN AUTORAL

ADRIÁN CABRERA GONZÁLEZ: Aportó el levantamiento bibliográfico, así como la caracterización de las diferentes metodologías de EIA.

MILAGROS DE LA C. MATA VARELA: Participó en el levantamiento bibliográfico y redacción del artículo, así como en la caracterización de las diferentes metodologías de EIA con fuerza en el método de Arboleda.

LUISA MARÍA BAUTE ÁLVAREZ: Contribuyó con la redacción del documento y la legislación vigente en materia ambiental en Cuba, así como en el estudio de campo realizado a nivel territorial sobre la EIA

ODALIS MARGARITA MARRERO PEINADO: Trabajó en el estudio de campo y procesamiento estadístico de la información.

NORMAS EDITORIALES

1. Perfil de la revista

Misión

Divulgar conocimientos científicos e innovaciones en el campo de las ciencias económicas, con impacto en las instancias gubernamentales cubanas, los actores económicos nacionales, los medios académicos, las instituciones científicas y otros públicos interesados, dentro y fuera del país.

Su perfil abarca todo el espectro de las ciencias económicas: Economía, Contabilidad, Administración pública y empresarial, Auditoría, Finanzas, Sistemas de Información, Ingeniería industrial y otros campos afines.

Objetivos

- a) Divulgar los resultados científicos de los economistas y contadores cubanos y su impacto en el desarrollo del país y la implementación de los lineamientos.
- b) Mostrar las principales tendencias internacionales en las ciencias económicas.

Frecuencia semestral (enero-junio y julio-diciembre)

Cantidad de artículos en cada edición: 10-15 artículos

2. Requisitos de los artículos

- a) Ser inéditos: Los artículos presentados no deben haber sido publicados previamente ni presentados para su publicación en ninguna otra revista. No se aceptan artículos ya aparecidos anteriormente en otra publicación. Las comunicaciones presentadas a Congresos o Eventos científicos no se considerarán como trabajos publicados. Los autores se comprometen a no someterlo simultáneamente a otras publicaciones.
- b) Ser resultado de investigaciones científicas, con evidentes aportes al conocimiento, siendo de dos tipos:
 - Artículo de investigación aplicada: Presenta de forma detallada los resultados de estudios científicos. Su estructura debe incluir, entre otros, cuatro aspectos fundamentales: introducción, metodología científica utilizada, resultados y conclusiones. La metodología científica debe detallar el procedimiento, métodos y técnicas científicas utilizadas para arribar a los resultados. Si se trata de una propuesta de mejora debe explicitarse la metodología utilizada para su validación científica. Ya sea

un diagnóstico o una propuesta de mejora debe mostrarse de forma convincente la argumentación científica sobre la que se sustenta.

- Artículo de investigación bibliográfica o conceptual: Ser resultado de una revisión bibliográfica donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas, con el objetivo de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo en una temática determinada. Debe presentar una cuidadosa y actualizada revisión bibliográfica con un uso amplio de referencias.
- c) Tener una extensión máxima de 5000 palabras (no más de 15 páginas), incluyendo bibliografía y anexos.
- d) Incluir no menos de 10 referencias bibliográficas y que la mayoría sea de los últimos 5 años.
- e) Deben cumplir estrictamente las normas editoriales. En el caso de las referencias bibliográficas si no tiene toda la información requerida en las Normas editoriales se rechazará el artículo.
- f) Se admiten en español o inglés. Los títulos, resúmenes y palabras claves se publican en ambos idiomas: español e inglés. Independientemente que se publiquen en español o inglés puede contener citas y referencias en otros idiomas.

3. Normas para la presentación de artículos

Cada propuesta de publicación debe contener:

- a) Título del texto en español y en inglés.
- b) Nombres y apellidos de autores.
- c) Código ORCID de los autores.
- d) Institución, ciudad y país de los autores.
- e) Dirección de correo electrónico del autor para correspondencia.
- f) Resumen del texto en español y en inglés, que no exceda las 150 palabras. Debe estar redactado en un solo párrafo, donde se presente de manera concisa el propósito y los principales resultados y conclusiones de la investigación. Debe incluir fragmentos tomados textualmente del artículo, ni citas, ni referencias, ni abreviaturas.
- g) Palabras clave del texto (no menos de 3 y no más de 8), en español y en inglés. No deben coincidir con palabras o frases que ya estén en el título.
- h) Numeración JEL para palabras clave, según el código empleado internacionalmente en publicaciones económicas. Si no lo señalan los autores la Dirección de la Revista definirá la numeración JEL.
- i) Introducción.
- j) Desarrollo del artículo estructurado en epígrafes enumerados consecutivamente.
- k) Conclusiones.
- l) Referencias bibliográficas.

4. Presentación formal de artículos

- a) Procesador Microsoft Word
- b) Letra Times New Roman 12 puntos
- c) Interlineado 1,5
- d) Justificado
- e) Espacio entre párrafos
- f) Título y subtítulos en negritas y minúsculas tipo oración.
- g) Epígrafes enumerados.
- h) Introducción, conclusiones y referencias bibliográficas no se enumeran
- i) Tablas, esquemas, gráficos enumerados, con título y fuente.

5. Proceso de arbitraje

El proceso de arbitraje es a través de evaluadores ciegos.

Los originales serán enviados al menos a tres árbitros o evaluadores anónimos, expertos en el ámbito científico. Los evaluadores darán su opinión acerca de la calidad del artículo y pueden ofrecer sugerencias de modificaciones que mejoren, a su juicio, el trabajo evaluado, o de lo contrario rechazarán aquellos artículos que consideren no tienen la calidad requerida para su publicación. En cualquier caso, emitirán un Dictamen en formato preestablecido.

El Consejo Editorial, una vez recibido el criterio de los árbitros, acepta o rechaza el artículo. En caso de aceptación, el artículo podrá ser remitido posteriormente a los autores para añadir correcciones o para reajustar problemas de formato.

El Consejo Editorial garantiza que los expertos sean afines al tema abordado en el artículo arbitrado. Los criterios de los árbitros se le hacen llegar a los autores en un documento único elaborado por los editores.

6. Derecho de autor

Los autores conservan los derechos de autor y ceden a la revista el derecho de la primera publicación, con el trabajo registrado con la Licencia de Creative Commons Atribución-No Comercial 4.0 Internacional, que permite a terceros utilizar lo publicado siempre que mencionen la autoría del trabajo y a la primera publicación en esta revista. Los autores pueden realizar otros acuerdos contractuales independientes y adicionales para la distribución no exclusiva de la versión del artículo publicado en esta revista (por ejemplo, incluirlo en un repositorio institucional o publicarlo en un libro) siempre que indiquen claramente que el trabajo se publicó por primera vez en esta revista. Se permite y recomienda a los autores a publicar su trabajo en Internet (por ejemplo, en páginas institucionales o personales) antes y durante el proceso de revisión y publicación, ya que puede conducir a intercambios productivos y a una mayor y más rápida difusión del trabajo publicado.

7. Declaración de ausencia de conflicto de intereses

Los autores informarán a los editores la no existencia de conflictos de intereses en la publicación del trabajo, eximiendo a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto. Con ello los autores confirman que el trabajo es inédito y que no se ha cometido plagio alguno.

8. Declaración de la participación de cada autor en el trabajo

Los autores informarán con claridad los aportes que realizó cada autor al trabajo presentado.

9. Ilustraciones, figuras, gráficos y tablas

Las ilustraciones o imágenes deberán presentarse en formato JPG (no más de 200 KB). Las figuras y gráficos deben numerarse en orden consecutivo según el orden de aparición en el texto y deben incluir un breve título explicativo en la parte inferior de la figura. Si es necesario incluir fotos, estas se deben designar como figuras. Las tablas deben ser numeradas igualmente en orden consecutivo y en forma independiente de las figuras y los gráficos. Se deben numerar según el orden de aparición en el texto incluyendo un título explicativo en la parte superior de la tabla. Las tablas, figuras y gráficos deberán “insertarse” en el texto del artículo y ubicarse cerca del texto en que son mencionadas.

6. Normas para las referencias bibliográficas

- a) Se deben utilizar las Normas APA en su última versión.
- b) No incluya en las referencias bibliográficas materiales que no hayan sido referenciados en el texto del artículo.
- c) Se ordena alfabéticamente por los apellidos de los autores.
- d) Los nombres de los autores se consignan solo por sus siglas.
- e) En caso de haber más de una entrada bibliográfica del mismo autor, se ordena cronológicamente por las fechas de las obras.
- f) Cuando existan dos o más textos del mismo autor y publicados en el mismo año, se ordenan alfabéticamente por el título del texto y ese orden se consigna al lado del año con letras minúsculas, comenzando por la a, por ejemplo: (1990a), (1990b). En las referencias que se incorporen al interior del texto deben conservarse estas indicaciones con letras. En caso de que un texto tenga más de cuatro autores, solo se pone el nombre del autor principal acompañado de *et al.*
- g) Cuando no existe autor, la entrada bibliográfica se introduce alfabéticamente por la primera letra del texto.
- h) Los títulos de las revistas no deben consignarse a partir de sus siglas ni abreviados, sino que deben ofrecerse completos.

- i) Debe tenerse especial cuidado con la transcripción de las direcciones electrónicas de las páginas web, puesto que un error de este tipo obstaculiza cualquier futura consulta. Debe siempre ponerse la fecha de consulta de la página, de la siguiente manera: (día/mes/año).
- j) Cada entrada bibliográfica deberá incluir los siguientes datos, en el orden que se indica para cada caso:
- **Para libros de un solo autor:**
Apellido, Iniciales (Año). *Título del libro en cursiva*, Editorial o Entidad que publica, Ciudad.
 - **Para libros de más de un autor:**
Apellido 1, Iniciales 1, Apellido 2, Iniciales 2 y Apellido 3, Iniciales 3 (Año). *Título del libro en cursiva*, Editorial o Entidad que publica, Ciudad.
 - **Para capítulos o partes de libros:**
Apellido, Iniciales (Año). Título del capítulo sin comillas. En Nombre y Apellidos del autor o editor del libro, Crédito de editor o coordinador entre paréntesis (si fuera el caso), *Título del libro en cursiva*, (Rango de páginas del capítulo), Editorial o Entidad que publica, Ciudad.
 - **Para artículos:**
Apellido, Iniciales (Año). Título del artículo sin comillas, *Título de la revista en cursiva*, Volumen(Número), Rango de páginas del artículo.
 - **Para trabajos presentados en eventos:**
Apellido, Iniciales (Año, Días y mes en que tuvo lugar el evento). *Título del trabajo en cursiva*. [Indicación de si es ponencia o conferencia], Nombre del evento, Entidad que organizó el evento (si la hubiera), Ciudad o país donde ocurrió el evento.
 - **Para artículos digitales publicados en Internet:**
Apellido, Iniciales (Año, Días y mes en que se publicó). Título del artículo sin comillas. *Título de la revista en cursiva o del sitio*, Volumen(Número), Rango de páginas del artículo. Dirección URL exacta donde puede consultarse el texto si está disponible.
 - **Para tesis académicas:**
Apellido, Iniciales (Año). Título de la tesis en cursiva. Tipo de tesis (de diploma, de maestría, de doctorado)], Universidad correspondiente, Ciudad.
 - **Para cuando el autor es una institución:**
Nombre de la Institución (Año). Título del texto sin comillas (si es inédito) o en cursivas (si está publicado), Ciudad.
 - **Para cuando no existe autor:**
Título del texto sin comillas (si es inédito) o en cursivas (si está publicado) (Año), Editorial, Ciudad y otros datos, si los hubiera. En este caso se organiza alfabéticamente por el título del texto.