

Número 4

Junio de 2026





Ruta Roatan, Honduras

SUMARIO

CUBA

- 05** Importancia de la rendición de cuenta administrativa para el ejercicio del derecho de participación de los trabajadores.
- 18** La Calidad, una cuestión estratégica para las entidades fiscalizadoras superiores.
- 41** Modelo de Integridad pública para prevenir la corrupción administrativa.

MÉXICO

- 54** La fiscalización superior y los riesgos globales de carácter ambiental.

GUATEMALA

- 67** Aplicación tecnológica revolucionaria al programa municipio fiscalizado en Guatemala.
- 71** Eficiencia y eficacia del control interno en el sector público guatemalteco, un proceso en marcha.

Número 4 junio 2026

Revista **No.4**
junio 2026



Revista especializada
de la Organización Centroamericana y del Caribe
de Entidades Fiscalizadoras Superiores

Presidente

Licenciado Anel Flores de la Lastra. Presidente de la OCCEFS. Contralor General de la República de Panamá.

Grupo Consultor Comisión de Comunicación e Imagen.

Licenciada Mirian Marban González. Contralora General de la República de Cuba.

Magistrado Presidente Abogado Ricardo Alfredo Montes Nájera. Secretario Ejecutivo de OCCEFS. Presidente del Tribunal de Cuentas de la República de Honduras.

Doctor Frank Helmuth Bode Fuentes. Contralor General de Cuentas de la República de Guatemala.

Msc. Walter Salvador Sosa Funes. Presidente de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.

Dra. Emma Polanco Melo de Mercedes. Presidenta de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana.



CUBA



Lic. Darlam Enrique Dalmau Palomino

Vicecontralor General de la República de Cuba; Contraloría General de la República de Cuba, sita en calle 23 No. 801 Esq. B, Vedado, Plaza de la Revolución, La Habana, Cuba; correo electrónico: darlam.dalmau@contraloria.gob.cu código ORCID 0009-0005-5460-2116.

IMPORTANCIA DE LA RENDICIÓN DE CUENTA ADMINISTRATIVA PARA EL EJERCICIO DEL DERECHO DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

IMPORTANCE OF ADMINISTRATIVE ACCOUNTABILITY FOR THE EXERCISE OF WORKERS' RIGHT TO PARTICIPATION

RESUMEN

El estudio realizado aborda el derecho de participación de los trabajadores y la rendición de cuenta administrativa, como un mecanismo que propicia su ejercicio; analiza desde una perspectiva histórica, teórica y comparada, la evolución del derecho de participación en Cuba y referentes de otros países y en el contexto cubano, particularmente, la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores, en su condición de propietarios comunes de los medios fundamentales de producción y norma del Sistema de Control Interno; argumenta los fundamentos teórico-jurídicos esenciales de ambas instituciones, y propuestas para el perfeccionamiento de su ejercicio.

Palabras claves: Rendición de cuenta, participación, trabajadores, control interno.

ABSTRACT

The study addresses the right of workers to participate and administrative accountability as a mechanism that promotes its exercise; it analyzes, from a historical, theoretical, and comparative perspective, the evolution of the right to participate in Cuba and role models from other countries, and in the Cuban context, particularly the administrative accountability to workers, as owners of the fundamental means of production and standard of the Internal Control System; it argues the essential theoretical and legal foundations of both institutions and proposals for the improvement of their exercise.

Keywords: Administrative accountability, participation, workers, internal control.

INTRODUCCIÓN

En el Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, donde prima el carácter social de los medios fundamentales de producción, los trabajadores están convocados a desempeñar un papel fundamental en su salvaguardia y desarrollo. En el ámbito jurídico, las constituciones cubanas desde 1976 hasta la refrendada en el 2019 reconocen en los Fundamentos Económicos, el derecho de los colectivos laborales a participar en los procesos de planificación, regulación, gestión y control de la economía.¹

Al respecto, el marco regulatorio que desarrolla este contenido es amplio, incluye normas de diferente jerarquía y ámbitos, desde

la protección y derechos de los trabajadores, las obligaciones laborales de las administraciones, la organización y funcionamiento de la actividad empresarial y presupuestada, y la protección y transparente utilización de los fondos públicos en el desempeño de la gestión administrativa, expresada en el diseño e implementación del Sistema de Control Interno.

Y aunque este derecho constitucional es ejercible y exigible en todo momento por los trabajadores y no se puede limitar, la administración en contraposición está obligada a facilitar los espacios y medios para su ejercicio; en consonancia con sus fundamentos, el diseño del Sistema de Control Interno, establece la obligación de las administraciones de rendir cuenta a los órganos superiores, consejo de dirección y colectivo laboral, promoviendo la participación de estos últimos.

Con el objetivo de fortalecer el ejercicio de la rendición de cuenta administrativa, se promueven herramientas metodológicas y buenas prácticas, divulgando y capacitando a los destinatarios; lo cual resulta insuficiente si no existe una adecuada comprensión por los ejecutores, de sus fundamentos, alcance y aporte.

Esta investigación plantea un abordaje general de los elementos teórico-jurídicos de la rendición de cuenta administrativa, y el derecho de participación en su relación insoluble y los elementos de mejora continua que requiere; analizando referentes foráneos

y los antecedentes, evolución y estado actual de su regulación en el ordenamiento jurídico cubano.

DESARROLLO

Los derechos económicos en el ámbito del derecho constitucional se incorporan en las cartas magnas de los Estados como mecanismo de regulación, para proteger los derechos sociales, y a su vez fijan límites a otros derechos individuales asociados a la protección de la propiedad. Un estudio desarrollado por Moreno y Pérez (2021) de las experiencias de la Constitución Política Mexicana de 1917, la Constitución de la República Socialista Federativa de los Consejos (Soviet) de Rusia y la Constitución de Weimar, Moreno Cruz y Pérez Hernández, refieren que “... en las constituciones citadas, en un inicio la regulación de contenidos económicos constitucionales se centró en una fuerte correspondencia de las estructuras del orden económico, con los derechos constitucionales” (p. 3).

Un reflejo de este enfoque socio clasista se constata también en el artículo 6 de la Constitución de la República Federativa de Yugoslavia de 1963, con el derecho de “... autogestión de los trabajadores en la producción y el reparto social, en el seno de la organización de trabajo y de la comunidad social, a decidir acerca del ingreso económico de las empresas, en correspondencia con el trabajo y las obligaciones de las empresas con la comunidad social”.

Existen también constituciones capitalistas que ponderan la importancia de la participación, pero sin trasgredir o invadir el derecho de la propiedad privada por ejemplo, en la Constitución Española se reconoce en el artículo 129.2, que los poderes públicos promoverán formas de participación en la empresa, aunque estos siempre estarán limitados por los propios derechos de propiedad y de libertad de empresa estipulados en la norma.

Cuba, refrendado en el artículo 1 de la Constitución como un “Estado socialista de derecho y justicia social, democrático, independiente y soberano, organizado con todos y para el bien de todos como república unitaria e indivisible, fundada en el trabajo, la dignidad, el humanismo y la ética de sus ciudadanos para el disfrute de la libertad, la equidad, la igualdad, la solidaridad, el bienestar y la prosperidad individual y colectiva”; cuyo carácter social de los medios fundamentales de producción, es uno de los pilares para su realización.

En la Constitución cubana, desde 1976 se reconoce el derecho a la participación activa y consciente de los trabajadores de todas las ramas de la economía y de las demás esferas de la vida social², como eslabón fundamental para la construcción del Estado socialista de obreros y campesinos y demás trabajadores manuales e intelectuales, con base en la propiedad estatal socialista, que es la propiedad de todo el pueblo. En las dos reformas —a las

que fue sometida la Constitución Socialista de 1976, en los años 1992 y 2002—, este ejercicio de participación mantuvo similar proyección.

La Constitución de la República de 2019, nutre de contenido este derecho de participación y mandata su desarrollo en una ley posterior, que norme su ejercicio en los procesos de planificación, regulación, gestión y control de la economía.

En el discurso pronunciado por el líder histórico de la Revolución cubana, Fidel Castro Ruz, el 3 de septiembre de 1970, en la Plenaria provincial de la Central de Trabajadores de Cuba (CTC) en la Habana señala que las batallas, en referencia a la construcción de la nación, “... solo se ganan, dentro de una sociedad colectivista, con la más amplia participación de las masas en la solución de sus problemas”; el marco jurídico promulgado en diferentes ramas, es expresión de la decisión del Estado para empoderar a la clase trabajadora.

Los documentos emanados del Séptimo Congreso del Partido Comunista de Cuba, reflejan el papel de los trabajadores en la conducción de la Economía. Asimismo, la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, reconoce en los principios de nuestro socialismo que sustentan el modelo, la propiedad socialista de todo el

pueblo sobre los medios fundamentales de producción y base del poder real de los trabajadores, que deben ejercer la condición de propietarios comunes de estos medios.

Por su parte, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021–2026, emanados del Octavo Congreso del Partido Comunista de Cuba, abordan la necesidad de avanzar en la aplicación de métodos de dirección participativos y fortalecer el control interno y social³, entre otros. Conceptos que se reconocen también en el eje estratégico del Gobierno Socialista, Eficaz, Eficiente y de Integración Social de las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2023: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Documentos todos respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017.

Diversas normas de desarrollo de las Constituciones cubanas establecen las regulaciones para el ejercicio del derecho de participación; la Ley 116 “Código de Trabajo” de 20 de diciembre de 2013, dispone (artículos 14 y 18) que se puede ejercer de forma individual y colectiva, a partir del papel que juega la organización sindical en la elaboración, ejecución y control de la economía y el presupuesto y la propuesta de medidas para perfeccionar la gestión de la entidad. El Decreto Ley No. 34/2021 “Del Sistema Empresarial Estatal

Cubano” de 13 de abril de 2021 en el artículo 17 fija la obligación de la entidad de garantizar la participación de los trabajadores.

En el ámbito interno de la organización, se reconoce como un elemento clave en la dirección de los procesos, incluyendo la gestión del personal; Becerra y Ogando (2010), refiere que la Norma Cubana NC 3000: 2007 Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano definió la participación de los trabajadores como “principio esencial de dirección que garantiza que los trabajadores tomen parte en las decisiones dirigidas a la elaboración y el cumplimiento de los objetivos y la estrategia de la organización, la búsqueda de las soluciones a los problemas y al cumplimiento de la legislación establecida dada su experiencia. Su aplicación posibilita lograr un total compromiso de los trabajadores y que sus competencias sean aplicadas en beneficio de la organización y de ellos mismos” (p. 2).

Estos autores, al realizar un análisis del contexto legal del derecho de participación en la legislación cubana vinculada a la Gestión del Capital Humano, identifican cuatro alternativas posibles para el ejercicio de las formas de participación, que incluyen la Información, la Consulta, la Cooperación y la Aprobación, reconociendo que todas comportan un nivel de participación de los trabajadores en la gestión de la entidad, aunque señalan que el último tiene la mayor relevancia en el involucramiento en la toma de decisiones (p. 4).

La participación trasciende el enfoque económico, y se constituye también en una vía para el ejercicio de la dirección en la gestión de los procesos. Los profesores del Centro de Estudios de Administración Pública, de la Universidad de La Habana, Dres. Silvio Calves y Jesús Pérez, valoran la participación desde “el involucramiento psicológico de las personas en situaciones de trabajo en equipo que las estimulan a contribuir a la obtención de las metas del colectivo y a compartir la responsabilidad de estas; tiende a mejorar la motivación, la autoestima y la satisfacción en el trabajo, contribuye a desarrollar la creatividad hacia el logro de los objetivos de la organización y a asumir la responsabilidad de las actividades de su comunidad o grupo social”.(Calves y Pérez, p. 1).

En esencia, constituye un sistema y un proceso que forma parte principal de la cultura y ambiente organizacional de toda entidad, además de constituir una manifestación importante del principio de participación, se instituye en presupuesto primario, no solo para la efectiva gestión económica, sino también para la formación integral del colectivo laboral. Uno de los espacios a través de los cuales se ejerce el derecho de participación, con alcance a los ámbitos abordados, es el seno de la rendición de cuenta administrativa, mecanismo que incentiva la participación de los trabajadores en la gestión y control de la economía.

La Ley 158/2022 “De la Contraloría General de la República de Cuba y del Control Superior de los Fondos Públicos y de la Gestión Administrativa, reconoce el derecho de participación que tienen en el diseño, armonización, implementación, actualización y evaluación de la eficacia del Sistema de Control Interno, con el fin de contribuir a la eficiencia, transparencia y probidad de la administración en el uso de las potestades y recursos públicos.

En el ámbito de la gestión administrativa, el decreto Presidencial 674/2023 Reglamento de la Ley 158 “De la Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema de Control Superior de los Fondos Públicos y de la Gestión Administrativa” establece las obligaciones de las máximas autoridades de las organizaciones y entidades respecto al Sistema de Control Interno, fijando el deber de “implementar procedimientos para la rendición de cuenta de los cuadros y funcionarios ante sus niveles de dirección superior y los trabajadores, en el interés de evaluar su gestión administrativa, la observancia de valores éticos y morales y el marco legal establecido, compromiso personal y sentido de pertenencia a su entidad” (artículo 154 g), tributando a la participación de los trabajadores en la gestión y control de la economía.

La Resolución 60 “Normas del Sistema de Control Interno”, dictada por la Contraloría General el 1 de marzo de 2011, establece

para los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios, el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores; el sistema de rendición de cuenta diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer con transparencia el destino de los recursos y les garanticen un uso eficaz y eficiente para satisfacer las necesidades públicas.

Con el objetivo de generalizar buenas prácticas, este Órgano dictó la Resolución 146 de 24 de abril de 2024 —que aprueba con carácter experimental la “Metodología para la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores”, elaborada con la colaboración de la CTC y la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana—; traza pautas para organizar y desarrollar la rendición de cuenta administrativa, promover la participación de los trabajadores y lograr una gestión de la administración pródiga y eficiente; la temporalidad del instrumento permite validar su aplicación y actualizarla en correspondencia con los resultados obtenidos. La norma jurídica con una vigencia de un año, se prorroga

por igual período, hasta el mes de julio del año 2026, mediante la Resolución 145 de 9 de junio de 2025, dictada por la misma autoridad.

En el ámbito del procedimiento administrativo, también se reconoce la importancia de estas figuras para el logro de una buena administración; la Ley 169/2024 “Del Procedimiento Administrativo”, incorpora entre los principios que lo rigen la Participación y el Control; el artículo 51 precisa que las autoridades promueven, facilitan y garantizan la participación y control de las personas en los procedimientos administrativos en los que se ventilen asuntos de interés general, a fin de que los ciudadanos contribuyan activamente, en ese ámbito de actuación, a la conformación, ejercicio y control del poder del Estado, en cualquiera de sus niveles de organización territorial; reconociendo el artículo 55 que se pueden establecer otras formas y medios de participación y control de las personas, directamente o a través de las organizaciones y asociaciones reconocidas.

Este derecho de participación y control popular, no solo debe verse circunscripto a la solución de conflictos administración-administrado, sino a los derechos constitucionales en el ámbito económico que tienen las personas y por ende a fiscalizar la eficacia de la gestión administrativa en la utilización de los fondos públicos.

La participación para que sea efectiva, lleva implícito necesariamente, el control, y nace de un derecho otorgado a la persona que lo ejerce y una obligación para el sujeto controlado, que debe generar espacios para su ejercicio. La rendición de cuenta de la administración, necesariamente genera un control al desempeño del ente y para quien la recibe, una vía para la participación en la gestión. En el ámbito de la Administración Pública, la capacidad que tengamos desde las instituciones, de generar espacios de participación, incluyendo de rendición de cuenta, en temas de interés para toda la colectividad, incentiva el control popular sobre la gestión de la administración y el uso de los fondos públicos.

En el ámbito laboral los trabajadores deben cumplir los deberes y obligaciones que por la legislación que le corresponden y las indicaciones que en el desarrollo de ese ejercicio reciban de sus empleadores; sin embargo, en lo referente a la administración y gestión de los recursos —fondos públicos—, tienen también la condición de propietarios comunes de los medios fundamentales de producción y el derecho de participar en la regulación, administración, gestión y control, frente a un empleador que asume la función de dirección a nombre del Estado —representante del pueblo—.

La participación efectiva de los trabajadores en la gestión y control de la economía, no depende solo del aporte de una herramienta metodológica que define buenas prácticas y maneras de hacer en este proceso; la comprensión por las administraciones y los trabajadores del rol que les corresponde a cada uno en este proceso y el papel de la máxima autoridad en cada entidad, en la creación de las condiciones necesarias, para comunicar y transparentar su gestión, es fundamental.

Para ello, en correspondencia con lo regulado, debe:

1. Establecer un procedimiento interno consensuado con la organización sindical y el colectivo laboral, con amparo en otros documentos rectores como el Convenio Colectivo de Trabajo y el Plan de Actividades Anual, Mensual e Individual.
2. Fomentar una cultura organizacional, que promueva el ejercicio de la rendición de cuenta, integrando a los diferentes procesos, no como una actividad independiente o de cierre de una etapa.
3. No concentrar la información a trasladar a los trabajadores en un momento y espacio —reunión— que, por el nivel de datos y valoraciones a transmitir, limita el análisis objetivo y profundo de su contenido.
4. Implementar canales de comunicación bidireccionales y brindar información veraz,

asequible, oportuna y permanente, sobre el desarrollo de la gestión administrativa y la utilización de los fondos públicos, transparentando su ejercicio.

5. Utilizar los marcos de análisis colectivos —reuniones—, para consensuar las principales decisiones y acciones correctivas a implementar por la administración, con la participación de los trabajadores, en los procesos que han sido previamente transparentados.

6. Aportar la fundamentación necesaria, cuando se considere que una recomendación recibida de los trabajadores no es viable.

7. Asumir la administración —designada por el Estado en su condición de representante—, la adopción de las propuestas que reciban de los trabajadores —propietarios comunes de los medios fundamentales de producción—, sobre la gestión y uso de los recursos.

8. Los niveles administrativos superiores, en correspondencia con las funciones de dirección y control establecidas, deben incorporar en el análisis de los procesos y actividades que verifican, cómo se rinde cuenta de su contenido y los trabajadores participan.

CONCLUSIONES

El derecho de participación de los trabajadores, forma parte de los derechos económicos consagrados en las constituciones nacionales,

con una evolución en correspondencia con los intereses de la sociedad. Se erige en defensa de los derechos individuales y colectivos de los trabajadores y la responsabilidad social de las entidades, aunque también está marcado por el propio interés de generar compromiso, que incluya el éxito del negocio y el fortalecimiento de la actividad económica.

En el sistema socialista, este derecho de participación valida el principio de dueños de los medios fundamentales de producción que poseen los trabajadores, y al mismo tiempo genera mayores riquezas que tributen al desarrollo del país en los diferentes ámbitos.

Dado el papel de representante que tiene la administración, por naturaleza le corresponde el deber de rendir cuenta de su gestión a los trabajadores y estos exigir y decidir sobre sus resultados, en correspondencia con el ejercicio de la participación.

En el segundo trimestre del presente año, la Contraloría General de la República, con la participación de la CTC y la Universidad de La Habana, evalúan los resultados prácticos de la Metodología para la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores, y proponen las modificaciones que correspondan, con el objetivo de continuar perfeccionando esta herramienta metodológica y la promoción de buenas prácticas en su desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

Becerra Alonso, María Julia y Ogando Ramos, R. (2010). "La participación de los trabajadores en la toma de decisiones de sus empresas. Realidades y regulaciones".

Revista Ingeniería Industrial, Volumen XXXI, No. 3.

Calves Hernández, S. y Pérez Othon, J. (2010). La participación y la toma de decisiones en la gestión. INFODIR enero – julio.

Castro Ruz, Fidel. Discurso en la Plenaria Provincial de la CTC, 2 y 3 de septiembre. Ediciones COR (33). La Habana, 1970.

Constitución socialista de la República de Cuba, proclamada de 24 de febrero de 1976.

Constitución de la República de Cuba, Constitución socialista reformada constitucionalmente en el año 1992, 24 de febrero de 1976.

Constitución de la República de Cuba, Constitución socialista reformada constitucionalmente en el año 2002, 24 de febrero de 1976.

Constitución de la República de Cuba, Gaceta Oficial No. 5, Extraordinaria, de 10 de abril de 2019.

Decreto Presidencial 674/2023 Reglamento de la Ley 158 "De la Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema de Control Superior de los Fondos Públicos y de la Gestión Administrativa", de 6 de septiembre

de 2023, Gaceta Oficial No. 90, Ordinaria, de 27 de septiembre de 2023.

Decreto Ley No. 34/2021 “Del sistema empresarial estatal cubano” de 13 de abril de 2021, Gaceta Oficial No. 51, Ordinaria, de 7 de mayo de 2021.

Decreto No. 326/2013 “Reglamento del Código de Trabajo” de 12 de junio de 2014, Gaceta Oficial No. 29, Extraordinaria, de 17 de junio de 2014.

Fayol, Henry. (1987). Administración industrial y general, Editorial El Ateneo, Décima edición, Buenos Aires, 1987.

Galiana Moreno, J. y García Romero, B. (2018). La participación y representación de los trabajadores en la empresa en el modelo normativo español, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid, España.

Galiana Moreno, J. y García Romero, B. (2018). La participación y representación de los trabajadores en la empresa en el modelo normativo español, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid, España.

González Quevedo, Joanna. (2014). La recepción de los principios del iusrepublicanismo romano en el diseño político-jurídico de la participación ciudadana en la República de Cuba. Tesis presentada en opción al grado

científico de doctora en ciencias jurídicas, Facultad de Derecho, Universidad de La Habana. s. edit.

Guzmán Hernández, T. y Dalmau Palomino, D. (2023). Una metodología para la rendición de cuentas de la administración a los trabajadores. Revista Auditoría y Control No. 44, Contraloría General de la República de Cuba. Disponible en <http://www.contraloria.gob.cu>.

Ley No. 116 “Código de Trabajo” de 20 de diciembre de 2013, Gaceta Oficial No. 29, Extraordinaria, de 17 de junio de 2014.

Ley 158/2022 “De la Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema de Control Superior de los Fondos Públicos y de la Gestión Administrativa”, de 13 de diciembre de 2022, Gaceta Oficial No. 21, Ordinaria, de 28 de febrero de 2023.

López Garrido, Diego. (1993). Apuntes para un estudio sobre la constitución económica. Revista del Centro de Estudios Constitucionales, No. 15 mayo-agosto, Universidad de Castilla-La Mancha. s. edit.

Moreno Cruz, Martha y Pérez Hernández, Lisette. (2021). Fundamentos interpretativos de la Constitución económica cubana. En Claves para la interpretación de la Constitución Cubana de 2019. Santiago de Chile, Ediciones Olejnik, 2021.

Pérez Hernández, L. (2016). La constitución económica socialista y sus fundamentos

Disponible en <http://www.revista-estudios.deusto.es>, enero-junio, Bilbao.

Pérez Hernández, Lissette. (2013). La regulación constitucional de los principios que regulan la economía. En: Derecho, Economía y Sociedad en el Siglo XXI, II Simposio Germano-Cubano de Derecho. La Habana, s. edit.

Resolución No. 60/2011 “Normas del sistema del control interno”, de la Contraloría General de la República, de 1 de marzo de 2011, Gaceta Oficial No. 13, Extraordinaria, de 3 de marzo del 2011.

Resolución No.146/2024 “Metodología para la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores”, de la Contraloría General de la República, de 24 de abril de 2024, Gaceta Oficial No. 30, Extraordinaria, de 26 de abril de 2024.

Resolución No.145/2025, de 9 de junio de 2025, Gaceta Oficial No. 69, ordinaria, de 1 de agosto de 2025; extiende por el período de un año la aplicabilidad de la Resolución 146, que aprueba la “Metodología para la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores”.

Robbins, Stephen; Judge, Timo A. (2009). Comportamiento Organizacional, decimotercera edición, Editorial Pearson Educación, México.

Subdirección General de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de

España; Derechos fundamentales en el trabajo y normas internacionales del trabajo, 2003. Quiros Hidalgo, José Gustavo. (2009). Derechos de Información y Consulta en materia de prevención de riesgos laborales. ¿participación de los trabajadores en la empresa? Revista Universitaria de Ciencias del Trabajo, Universidad de León, España.

Notas de pie de página

¹ Constitución de la República de Cuba, Gaceta Oficial No. 5, Extraordinaria, de 10 de abril de 2019, artículo 20 “Los trabajadores participan en los procesos de planificación, regulación, gestión y control de la economía. La ley regula la participación de los colectivos laborales en la administración y gestión de las entidades empresariales estatales y unidades presupuestadas.”

² Constitución socialista de 24 de febrero de 1976, artículo 16 “El Estado organiza, dirige y controla la actividad económica nacional de acuerdo con el Plan Técnico de Desarrollo Económico- Social, en cuya elaboración y ejecución participan activa y conscientemente los trabajadores de todas las ramas de la economía y de las demás esferas de la vida social”.

³ No. 5 “Exigir la actuación ética de los jefes, los trabajadores y las entidades, avanzar en la aplicación de métodos participativos, eficaces e innovadores de dirección, que contribuyan a fortalecer el control interno, a prever y limitar los riesgos, a una seguridad

razonable y adecuada rendición de cuenta...” y No. 209 “Fortalecer el control interno y el externo ejercido por los órganos del Estado y el Gobierno, las entidades, así como el control social, incluyendo el popular sobre la gestión administrativa...”



METODOLOGÍA PARA LA RENDICIÓN DE CUENTA ADMINISTRATIVA A LOS TRABAJADORES

RESOLUCIÓN No. 146/2024 DE LA CONTRALORA GENERAL, DE FECHA 24 DE ABRIL DE 2024, PUBLICADA EN LA GACETA OFICIAL EXTRAORDINARIA No. 30, DE FECHA 26 DE ABRIL DE 2024.



Rendición de cuenta de la Contraloría General de la República de Cuba.



CUBA



Lic. Lemay Fernández Velázquez

Contraloría General de la República de Cuba. Contralor Jefe de la Dirección de Investigación, Metodología y Capacitación, sita en Ave 36 No. 130 e/ 41 y 43. Nuevo Vedado. La Habana Cuba.

Profesor Asistente. Correo electrónico: lemay.fernandez@contraloria.gob.cu
Código ORCID: 0009-0008-0775-213X

LA CALIDAD, UNA CUESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

QUALITY, A STRATEGIC ISSUE FOR SUPREME AUDIT ENTITIES

RESUMEN

El presente artículo aborda los referentes teóricos sobre la gestión de la calidad, como un instrumento esencial en las organizaciones para alcanzar niveles superiores de desempeño, prevenir errores y lograr la satisfacción de los clientes. Se realiza un acercamiento a las principales normativas internacionales que regulan la calidad, profundizando en los cambios acontecidos del modelo de control de calidad estático, basado en el cumplimiento de procedimientos a un sistema de gestión de calidad dinámico, integral y basado en riesgos. Este nuevo enfoque, alienado con las teorías modernas de administración exige una adaptación continua proactiva para gestionar los riesgos que afectan la calidad.

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores para alcanzar los niveles deseados de calidad en el ejercicio del con-

trol público, ha promovido importantes cambios en las regulaciones, pasando de ejercer el control de la calidad en los encargos que realiza a promover un sistema integrado de gestión, con enfoque basado en riesgo, la promoción y defensa de la independencia y la observancia de los principios éticos de los auditores en el ejercicio de su profesión, todo ello para alcanzar los objetivos de calidad propuestos.

Palabras claves: calidad, gestión, riesgos, sistema.

SUMMARY

This article addresses the theoretical references for quality management as an essential instrument for organizations to achieve higher levels of performance, prevent errors, and accomplish customer satisfaction. An approach is made to the main international regulations governing quality, delving into the changes that have occurred from the static quality control model, based on compliance with procedures, to a dynamic, comprehensive, and risk-based quality management system. This new approach, aligned with modern management theories, requires proactive continuous adaptation to manage the risks that affect quality.

Supreme Audit Institutions, to achieve the desired levels of quality in the exercise of public oversight, have promoted significant

changes in regulations. This shift moves from exercising quality control over the engagements they undertake to promoting an integrated management system with a risk-based approach, the promotion and defense of independence, and the observance of auditors' ethical principles in the exercise of their profession, all to achieve the proposed quality objectives.

Keywords: quality, management, risks, system.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones enfocan parte de sus esfuerzos en alcanzar el logro de la planeación estratégica, rediseñar la política de calidad, asignar las funciones de los integrantes de la organización con respecto al sistema, y generar una cultura de calidad; esto con el fin de aportar al logro de los objetivos estratégicos y a una optimización de los procesos, al aumento de la satisfacción de los clientes y, a asegurar la conformidad en la prestación del servicio.

Al igual que todas las demás instituciones y organizaciones, las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) deben perseguir la excelencia y las normas de calidad más altas, para poder satisfacer las exigencias y expectativas de las partes interesadas.

La gestión de calidad supone un enfoque fundamental, que debe inculcar la concep-

ción de la calidad como prioridad a todos los niveles de la institución.

Una correcta gestión de la calidad de auditoría constituye para la EFS un marco estructural para el seguimiento de la realización de las tareas y la consecución de los objetivos aprobados, para la observación por parte del personal de los valores y normas fundamentales, la realización de las tareas conforme a las prácticas internas establecidas y a las normas profesionales nacionales e internacionales, contribuir a la mayor confianza de las partes interesadas en la institución, promoviendo valores como la independencia, fiabilidad, pertinencia, transparencia y observación de los plazos previstos.

Para asistir a las EFS a establecer y mantener un sistema apropiado de control de calidad que cubra todo el trabajo que estas entidades realizan, la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) emitió en el 2019 la norma ISSAI 140, como parte del Marco de Pronunciamientos Profesionales de la organización, basada en los principios claves de la Norma Internacional de Control de Calidad (ISQC1), adaptado para las EFS, la cual constituyó la base fundamental para que las EFS diseñaran sus sistemas de gestión de calidad bajo el enfoque de aseguramiento y control de la calidad.

En el año 2020 se aprueba por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y

Aseguramiento (IAASB siglas en inglés) la Norma Internacional de Gestión de Calidad y se deja sin efecto la (ISQC 1,) lo cual condicionó que la INTOSAI emitiera una versión de la ISSAI 140 enfocada a la gestión de calidad que contribuya a alcanzar los objetivos estratégicos definidos y el cumplimiento de sus mandatos, dejando atrás por consiguiente en anterior enfoque de aseguramiento y control.

Estas actualizaciones y la nueva visión que en ellas se introducen sobre la calidad aún no han tenido un efecto de cambio en las normativas actuales cubanas, hecho que conlleva a determinar el siguiente **problema científico**: ¿Qué cambios promueve el nuevo enfoque que establece la ISSAI 140 de 2025 en las EFS?

Siendo el **objeto de la investigación**: el sistema de calidad bajo el nuevo enfoque de la ISSAI 140 revisada.

Se establece como hipótesis de la investigación que, el nuevo enfoque de la ISSAI 140 de 2025 implica una transformación en los sistemas diseñados por las EFS.

En función de dar solución al problema propuesto y dirigir la investigación, se define como **objetivo general** de la investigación: Abordar los referentes teóricos sobre la gestión de calidad y su mirada desde las EFS, bajo los pronunciamientos de la ISSAI 140 de 2025.

En tanto los **objetivos específicos** son los siguientes:

1. Determinar los referentes teóricos fundamentales relacionados con la gestión de la calidad.

2. Abordar la gestión de calidad desde la mirada y percepción de las entidades fiscalizadoras superiores.

3. Identificar los elementos principales que promueve la ISSAI 140 de 2023 en cuanto a la gestión de la calidad en las EFS.

Metodológicamente el proceso investigativo se sustenta en el método dialéctico-mate-rialista, lo que propicia el estudio objetivo y contextualizado del proceso, para ello se articulan los métodos de los niveles teóricos y empíricos, siendo:

- **Histórico - Lógico:** Permite recopilar antecedentes teóricos para conformar un marco conceptual sobre los principios, normas y procedimientos para la adecuada gestión de calidad de la auditoría, basada en la NIGC1, NIGC 2, ISSAI 140, ISO 19011 y demás elementos necesarios de las ciencias involucrados en la gestión de calidad.

- **Análisis y síntesis:** contribuye a precisar los elementos fundamentales sobre la gestión de la calidad, la auditoría, las entidades fiscalizadoras superiores y sus relaciones, lo que conduce a precisar el funcionamiento de los mismos en el contexto cubano.

- **Comparativo:** Facilita el estudio de los lineamientos y técnicas de las normativas relacionadas con la gestión de la calidad, aplicadas por diversos investigadores.

- **Deducción – Inducción:** se emplea a lo largo del proceso pues se consideran los aspectos generales, los estudios anteriores o antecedentes para precisar las regularidades y por ende contextualizarlas a la presente investigación, las que estarán relacionadas a los elementos sobre la gestión de calidad.

Para complementar lo recién planteado se emplean los **métodos empíricos** siguientes: revisión bibliográfica, análisis documental y la observación.

DESARROLLO

Referentes teóricos sobre la gestión de calidad en las auditorías

A continuación se presenta una revisión de los fundamentos teóricos y metodológicos sobre la gestión de la calidad, se expone una generalización de la evolución del concepto de calidad, gestión de calidad y procedimientos de gestión de calidad, así como, la aplicación de estos términos en las entidades fiscalizadoras superiores, teniendo en cuenta sus especificidades, las normas internacionales y nacionales sobre la temática de las auditorías, lo que servirá de base o fundamento para el desarrollo de la presente investigación.

LA CALIDAD





La calidad ha sido un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre, desde la concepción misma de la civilización humana, se controlaba la calidad de los productos consumidos y los que eran perjudiciales para su salud. (Pizarro, 2023).

En el estudio de los conceptos, según Guacho y Jara (2020) y Pineda (2020), existen varios autores como Deming (1982), Juran (1990), Ishikawa (1986), Crosby (1998) y Feigenbaum (1963), considerados los iniciadores del estudio sobre la calidad, que han contribuido con sus experiencias, enseñanzas y pensamientos que se han constituido en fortalezas para el desarrollo de la calidad.

Ninguna definición prevalece a las anteriores, estas han ido variando para adaptarse y dar respuesta a los nuevos conceptos y cambios en el mundo empresarial y cada organización adquirirá una u otra en función de su misión y objetivos estratégicos.

Lo anterior, el autor coincide con Pineda (2020) que puntualiza que el concepto de calidad es multidimensional, debido a que depende de diferentes variables, tales como el sector productivo, las expectativas de los clientes, el cumplimiento de requisitos e incluso la normatividad nacional e internacional, por lo que debe considerarse como una estrategia administrativa fundamental que fomenta el crecimiento y mejoramiento de

la organización a través de la satisfacción del cliente versus costos razonables.

Como elemento esencial, una organización que aspire a alcanzar niveles superiores de calidad de los productos y servicios que oferta, debe poseer, entre otras cosas, el compromiso del personal en el entendimiento y aplicación de las políticas de calidad y la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (Reyes D et al, 2021) y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes, a decir de González y García, 2022.

Sobre este tema, la Organización Internacional de Normalización, 2015 puntualiza que una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

Adentrándonos al concepto de calidad, la propia Organización Internacional la conceptualiza como el grado en el que un conjunto de *características* inherentes de un objeto cumple con los *requisitos*.

Para Juran (1961), la calidad se define como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse durante la oferta de un producto o

la prestación de un servicio. De manera similar, Crosby (1993), establece a la calidad como la ausencia de cero defectos en los productos que se expenden, cumpliendo con los estándares establecidos por la gerencia. Mientras que para Deming (1988), la calidad se enfoca en el cliente, al definirla como la forma de transformar las necesidades y expectativas de manera cuantificable y medible del interesado, ya que al obtener un producto o servicio tendrá la oportunidad de establecer una perspectiva de si existe satisfacción en lo ofertado. Por su parte, Ishikawa (1997) consideró que no solo es el hecho de desarrollar, diseñar y mantener un producto con calidad, sino que esté al alcance de sus consumidores.

Según (Keller, 2021) la calidad se define como “la capacidad de un producto o servicio para cumplir con los requisitos especificados y las expectativas del cliente, aportando valor en términos de funcionalidad, fiabilidad y servicio”.

Es una propiedad que tiene una cosa u objeto, y que define su valor, así como la satisfacción que provoca en un sujeto, a decir de Peiró, 2020).

Giuliano, 2020 la asocia a las características que deben poseer los productos o servicios resultantes del cumplimiento de la misión de la organización e incorpora como elemento distintivo la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario, pues es este el que percibe el resultado global, a decir de Silva, 2024).

Soledispa et al, 2022 coincide con lo anterior, y añade que la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o usuario, se enmarcan en función de determinados parámetros, tales como seguridad, confiabilidad y servicio prestado.

El concepto de calidad depende de la perspectiva o el contexto en el que se aplique. Es importante entender las diferentes perspectivas desde las cuales se ve la calidad con la finalidad de comprender el papel que desempeña dentro de una organización. La calidad debe analizarse con base en el juicio de los consumidores, con base en el producto, con base en el usuario, con base en el valor, con base en la manufactura y con base en el cliente. La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad de satisfacer a los clientes y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas.

Aunque Burgos, 2021 señala que las necesidades son diversas, como distintas son también las formas alternativas de satisfacerlas y precisa que los consumidores valorarán en cada producto o servicio aquellos atributos que, desde su percepción, permiten satisfacer en mayor grado sus necesidades específicas. Sus estimaciones respecto al grado en que un producto o servicio los satisface, habrán de diferir entre ellos de manera considerable, entre otras razones por la amplia diversidad

de motivaciones y finalidades subyacentes en la adquisición y uso del producto o servicio, lo que es consecuente con lo planteado por Muñoz, 1999.

La gestión de la calidad.

La calidad, según Gallego, 2018 y Guacho y Jara, 2020 ha pasado por grandes etapas a lo largo de la historia.

Según Pizarro, 2023, tanto la definición como la forma de gestionar la calidad, han evolu-

cionado a través del tiempo, integrándose de manera armónica para lograr obtener una mejor calidad de los productos y servicios que se ofertan.

En esta evolución se identifican cuatro estadios: calidad mediante la Inspección de la Calidad, Control de la Calidad, Aseguramiento de la Calidad y Gestión de la Calidad Total (Tabla 1.1).



Tabla 1.1 Estadios en la evolución del término

<i>Estadios</i>	<i>Descripción</i>	<i>Objeto de control</i>
Inspección de la calidad (1910)	La inspección de la calidad fue la técnica dominante durante la Revolución Industrial junto con la introducción de la dirección científica (Taylor) basada en el desglose de cada trabajo en actividades, lo que supone que cada tarea puede ser realizada por empleados sin gran cualificación.	PRODUCTO
Control de Calidad (1950)	El aumento del uso de la tecnología obligó a que la calidad fuera controlada mediante el desarrollo de métodos de supervisión más específicos, dando paso al control de calidad y/o control estadístico de la calidad. El empleo de estas técnicas, permitió un mayor control de la estandarización del producto fabricado.	PROCESO
Aseguramiento de la Calidad (1970)	En el aseguramiento de la calidad se aplicó el concepto de la calidad en todas las etapas del ciclo del producto dentro de la organización: diseño del producto, diseño de procesos, producción, venta y servicio postventa. En cada una de las etapas se aplicaron un conjunto de técnicas englobadas en la ingeniería de la calidad.	CLIENTE
Gestión de la Calidad Total (1970)	Su introducción implica la comprensión y la implantación de un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización. Estos principios se constituyeron en el enfoque sobre los clientes, la participación y trabajo en equipo y la mejora continua como estrategia general.	EMPRESA

Entre los autores que tratan el control y la gestión de la calidad total, se encuentra Crissien Castillo, que plantea “calidad no es lo que se pone dentro de servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (2008, pág. 41).

Para Pineda, 2020, la gestión de la calidad es una herramienta para lograr los objetivos institucionales en términos de satisfacción de los usuarios y sus partes interesadas, en tanto Durán, 1992, p.5 precisa que es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta programas y controla los resultados de la función de calidad con vistas a su mejora permanente. Escalera, 2013 expresa que la gestión de calidad es la actividad organizada para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Orientación a todas las actividades empresariales, operativas y de gestión, cuyo fin es lograr la satisfacción del cliente (Hernández, Barrios y Martínez, 2018).

La gestión de calidad es una serie de procesos sistemáticos que le permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las distintas actividades que lleva a cabo. Esto garantiza estabilidad y consistencia en el desempeño para cumplir con las expectativas de los clientes (Editorial Etecé, 2021).

Llanes, 2023 precisa que existen varios puntos de contacto comunes, siendo el enfoque en la satisfacción del cliente, expectativas del cliente

y desarrollar productos y servicios que los cumplan; la mejora continua; la participación de los empleados y el uso de herramientas y técnicas.

Atendiendo a las definiciones anteriores el autor considera que la gestión de calidad no es un proceso aleatorio o fortuito, sino que debe ser concebido desde la propia creación constitución de la organización, de las políticas que adopte, de los compromisos con los trabajadores, de su estructura y de la identificación de los procesos que permita garantizar alcanzar los objetivos institucionales con la eficacia, eficiencia y economía requerida, en función de las expectativas de los clientes y demás partes interesadas sino también del entorno con el que se relaciona.

A decir de Pizarro, 2023, el tratamiento de la calidad, ha condicionado el establecimiento de una importante área de especialización, con normas de aseguramiento que la regulan; emitidas por diferentes organismos que permiten a las empresas sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo, mediante su mejora continua. En ese entorno, los estándares de calidad emitidos por la Organización Internacional de Normalización (ISO), juegan un papel fundamental.





Las normas ISO, aportan las reglas básicas para desarrollar el aseguramiento de la calidad, son totalmente independientes del fin de la empresa o del producto o servicio que proporcione y aplicables a empresas grandes, medianas o pequeñas dedicadas a la manufactura de cualquier producto o la prestación de cualquier servicio (2018).

Entre los estándares de carácter general, establecidos por las Normas ISO se encuentran:

- ISO 9000- Gestión de la Calidad: Define los fundamentos para los sistemas de gestión de calidad y constituye una guía que permite la selección del tipo de modelo de gestión acorde a las características y objeto social de la empresa.

- ISO 9001- Sistemas de Gestión de Calidad: Se emplea cuando existe un compromiso establecido para entregar el producto entre proveedores y clientes.

- ISO 9002- Modelo para asegurar la calidad en la producción, la instalación y el servicio: Se utiliza cuando el proveedor debe fabricar un producto acorde a las necesidades del cliente y demostrar su correcta fabricación desde el diseño hasta la instalación.

- ISO 9004- Norma de Gestión Avanzada: Se establece cuando se desea generar confianza a la gerencia, garantizando el cumplimiento de todos los requisitos que el cliente disponga desde su diseño hasta un servicio post-venta del producto.

La aplicación de cada una de estas normas sobre la gestión de calidad, presentan diferentes estructuras, requisitos y terminología, que satisfacen las preferencias de los clientes a la hora de su aplicación. Aseguran que, el proveedor cuente con un buen sistema de gestión de calidad, utilizado como una herramienta para la toma de decisiones y el desarrollo de prácticas que benefician tanto a los procesos como a las personas. Además, permiten a la organización fabricar productos o brindar servicios que aumenten el enfoque al cliente, en un entorno de mejora continua y sostenibilidad en el tiempo (Duque, 2017).

Dentro de los múltiples productos o servicios donde resulta esencial la aplicación de la gestión de calidad, se encuentran los servicios de auditoría, teniendo en cuenta las especificidades de este tipo de actividad. La concepción actual sobre gestión de calidad para este tipo de servicios, según Pizarro, 2023 debe tener en cuenta entre otras cosas, el modelo de gestión de calidad adaptado por entidades que realizan auditoría, directrices para auditarlo y definición de la responsabilidad del auditor, aspectos que deben estar amparados por los estándares siguientes: Las Normas ISO vinculadas a los sistemas de gestión de calidad en general (mencionadas anteriormente) y las vinculadas a sus auditorías, son ellas:

- ISO-9001- Gestión de Calidad: permite, mantener una supervisión constante y opor-

tuna durante el desarrollo de los procesos administrativos, ayudando a las empresas a mantener la mejora continua de las mismas; en la actualidad, las organizaciones deben buscar la calidad total cuando se habla de satisfacción de clientes y permanencia en los mercados competitivos. (Sotelo Asef & Figueroa González, 2017).

- ISO 19011- Directrices para las auditorías de los sistemas de gestión, proporciona orientación sobre la gestión de un programa de auditoría, sobre la planificación y realización de auditorías de sistema de gestión, así como sobre la competencia y evaluación de un auditor o un equipo de auditores. (Riera-Estrada, García-Moreira y Chiriboga-Mendoza, 2020) (Estrada, Vincés, Jaime y Delgado, 2021).

Según esta norma es aplicable a todas las organizaciones que necesitan planear y llevar a cabo auditorías internas o externas de sistemas de gestión de calidad o administrar un programa de auditoría, ya sea para mantenimiento o certificación y en su alcance, se incluyen: los principios de auditoría de gestión, de un programa de auditoría, la evaluación de la competencia de los empleados involucrados en el proceso de la auditoría. (Palacio, 2021).

auditoría, incluidos sus riesgos, reglas para la conducción de una auditoría, (en particular en la sección de la planificación), los ajustes de la terminología para reflejar el proceso y no el objeto y las directrices para auditar nuevos conceptos, como el de la organización, liderazgo y compromiso.



En este punto es obligatorio, según criterio del autor, mencionar las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB), que constituyen ordenamientos internacionales que se aplican en la auditoría de los estados financieros y servicios relacionados, entre ellas se destaca:

- Norma Internacional de Auditoría (NIA 220) – Gestión de la Calidad de la Auditoría de Estados Financieros: aborda las responsabilidades específicas que tiene el auditor con respecto a la gestión de la calidad en el encargo para una auditoría de estados financieros y las responsabilidades relacionadas con el socio del encargo (IFAC, 2021, pág. 6). Tiene como alcance diseñar y presentar un procedimiento estructurado dirigido a los auditores, siendo esta una guía práctica dirigida a las firmas auditoras, para evaluar los estados financieros, según Tapia Iturriaga et al. (2019).

- NIGC 1- Norma Internacional de Gestión de Calidad 1: emitida por el IFAC en diciembre del 2020, sustituye a la NICC 1- Norma Internacional de Control de Calidad, aunque conserva elementos de esta norma (seguridad razonable de que la firma de auditores y su personal cumplan las normas profesionales, los requerimientos legales y reglamentarios aplicables en las áreas de auditoría y revisión de estados financieros, informes emitidos por

la firma o por los socios del encargo proporcionen un grado de seguridad y servicios relacionados) que son aplicables para el sistema de gestión de la calidad de una firma de auditoría y además, proporcionan un vínculo necesario con la gestión de la calidad en el encargo, establecida en la NIA 220 – Gestión de Calidad de la Auditoría de Estados Financieros.

- NIGC 2- Norma Internacional de Gestión de la Calidad 2: Revisiones de calidad del encargo: Esta norma internacional trata sobre el nombramiento y elegibilidad del revisor de calidad del encargo y las responsabilidades relativas a la realización y documentación de una revisión de calidad del encargo.

Una revisión de calidad del encargo es una evaluación objetiva de los juicios significativos realizados por el equipo del encargo y de las conclusiones alcanzadas en consecuencia, mediante la aplicación de las normas profesionales y los requerimientos legales o reglamentarios aplicables. (IFAC, 2021).

La gestión de calidad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS)

La calidad desde la mirada de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) como organismos especializados e independientes encargados de fiscalizar la legalidad de los actos de la Administración Pública, reviste gran importancia el ejercicio del control de efica-

cia, eficiencia y economía de la aplicación de los fondos públicos de forma de no dañar la confianza de la ciudadanía, ni el sistema democrático, que contribuyan al desarrollo del país en un marco de institucionalidad (Sconi, 2023 y Guadalupe y Lima, SA).

Para ello la actividad de la EFS por la calidad de auditoría deben ofrecer una razonable garantía de que cada control se centre en cuestiones relevantes y su resultado facilita una imagen verídica y adecuada de las cuestiones controladas. Es importante alcanzar un alto nivel de calidad y mantenerlo en todo el proceso de auditoría si la EFS quiere mejorar su credibilidad y sus resultados.

La afirmación anterior es entendida por Mencos C et al, 2017 al señalar que realizar auditorías y otros trabajos de alta calidad de manera consistente es uno de los mayores desafíos que enfrentan, pues la calidad del trabajo que realizan la EFS afecta su credibilidad, y ultimadamente su habilidad para ejercer su función.

Según Peralta, 2023 la gestión de calidad necesita de un sistema de apoyo para emprenderse al éxito sostenido, es por esto que, para garantizar que los productos y servicios cumplan con los estándares más exigentes y las expectativas de los clientes, las organizaciones han adoptado los sistemas de gestión de la calidad. Estos sistemas proporcionan un

enfoque estructurado y eficiente para planificar, controlar y mejorar continuamente los procesos, asegurando así, que la calidad sea una piedra angular en todas las operaciones. Esta afirmación coincide con lo planteado por Bolaños, 2020 que refiere que la gestión de la calidad se desarrolla en el marco del Sistema de Gestión de la Calidad, el cual ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos y las actividades, que le permitan una gestión orientada hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos y la obtención de resultados empresariales de excelencia.

Diversas han sido las propuestas de modelos de sistemas de gestión de calidad en las EFS, que sirvan como herramientas para llevar a cabo sus actividades con criterios de excelencia, economía y eficacia; a fin de incrementar su productividad, mejorar la calidad de sus procesos y generar un mayor impacto del control gubernamental, a decir de Giuliano, 2020, entre ellas.

La EFS del Perú, la cual a decir de Matute et al 2008, el modelo utilizado estuvo basado en los criterios de modelos de excelencia comúnmente empleados como el modelo japonés (Deming), el estadounidense (Malcolm Baldrige), el europeo (E.F.Q.M.) y el iberoamericano (Fundibeq), para el mejoramiento de dos procesos clave de la organización: las acciones de legalidad o cum-

plimiento y la evaluación de denuncias, los cuales en conjunto representan el 68,4% del accionar de la organización.

Y la EFS Contraloría General de Cuentas de Guatemala que según Mencos C et al, 2017 la cual consideró en la implementación del sistema de control de calidad en, lo definido

en las Normas Internacionales de Control de Calidad, 2005 y estableció un Marco de referencia para un sistema de control de calidad para la EFS.

Desde el punto normativa, la INTOSAI en su Marco de Pronunciamientos Profesionales se emitió por la ISSAI 140 en 2019 basada



en los principios claves de las Normas Internacionales de Control de Calidad (NICC), la cual establece un marco general para el control de calidad en las EFS, diseñado para ser aplicado al sistema de control de calidad de todo el trabajo que realizan las EFS (por ejemplo, auditorías financieras, auditorías de cumplimiento, auditorías de desempeño y otros trabajos que realizan las EFS).

Esta norma definía como elementos del sistema de control de calidad los siguientes:

- Responsabilidad de liderazgo en la calidad de la firma de auditoría
- Requerimientos de ética aplicables
- Aceptación y continuidad de las relaciones y de encargos específicos
- Recursos Humanos
- Realización de las auditorías y otros encargos
- Monitoreo

En el año 2023 se promueve la norma ISSAI 140, que sustituye a la anterior ISSAI 140 con efectos a partir del 1 de enero de 2025, la cual asume los principios claves de las Normas Internacionales de Gestión de Calidad (NIGC) (anteriormente Normas Internacionales de Control de Calidad), emitida Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB), que establece la gestión de la calidad en las firmas de auditoría que realizan auditorías o revisiones de estados financieros, así como otros encargos que proporcionan un grado de seguridad o servicios relacionados.

La ISSAI 140 de 2023 tiene como propósito establecer y mantener un sistema apropiado de control de calidad que cubra todo el trabajo que estas entidades realizan, entre ellas la realización de las auditorías. (INTOSAI, 2025) Define los requisitos organizativos que deberán cumplir las EFS para la gestión de la calidad, que de modo continuo e iterativo responda ante los cambios en la naturaleza y las circunstancias de la firma de auditoría y de sus encargos, para ello el sistema de deberá tratar ocho componentes.

- El proceso de valoración del riesgo por la firma de auditoría;
- Gobierno y liderazgo;
- Requerimientos de ética aplicables;
- Aceptación y continuidad de las relaciones con clientes y de encargos específicos;
- Realización del encargo;
- Recursos;
- Información y comunicación y
- El proceso de seguimiento y corrección

Esta norma promueve como enfoque fundamental un sistema holístico, dinámico y continuo lograr la calidad, propone una metodología dinámica basada en riesgo basadas en la identificación y respuesta a los riesgos que afectan los objetivos de calidad, propone como estructura ocho componentes interrelacionados y siete requisitos organizativos, permite a las EFS diseñar un sistema acorde a su naturaleza y circunstancias e incluye la evaluación anual de la efectividad del sistema.

En cuanto a los requisitos, se define:

- Establecimiento del sistema de gestión de la calidad.

Las EFS tendrá en cuenta para el diseño del sistema de gestión de la calidad la naturaleza y las circunstancias cambiantes en las que opera, así como los cambios en sus encargos. El titular de la EFS asumirá la responsabilidad última del sistema de gestión de la calidad y se incorporarán los objetivos pertinentes para garantizar su independencia y capacidad para llevar a cabo un trabajo de alta calidad de conformidad con los principios y requisitos organizativos de la ISSAI 130 – Código de Ética y la ISSAI 150 – Competencias del auditor, así como de las ISSAI aplicables a los encargos individuales.

- Establecimiento de los objetivos de calidad
La EFS establecerá los objetivos de calidad que el sistema se propone abordar, y que serán adecuados a su naturaleza y a las circunstancias en las que opera. Los objetivos de calidad se referirán a cada uno de los componentes aprobados.
- Identificación y evaluación de los riesgos para la calidad.

La EFS identificará y evaluará los riesgos para la calidad y se evaluará si es necesario modificar los riesgos para la calidad o las evaluaciones de los riesgos para la calidad a raíz de cambios en la naturaleza y en las

circunstancias en las que opera. De igual forma se identificará y evaluará nuevos riesgos o modificará las evaluaciones de los riesgos para la calidad ya identificados.

- Diseño y adopción de respuestas.

La EFS diseñará y aplicará respuestas a fin de hacer frente a los riesgos para la calidad de tal modo que se basen y respondan a las evaluaciones de dichos riesgos y se evaluará si es necesario modificar las respuestas a raíz de cambios en la naturaleza y las circunstancias de la EFS o sus encargos. Si tales modificaciones son necesarias, se diseñará y aplicará respuestas adicionales o modificará las ya aplicadas.

- Seguimiento del sistema de gestión de la calidad y corrección de las deficiencias detectadas.

La EFS establecerá un proceso de seguimiento y corrección, que incluye la evaluación de las constataciones para determinar si existen deficiencias; evaluar la gravedad, la extensión y la causa fundamental de las deficiencias detectadas; diseñar y aplicar medidas correctoras adecuadas para subsanar estas deficiencias, y evaluar si las medidas correctoras se han diseñado y aplicado adecuadamente y son eficaces.

- Evaluación de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y conclusiones al respecto.

La EFS evaluará por la persona o personas a las que se haya asignado la responsabilidad y la rendición de cuenta respecto del sistema de gestión de la calidad dicho sistema y emitirán conclusiones sobre este. La evaluación abarcará un período definido y se llevará a cabo al menos una vez al año.

- Documentación del sistema de gestión de la calidad.

Se elaborará la documentación del sistema de gestión de la calidad que sea suficiente, así como se establecerá el plazo para conservar la documentación del sistema de gestión de la calidad, teniendo en cuenta las normas y disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.

CONCLUSIONES

La transición de un sistema de control de calidad a un sistema de gestión de la calidad. Representa un cambio de paradigma fundamental. El modelo anterior se basaba en el cumplimiento estático, mientras que el nuevo marco introduce un enfoque dinámico, integral y basado en riesgo esta evolución se alinea con las teorías modernas de gestión que enfatiza el liderazgo proactivo, la integración de los sistemas en la cultura organizacional y la adaptación continua a los riesgos, en lugar de limitarse a rectificar no conformidades después que ocurren.

Para las EFS la calidad no es un concepto abstracto, sino un imperativo tangible vinculado directamente con su misión pública. La

percepción al interior de estas es crucial para garantizar la confianza, credibilidad y efectividad de su trabajo. Se entiende que una auditoría de alta calidad es aquella que cumple con las normas profesionales y los requisitos legales, cumpliendo así como su mandato y mejorando desempeño general.

BIBLIOGRAFÍA

1. Bolaños J. 2020. Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según la NC-ISO 9001:2015 en la Empresa de Servicios de la Agroindustria Azucarera. Cátedra de Calidad, Metrología y Normalización. Universidad de la Habana.
2. Burgos, F. 2021. Calidad: un nuevo enfoque conceptual y definiciones. Revista Ingeniería Industrial 2021 (20):01, 1-15. Universidad del Bío-Bío.
3. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). (2022). Norma Internacional de Auditoría (Revisada) (NIA 220) - Gestión de la Calidad de la Auditoría de los Estados Financieros.
4. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). 2024. Norma Internacional de Gestión de la Calidad 1 (NIGC 1) (Gestión de la Calidad para Firmas de Auditoría que Realizan Auditorías o Revisiones de Estados Financieros u Otros Encargos de Aseguramiento o Servicios Relacionados.



5. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB). 2022. Norma Internacional de Gestión de la Calidad 2 (NIGC 2) - Revisiones de Calidad del Encargo.
6. Crosby, P. 1998. Calidad Sin Lágrimas. El Arte de Administrar sin Problemas. México, D.F. Editorial CECSA.
7. Deming, E. 1982. Quality, Productivity and Competitive Position. Massachusetts: Massachusetts Inst Technology.
8. Durán, M. 1992. La calidad: el fenómeno estrella del fin del siglo. Ediciones Díaz de Santos, S.A
9. Editorial Etecé. 2021. Proceso. Retrieved 24 de Julio de 2023, from Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/proceso/>
10. Escalera, A. (2013). Cultura por la Calidad. Editorial Velflex.
11. Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). 2023. Normas Gestión de la calidad en las EFS ISSAI 140.
12. Feigenbaum, A. 1963. Control total de la calidad: ingeniería y administración. México, DF: Compañía Editorial Continental.
13. Gallego Ruiz. 2018 sitio web www.rui-zgallegoconsultores.com/calidad/historia-y-evolucion-de-la-calidad. Consultado el 21 de mayo de 2025.
14. Giuliano A. 2020. Comparación de modelos de calidad en Entidades Fiscalizadoras Superiores. Aplicación en la Auditoría General de la Nación de Argentina. Escuela Política y Gobierno. Universidad nacional de San Martín. Argentina.
15. González, Luis., García, E., 2022 Implementación de un sistema de gestión de calidad e inocuidad alimentaria en una comercializadora de alimentos. Revista Conciencia Tecnológica, núm. 63, 2022.
16. Guacho, A., Jara, A., 2020. Análisis exploratorio de directrices en la gestión de calidad de procesos como base para su integración en el modelo de gestión empresarial IMAGINE. Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial Universidad de Cuenca. Ecuador
17. Guadalupe, J., Lima, V. SA Factores culturales, calidad de gobierno y eficacia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores en el África. Revista Cuadernos de Gobierno y Administración Pública Ciencia Política. Ediciones Complutense.
18. Ishikawa, K. 1986. ¿Qué es el control total de calidad (What is Total Quality Control? The Japanese Way, D. J. Lu. Trad.). Bogotá: Grupo Editorial Norma.
19. Juran, J. 1990. Juran y la planificación para la calidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- 20.Keller, P. 2021. “Calidad y Competitividad: Fundamentos de la Dirección de Operaciones”.
- 21.Matute, G.; Izquierdo, L.; Mejía, C.; Porras, J.; Solano, N. 2008. Modelo de gestión de la calidad para la Contraloría General de la República.– Lima : Universidad ESAN, 2008. – 202 p. – (Gerencia para el Desarrollo; 1)
- 22.Muñoz Machado, A. (1999). La gestión de calidad total en la administración pública [en línea]. Ediciones Díaz de Santos. Disponible: <https://cutt.ly/KrTgXAs>
- 23.Peiró, R. (4 de junio de 2020). Calidad. Retrieved 18 de Julio de 2023, from Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>
- 24.Peralta, C. 2023. Diseño del proceso Gestionar Transporte del Sistema de Gestión de la Calidad en la Empresa Eléctrica Mayabeque. Universidad Agraria de La Habana. Cuba
- 25.Pineda Sánchez, L. 2020. Aproximación teórica al concepto de calidad y los sistemas de gestión. SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 2(1), 41-62.
- 26.Pizarro, Shirley E. 2023. Procedimiento para la gestión de calidad de las auditorías financieras en las pymes auditoras de Manabí-ecuador.
- Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias contables y financieras. Universidad de la Habana.
- 27.Reyes D., Cadena H., Rivera G. 2021. El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación. Revista Interdisciplina Volumen 10, número 26, (217-240), enero-abril 2022.
- 28.Scoponi, L., Ferreira, C.A., Román, G. 2023. Revisión bibliográfica sobre Entidades Fiscalizadoras Superiores en el contexto Iberoamericano. Revista CEA VOL. VII N.º 1 Año 2023
- 29.Silva, K. 2024 Auditoría de gestión al proceso de producción y control de calidad en la Empresa Ecuaquímica en el cantón Quevedo, año 2022. Facultad de posgrado. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- 30.Soledispa, L., Bailón W., Vásquez, C. 2022. Auditoría de gestión de calidad y mejoramiento continuo de procesos en pequeñas y medianas empresas del sector pesquero, Manta, Montecristi y Jaramijó. Revista científica Dominio de las Ciencias. Ecuador



CUBA



**Lic. Especialista y Profesor
Instructor Eduardo Ramírez García**

Contralor Jefe de Dirección de Atención
a la Población. Contraloría General
de la República de Cuba.

Monserate e/ Empedrado y Tejadillo,
La Habana Vieja. Código ORCID:
<https://orcid.org/0000-0001-6704-1390>

Correo electrónico:
eduardo.ramirez@contraloria.cu

MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA PARA PREVENIR LA CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA

PUBLIC INTEGRITY MODEL TO PREVENT ADMINISTRATIVE CORRUPTION

RESUMEN

La integridad pública implica el conocimiento de la ética y la práctica moral, constituyendo el enfoque que da una respuesta estratégica y sostenible contra la corrupción, la cual en el contexto de la sociedad cubana actual representa una amenaza. En este trabajo se presenta un Modelo de Integridad Pública para prevenir la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, con los principios, las partes y las acciones sugeridas que lo sustentan, dando respuesta al problema científico y al objetivo de la investigación planteados; a partir de un diagnóstico preliminar de la integridad en la Administración Municipal de Guantánamo, y de los resultados de encuestas realizadas a directivos de diferentes sectores y niveles de dirección de varias provincias del país, que evidenciaron la necesidad de incrementar acciones para promover una cultura de integridad pública, así como pusieron de manifiesto los principales

obstáculos que pueden dificultar ese objetivo. La solución propuesta fue validada parcialmente mediante el método de consulta a especialistas, quienes emitieron valoraciones favorables; considerándola novedosa, válida y flexible, y aportaron recomendaciones que fueron incorporadas.

SUMMARY

Public integrity implies knowledge of ethics and moral practice, constituting the approach that provides a strategic and sustainable response to corruption, which represents a threat in the context of current Cuban society. This paper presents a Public Integrity Model for preventing corruption in the field of administrative management, with the principles, components, and suggested actions that support it. This model addresses the scientific problem and the research objective posed by the model. Based on a preliminary diagnosis of integrity in the Guantánamo Municipal Administration and the results of surveys conducted among executives from different sectors and management levels in different provinces across the country, these surveys demonstrated the need to increase efforts to promote a culture of public integrity, as well as highlighting the main obstacles that can hinder this goal. The proposed solution was partially validated through consultation with specialists, who issued favorable assessments, considering it novel, valid, and flexible, and provided recommendations that were incorporated.

Palabras clave: integridad pública, cultura de integridad pública, Modelo de Integridad Pública, prevención, corrupción en el ámbito de la gestión administrativa.

Keywords: public integrity, public integrity culture, Public Integrity Model, prevention, corruption in the field of administrative management.

INTRODUCCIÓN

Cuba es uno de los Estados parte de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, el instrumento internacional destinado a combatir ese flagelo que afecta a todas las economías del mundo y pone en peligro la estabilidad de las sociedades, las instituciones y el desarrollo sostenible, como se reconoce en la Guía Práctica de dicho organismo para la elaboración y aplicación de estrategias nacionales de lucha contra la corrupción.

El Primer Secretario del PCC y Presidente de la República de Cuba, Miguel Mario Díaz-Canel Bermúdez, se ha referido en varias ocasiones a la voluntad política y de gobierno de resolver el problema del control económico y, en sentido general, de todo lo que repercute en la eficiencia y el buen desempeño de las entidades, incluyendo la prevención de la corrupción. Al respecto, el 18 de febrero de 2024, hizo un llamado a reforzar la legalidad, la integridad y la transparencia para lograr esos objetivos.

Lo anterior está en consonancia con el abordaje actual del fenómeno de la corrupción en la esfera internacional, donde se ha pasado de un enfoque reactivo con la persecución del delito como elemento central, hacia un enfoque más amplio en el que emerge la integridad como concepto que desarrolla aspectos vinculados a la prevención, la identificación y gestión de riesgos (Secretaría de Integridad Pública Perú, 2018).

En ese sentido, avanzar en la implementación de políticas de integridad a nivel subnacional (gobiernos locales) resulta prioritario por varias razones, entre otras porque los procesos de descentralización transfieren responsabilidades y recursos a los territorios, que para poder traducirse en mejoras en la calidad de vida de sus habitantes requieren parámetros superiores de integridad pública, además de progresos en las capacidades institucionales. De hecho, la integridad pública debería ser parte esencial de los planes de desarrollo territorial (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, 2019).

Según consta en la Ley 139 “De la organización y funcionamiento del Consejo de la Administración Municipal”, en el proceso de actualización del Modelo Económico y Social Cubano, de fortalecimiento de la institucionalidad del país y de perfeccionamiento de los órganos del Poder Popular, se otorga significativa importancia al Municipio como

unidad político-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales.

Tal y como lo establece dicha normativa, el Consejo de la Administración Municipal (CAM) debe dirigir el diseño, actualización y regulación del Sistema de Control Interno en el ámbito de su competencia; así como atender y controlar, en lo que le corresponda, lo relativo al enfrentamiento al delito, a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción y evaluar periódicamente la efectividad de las medidas adoptadas.

En consecuencia, la Administración Municipal debe actuar sobre la base de los principios y valores éticos de integridad, probidad, responsabilidad y eficiencia, que garanticen un adecuado servicio a la colectividad. Esto supone un reto para el CAM, existiendo a ese nivel de gobierno una vulnerabilidad en la actualidad, según los resultados de las acciones de prevención y control que realiza la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Auditoría, que pone de manifiesto la siguiente situación problemática:

- Carencia de un abordaje de integridad pública en la gestión administrativa para combatir la corrupción de manera integral, con un enfoque sistémico, interinstitucional y participativo.

A partir de lo anterior, se formuló el siguiente problema científico: ¿Cómo contribuir a la prevención de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa?

La investigación tuvo como objetivo general: Diseñar un Modelo de Integridad Pública que contribuya a la prevención de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa.

Objetivos específicos:

- Sistematizar los referentes teóricos sobre el fenómeno de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa.
- Determinar el estado actual y los posibles obstáculos a la integridad pública en la Administración Municipal de Guantánamo.
- Definir los principios, los componentes y las acciones sugeridas que sustenten el modelo de integridad pública para prevenir la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa.

En cuanto al alcance, la investigación tomó como unidad de observación la Administración Municipal de Guantánamo, abarcando el período 2021-2024.

Se empleó el enfoque dialéctico-materialista como método general y la aplicación de otros métodos científicos como: el histórico-lógico, el analítico-sintético, el inductivo-deductivo, el trabajo con las fuentes documentales, la encuesta, la modelación teórica y la consulta a especialistas.

DESARROLLO

En la literatura especializada se destacan dos enfoques del combate a la corrupción: la prevención y el enfrentamiento. En base a la práctica y como parte del aprendizaje adquirido del desarrollo de estos enfoques clásicos, en la actualidad tiene lugar la incorporación del enfoque de integridad (Fabré, 2020).

El principal acuerdo global acerca de la lucha contra la corrupción, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC), reconoce la importancia de las instituciones para prevenir y combatir la corrupción. Por consiguiente, la CNUCC no sólo estipula aquello que debería hacerse para contrarrestar la corrupción –a saber, una variedad de medidas preventivas, punitivas y de cooperación específicas– sino también cómo éstas deberían ser puestas en práctica (Hussmann et al., 2019).

Los objetivos de la CNUCC son: prevenir y combatir la corrupción, promover la cooperación internacional, y promover integridad, transparencia y una administración adecuada de asuntos públicos.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), considera que los enfoques tradicionales en la lucha contra la corrupción, basados en la creación de un mayor número de normas, observancia más estricta y cumplimiento más firme, han mostrado una eficacia limitada; y

que una respuesta estratégica y sostenible contra la corrupción es la integridad pública. La OCDE define la integridad como “el uso adecuado de fondos, recursos, activos y atribuciones en el sector público, para los objetivos oficiales para los que se destinaron”.

Por su parte, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, ha conceptualizado a la integridad pública como el proceso que utiliza incentivos racionales, materiales y emocionales para garantizar la conducta ética de individuos y organizaciones. Este proceso combina incentivos basados en reglas (externos) con incentivos basados en valores (internos) que fortalecen la motivación del personal para cumplir los objetivos de la organización. Ambos son necesarios para la integridad del servicio público.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, asumimos para este trabajo la definición de integridad pública que propone la OCDE, entendida como: “el posicionamiento consistente y la adhesión a valores éticos comunes, así como al conjunto de principios y normas destinadas a proteger, mantener y priorizar el interés público sobre los intereses privados” (OCDE, 2017).

Sobre este tema en la región de América Latina, la “Guía de conceptos y aplicaciones” elaborada por la Secretaría de Integridad Pública de Perú, define la cultura de inte-

gridad pública como la expresión de saberes y prácticas compartidas en una institución donde se actúa de manera consistente con sus valores organizacionales y en coherencia con el cumplimiento de los principios, deberes y normas destinados a privilegiar el interés general, luchar contra la corrupción y elevar permanentemente los estándares de la actuación pública (Secretaría de Integridad Pública de Perú, 2021).

En el caso de Cuba, se hace necesario articular estos esfuerzos con los tres documentos programáticos que marcan de forma coherente el rumbo de la sociedad cubana hacia el futuro, en la construcción de un socialismo próspero y sostenible: el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta el 2030, la Conceptualización del Modelo y los Lineamientos de la Política Económica y Social.

A su vez, el PNDES logra una estrecha alineación a nivel nacional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas (CGR, 2020), lo que constituye una fortaleza para contribuir al logro del ODS 16 que está dirigido a la promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas; y en específico a la consecución de sus metas 16.5 y 16.6 contra la corrupción. Partiendo de todo lo anterior, tomamos como referencia la “Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública”, que

enfatisa estrategias que tienen en cuenta el contexto donde se aplican, para realizar el diseño de un Modelo de Integridad Pública adecuado a las características de la Administración Municipal, que sirva como guía al Intendente y su equipo de dirección en el combate a la corrupción.

A los efectos de esta investigación y teniendo en cuenta la necesidad de un enfoque contextualizado para la introducción efectiva de este nuevo abordaje del problema, definimos como **modelo de integridad pública**: la herramienta para fortalecer la capacidad preventiva frente a la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, que promueve una cultura de integridad mediante acciones sugeridas sobre la base de la legalidad, la integridad y la transparencia.

- Constatación del problema de investigación
Como parte de la constatación de la necesidad de esta investigación, además del diag-

nóstico fáctico a partir de la revisión y análisis de las fuentes documentales, fue aplicada una encuesta a directivos sobre sus percepciones de la integridad pública y la corrupción administrativa, con la participación de: 1 juez del Tribunal Supremo Popular, 2 viceministros, 1 presidente de Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE), 4 vicepresidentes de OSDE, 5 secretarios de comités municipales del PCC, 1 vicepresidente de Asamblea Municipal del Poder Popular, 2 fiscales jefes provinciales, 1 rector de Universidad, 8 directores, 2 subdirectores, 1 delegado territorial, 3 viceintendentes, 1 secretaria de (CAM) y 5 directores de departamentos de CAM.

Como resultado general, el 100 por ciento de los encuestados opinaron que se deben incrementar acciones para contribuir a la prevención de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa. Se muestra a continuación el orden de prioridad que dieron a cada uno de los principios de la Recomendación de la OCDE para su potenciación:

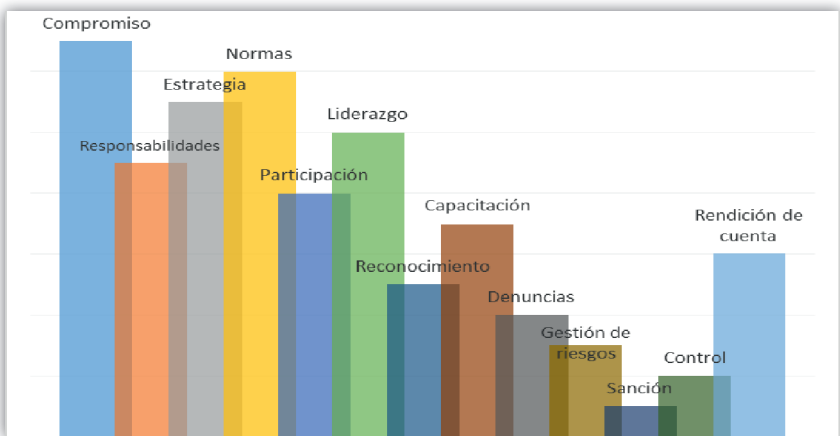


Fig. 1 Orden de prioridad para incrementar las acciones según los encuestados.

- Que los altos directivos a instancia municipal implementen marcos legales e institucionales necesarios para prevenir la corrupción y demuestren un alto compromiso y estándar de decoro personal, así como guíen con integridad a las entidades, basándose en una estrategia que comuniquen a todos los miembros;
- que las reglas y valores del sector público se vean reflejados en normas, procedimientos y políticas organizativas, y sean comunicados con eficacia;
- que utilizando datos e indicadores de evaluación y en base a riesgos legítimos a la integridad, se desarrolle una estrategia municipal delineando objetivos y prioridades, así como se capacite a los servidores públicos para aplicar las normas de integridad;
- y que exista transparencia en la gestión administrativa y se promueva la participa-

ción de todas las partes interesadas en la implementación de políticas de integridad, así como las rendiciones de cuenta.

Por otra parte, la Guía práctica para la elaboración y aplicación de estrategias de lucha contra la corrupción de la UNODC (2017) recomienda como uno de los pasos para llevar a cabo un diagnóstico preliminar, determinar los obstáculos más importantes para la aprobación y aplicación de las reformas necesarias.

Por tanto, se decidió comprobar cuáles son los obstáculos que pueden dificultar la aplicación de un modelo de integridad en la lucha contra la corrupción en la Administración Municipal de Guantánamo, obteniendo el siguiente resultado al aplicar la encuesta a los 26 directivos de la muestra seleccionada a nivel municipal:

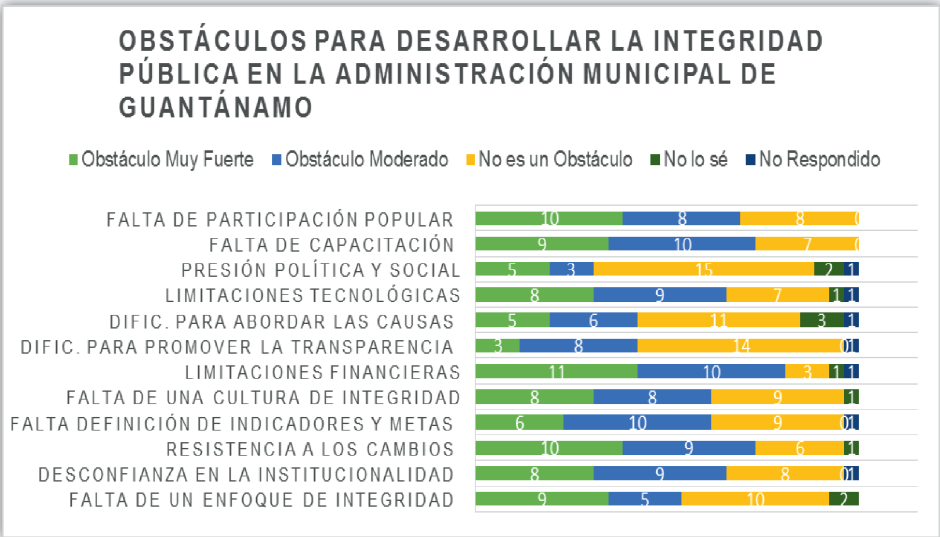


Fig. 2 Obstáculos al desarrollo de la integridad en la Administración Municipal de Guantánamo.

Como se puede apreciar en el gráfico, los principales obstáculos identificados que pueden dificultar la aplicación del modelo de integridad son: las limitaciones financieras y tecnológicas, la falta de capacitación respecto a la integridad, la resistencia a los cambios por los implicados, la falta de participación popular, y la desconfianza en la institucionalidad, en ese mismo orden de importancia según los encuestados.

A partir de la recopilación y análisis de las fuentes documentales para determinar los

antecedentes y evolución conceptual de la integridad pública y de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, y teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada, se elaboró una representación gráfica de los componentes que deben conformar un Modelo de Integridad Pública para contribuir a la prevención de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, teniendo como centro el Consejo de la Administración Municipal, y guiados por los principios de Legalidad, Integridad y Transparencia, como se muestra a continuación:



Fig. 3 Representación gráfica de los componentes para conformar el Modelo de Integridad Pública. (Elaboración propia a partir de la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública)

El Modelo de Integridad Pública puede servir como guía para el actuar de los servidores públicos, a través de valores compartidos en la transformación y fortalecimiento de la institucionalidad en las administraciones muni-

cipales de todo el país. De igual forma, puede contribuir al cumplimiento de las Directivas del Gobierno para prevenir y enfrentar los delitos, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.

- **Propuesta de Modelo de Integridad Pública para prevenir la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa.**

Al presentar la propuesta del Modelo de Integridad Pública (MIP) para prevenir la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, se realiza la definición de los principios del modelo, de cada una de sus partes y las acciones sugeridas que lo sustentan, para lo cual se han utilizado elementos teóricos-metodológicos de informes y normativas consultados en: Portal de la Presidencia de la República de Cuba, Portal de la Presidencia del Consejo de Ministros de Perú, Portal Institucional de la Contraloría General de la República de Cuba, Portal del Ciudadano Mi Guantánamo, página web de la OCDE, entre otros; incluyendo el libro “Administración Pública. Conceptos y Realidades”, todos los cuales se referencian en la bibliografía.

El MIP trata la integridad pública desde una perspectiva organizacional, en correspondencia con estándares y buenas prácticas planteadas desde la cooperación internacional con la finalidad de mejorar la organización de la administración pública en la lucha contra la corrupción, para lo cual se requiere consolidar un nivel eficaz de articulación y coordinación entre las entidades que conforman la Administración Municipal.

Tiene como basamento los artículos 7 y 8 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción; las metas 16.5 y 16.6 del Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 16; la Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública; así como lo establecido en el Título VI, Capítulo VII y el Título VIII, Capítulo II, Sección Sexta de la Constitución de la República de Cuba; el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 (PNDES) en su eje estratégico Gobierno socialista, eficaz, eficiente y de integración social; y los Lineamientos No. 5, 209 y 210 de la Política Económica y Social.

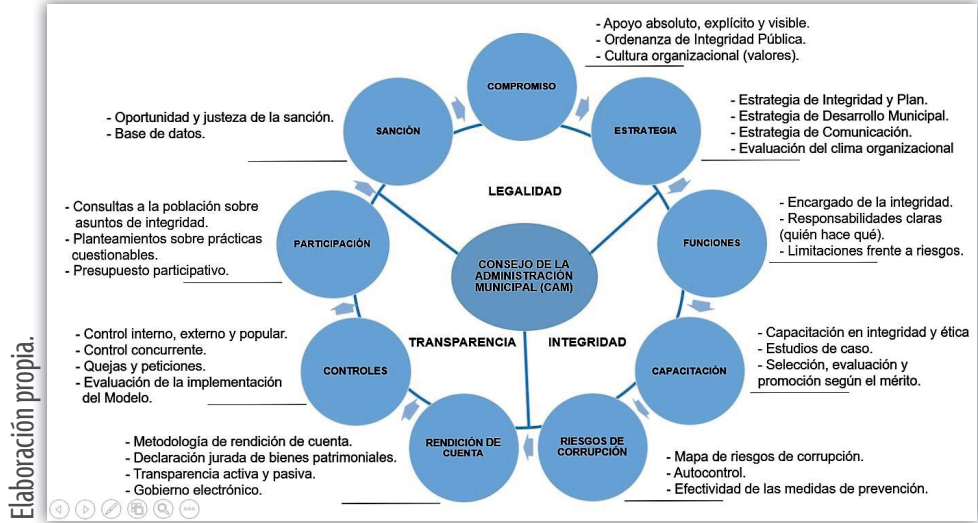
Además, la Ley 139 “De organización y funcionamiento del Consejo de la Administración Municipal”, la Ley 158 “De la Contraloría General de la República de Cuba y del Sistema de Control Superior de los Fondos Públicos y de la Gestión Administrativa”, la Ley No. 162 “De Comunicación Social”, la Ley 167 “Del Sistema de Atención a Quejas y Peticiones”, el Decreto Presidencial 674/23 que establece el Reglamento de la Ley 158, el Decreto Presidencia No. 711 “Código de Ética de los Cuadros de la Revolución Cubana”, la Resolución No. 60/11 de la CGR “Normas del Sistema de Control Interno y la Resolución No. 146/24 de la CGR “Metodología para la rendición de cuenta administrativa a los trabajadores”.

Los principios del Modelo de Integridad Pública son los siguientes:

1. **Legalidad:** El respeto a las normas que rigen la administración pública –la ley en sentido amplio– y el respeto al derecho, como su necesario complemento, ya que no implica solo la obediencia a la ley sino también al conjunto de principios y valores que lo integran.
2. **Integridad:** El funcionamiento administrativo ajustado a los valores morales que rigen el desarrollo de la sociedad, aportando el componente ético necesario. La ad-

ministración pública existe al servicio de la colectividad y no para servirse de ella, y esa idea de vocación social y servicio proyecta el valor principal que debe observarse en todo servidor público como condición moral para asumir su actuación.

3. **Transparencia:** Implica la exigencia de visibilidad de los mecanismos que conforman la actuación de la administración pública, lo que al lograrse en la medida que sea posible, conecta con los dos principios anteriores.



La Figura 4 muestra la representación gráfica del Modelo de Integridad Pública.

El Modelo de Integridad Pública que se propone está compuesto por nueve partes que se definen a continuación:

1-**Compromiso.** Toda estrategia de integridad y de lucha contra la corrupción debe partir de la manifiesta y real voluntad política

de parte de la más alta autoridad de la entidad. Para ello, el titular de la institución debe tener claramente establecido no sólo la importancia de implementar una estrategia de integridad sino, sobre todo, la necesidad de su priorización y empoderamiento a los fun-

cionarios e instancias que desarrollan esta función. El compromiso de la alta dirección es el punto de partida para establecer una verdadera cultura de integridad.

2-Estrategia. El objetivo debería ser aumentar la integridad en el sector público y no simplemente poner freno a las conductas indebidas y a la corrupción. Los enfoques basados en el cumplimiento se centran en la observancia de los procedimientos y normas administrativos que establecen normas mínimas. Si bien esos esfuerzos proporcionan el marco propicio necesario, una estrategia de integridad basada además en valores contribuirá a crear un entorno que apoye una conducta ética positiva. Se trata de que los valores sirvan de marco común que pueda aplicarse en el proceso de toma de decisiones en las diferentes funciones, departamentos y equipos.

3-Funciones. Adoptar un enfoque sistémico al promover la integridad y combatir la corrupción requiere comprender de manera amplia las entidades y actores que, combinados, constituyen un sistema de integridad. Además, implica comprender sus atribuciones y capacidades, así como sus funciones en el sistema general.

4-Capacitación. La capacitación, el desarrollo de conocimientos y competencias, así como el fomento del compromiso con la integridad son elementos esenciales de la in-

tegridad pública. La concientización sobre las normas, prácticas y desafíos de la integridad ayuda a los servidores públicos a reconocer los problemas de integridad cuando se presentan.

5-Riesgos de corrupción. El control interno y la gestión de riesgos abarcan una serie de medidas para prevenir, detectar y responder al fraude y la corrupción, así como fomentar la eficiencia. La gestión de riesgos de corrupción supone identificar los procesos más vulnerables a los hechos de corrupción, pero también otras prácticas cuestionables contrarias a la ética, y a partir de ahí plantear acciones (controles) para su mitigación.

6-Rendición de cuenta. La transparencia es una herramienta de gestión pública y el mecanismo de prevención de la corrupción más importante, a lo cual contribuye la rendición de cuenta que alude a la idea de que los servidores públicos que han recibido un mandato popular están obligados a responder por sus actuaciones ante la población, sus representantes legítimos y los trabajadores.

7-Controles. Conjunto de acciones que se ejecutan para comprobar la aplicación del plan de acciones del Modelo de Integridad Pública. Incluye el control interno, el control externo y el control popular.

8-Participación. La participación ciudadana es la vía de conexión entre el interés

público y la decisión estatal-gubernativa. Implica la intervención de los ciudadanos en la actuación (toma de decisiones, etc.) de la administración, de forma que se tengan en cuenta los criterios de la colectividad y no solo de los agentes de esta. Lo público debe ser custodiado por el Estado y ejecutado por el Gobierno, pero controlado y evaluado por el pueblo, que es el soberano.

9- **Sanción.** La aplicación de las leyes y los reglamentos demuestra que los funcionarios públicos no pueden actuar con impunidad. El cumplimiento de las normas de integridad también aumenta la confianza en que los demás no las violarán.

Cabe destacar que cada una de las partes del Modelo de Integridad Pública, contiene las acciones sugeridas al Intendente y el CAM para su implementación.

• Validación parcial de los resultados de la investigación

Para realizar la validación parcial de los principios, las partes y las acciones sugeridas que sustentan el Modelo de Integridad Pública, se empleó el método de consulta a especialistas, recibiendo los criterios de 4 miembros del Consejo de Dirección de la Contraloría Provincial de Guantánamo, siendo estos la Contralora Jefa Provincial, la Vicecontralora, el Contralor Jefe del Departamento de Calidad y una Supervisora Superior, así como del

Intendente del municipio Guantánamo; los cuales emitieron una valoración favorable de la propuesta realizada, considerándola novedosa, válida y flexible; así como recomendaciones que fueron incorporadas.

CONCLUSIONES

A partir de la constatación del problema, se presentó el Modelo de Integridad Pública que, de ser dirigido por el Intendente de acuerdo con los principios de Legalidad, Integridad y Transparencia, e implementadas sus 9 partes, 27 acciones rectoras y 30 acciones específicas, integrándose a la Estrategia de Desarrollo Municipal hasta el 2030, puede contribuir a la prevención de la corrupción en el ámbito de la gestión administrativa, como fue validado por los especialistas consultados.

BIBLIOGRAFÍA

1. Colectivo de autores (2018). Administración pública. Conceptos y realidades. Ruth Casa Editorial. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.

2. Comisión Europea (2017). Fichas temáticas de lucha contra la corrupción. Disponible en: <http://ec.europa.eu/anti-corruption-report/>

3. Contraloría General de la República de Cuba (2020). Contribución de Cuba para el informe mundial sobre el sector público "Instituciones para los objetivos de desarrollo sostenible: un balance cinco años después". Disponible en: <https://www.contraloria.gob.cu/informes/>

contribucion-de-cuba-para-el-informe-mundial-sobre-el-sector-publico

4. Díaz-Canel Bermúdez, M. (2024) Intervención en el Balance de Trabajo de la FGR.

5. Fabré Machado, I. (2020). Articulación corrupción-estructura organizacional en la empresa socialista cubana. Tesis presentada en opción del grado científico de Doctora en Ciencias. Universidad Central Martha Abreu de Las Villas. Disponible en: <https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/10479/Tesis.pdf>

6. Hussmann, K. et al. (2019) Arreglos institucionales para la prevención de corrupción: Consideraciones para la implementación del artículo 6 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Disponible en: <https://open.cmi.no/cmi-xmlui/bitstream/handle/11250/2474567/Arreglos>

7. Munive Pariona, E.A. (2021). Prólogo de Integridad Pública: Guía de conceptos y aplicaciones, de la Secretaría de Integridad Pública, Presidencia del Consejo de Ministros de Perú. Disponible en: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2040498/Integridad_pública_guía_de_conceptos_y_aplicaciones.pdf.pdf

gob.pe/uploads/document/file/2040498/Integridad pública_guía de conceptos y aplicaciones.pdf.pdf

8. OCDE (2017) Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública. Disponible en: <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

9. OECD (2020), Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>.

10. Secretaría de Integridad Pública, PCM (2018). Decreto Supremo que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021. Disponible en: www.gob.pe/integridad.

11. UNODC (2017). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Elaboración y aplicación de estrategias nacionales de lucha contra la corrupción. Guía práctica. Disponible en: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2017/National_Anti-corruption_Strategies__A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_-_Spanish.pdf.



TRANSPARENCIA



México



Dr. Gerardo Gil Valdivia

Titular del Centro de Estudios de la Auditoría Superior de la Federación de México. Abogado por la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Cuenta con un Posgrado en materia de Derecho y Política Fiscal en la Universidad de Harvard. Investigador y Profesor.

LA FISCALIZACIÓN SUPERIOR Y LOS RIESGOS GLOBALES DE CARÁCTER AMBIENTAL

SUPERIOR AUDITING AND GLOBAL ENVIRONMENTAL RISKS

RESUMEN

Se plantea, la trascendencia de la fiscalización superior para la construcción del Desarrollo Social y Económico Sostenible ambientalmente, en economías emergentes como las de los países que integran Centroamérica, el Caribe y México. Se describe la fiscalización superior en México, la creación de la Auditoría Superior de la Federación, y su reestructura y modernización a partir de 2018; los riesgos globales ambientales, los límites naturales del planeta y la responsabilidad de las EFS (Entidades Fiscalizadoras Superiores) en la construcción de un mejor futuro para nuestros pueblos.

ABSTRACT

This paper explores the crucial role of supreme audit institutions in building environmentally sustainable social and economic development in emerging economies such as those in Central America, the Caribbean, and

Mexico. It describes supreme audit institutions in Mexico, the creation of the Superior Audit Office of the Federation (ASF), and its restructuring and modernization since 2018; global environmental risks; the planet's natural limits; and the responsibility of supreme audit institutions in building a better future for our people.

Palabras clave: Fiscalización superior, cambio climático, calentamiento global, biodiversidad, ecosistemas, acidificación de los océanos, límites naturales del planeta, desarrollo sostenible.

Keywords: Superior auditing, climate change, global warming, biodiversity, ecosystems, ocean acidification, planetary boundaries, sustainable development.

INTRODUCCIÓN

En este artículo se presenta en primer término el concepto de fiscalización superior, y su evolución en el caso de México, posteriormente, se hace referencia a la crisis global y a los retos de carácter ambiental que enfrenta la humanidad. Asimismo, se refieren los principales límites naturales del planeta que nos afectan y, por último, la responsabilidad de las EFS de nuestros países para enfrentar estos riesgos y contribuir a un mejor destino de los pueblos.

La Fiscalización Superior en México
El proceso administrativo de la fiscalización

superior es fundamental para la eficacia y eficiencia de la administración pública. En un Estado Democrático de Derecho, es un elemento fundamental para lograr la transparencia, y la rendición de cuentas en el marco del respeto a los derechos y las libertades fundamentales de los gobernados.

Se revisa y audita la gestión de las administraciones públicas, a través de la verificación del cumplimiento del marco normativo que les es aplicable, la asignación y ejercicio de los recursos fiscales y la calidad del desempeño de los servidores públicos. La ciudadanía tiene así los elementos para conocer la calidad de la gestión de los administradores públicos, en una concepción democrática de que el Estado debe estar al servicio de los gobernados, procurar la defensa del interés general y del bien común (BID, 2018; INTOSAI, 2019; Yetano, 2019).

Cabe señalar que México, cumplió en el año 2024, doscientos años del inicio de la fiscalización superior de carácter republicano. El país había alcanzado su independencia en 1821 y después del intento de articular un proyecto imperial, con Agustín de Iturbide a la cabeza, se define como República. Así en enero de 1824, se emite el Acta Constitutiva de la Federación y en octubre de 1824 la primera Constitución Federal de la República Mexicana. Se trata de una norma constitucional, que tiene la influencia tanto de la Cons-

titución Federal estadounidense de 1787, de la Constitución de Cádiz de 1812 y de los documentos fundacionales del movimiento de Independencia. Con este nuevo marco constitucional, se emite la ley que establece la Contaduría Mayor de Hacienda. Se retoman a través de esta nueva normatividad aspectos de la tradición colonial, así como de los ordenamientos constitucionales señalados en materia de fiscalización.

De esta forma, inicia México un largo camino en materia de fiscalización superior, el cual le permite llegar al año de 1999, cuando el Congreso de la Unión establece la Auditoría Superior de la Federación (ASF), como un órgano con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica, como un ente especializado de la Cámara de Diputados. En 2018 tiene una importante reestructura a través de la cual la ASF se moderniza impulsando, entre otras reformas, la nueva digitalización, lo cual le permite ampliar su cobertura y eficacia.

Cabe referir que la ASF es competente para fiscalizar los recursos públicos federales, por lo cual su ámbito de trabajo comprende los tres Poderes de la Unión, el legislativo, el ejecutivo y el judicial, así como las entidades de la administración pública federal paraestatal y los órganos autónomos. Asimismo, en virtud del sistema nacional de coordinación fiscal, tiene competencia exclusiva para au-

ditar los recursos públicos federales que se transfieren a las entidades federativas, así como a los municipios y a las alcaldías, en el caso de la Ciudad de México.

La ASF realiza auditorías de Cumplimiento Financiero, de Desempeño, así como integrales y coordinadas, evaluaciones de políticas públicas, estudios y análisis para fortalecer la fiscalización superior. Se caracteriza por realizar las mejores prácticas, y enriquece su quehacer cotidiano, a través del intercambio de conocimientos y experiencias con la INTOSAI, la OLACEFS y desde luego, la OCCEFS.

En materia ambiental, la ASF ha efectuado numerosas auditorías en el país y en el ámbito de la cooperación internacional a través de las instituciones mencionadas. Asimismo, ha realizado diferentes estudios y análisis para fortalecer la fiscalización superior en la materia.

Entre los retos de las entidades de fiscalización superior está, sin duda, la planeación de sus actividades. En este sentido, es muy importante estar plenamente conscientes de los riesgos globales, y de su impacto en nuestros países con economías emergentes.

Los riesgos globales

Es claro que el mundo contemporáneo vive un conjunto de paradojas y contradicciones. Por una parte, vivimos la etapa de mayor inno-

lación científica y tecnológica de la historia. Estamos en lo que varios pensadores definen como la Cuarta Revolución Tecnológico-Industrial (Schwab, 2016), que se caracteriza entre otros avances por la Inteligencia Artificial, el Big Data, la nube de almacenamiento, el Internet de las Cosas, por mencionar solo algunas de estas innovaciones tecnológicas, lo cual abre sin duda nuevas avenidas para el conocimiento y la aceleración del progreso (Brynjolfsson, 2022).

De igual forma, nunca antes tanta gente había salido de la pobreza, como es el caso de varios países del Asia-Pacífico. Al mismo tiempo, la población mundial llegó a 8,200 millones de personas (ONU, 2025), como resultado de una explosión demográfica, como la vivida en los últimos 250 años. El mundo llegó a mil millones de habitantes a finales del siglo XVIII; a dos mil millones de habitantes a finales del siglo XIX y en un lapso de poco más de 125 años a 8,200 millones de personas, si bien actualmente se vive un proceso de baja drástica de la tasa general de fecundidad en casi todo el mundo y en muchos países más allá del nivel de reemplazo de la población.

Pero al lado de esta situación se da una persistente desigualdad y pobreza en numerosas regiones en el mundo. Cerca de 4 mil millones de personas viven bajo un intenso estrés por problemas derivados de la pobreza, en ma-

teria de salud, nutrición, seguridad, inestabilidad política, las consecuencias del cambio climático, la pérdida de la biodiversidad y los ecosistemas, el acceso al agua potable y el ciclo hidrológico, entre otros aspectos. De igual forma, se percibe una pérdida de democracia y de libertades fundamentales en numerosas regiones en el mundo (Atkinson, 2011, 2015; Cima-damore et al., 2008; Davis, 2006; Gradín et al., 2021).

La disminución de la eficacia de las instituciones públicas características del Estado Democrático de Derecho, ha permitido y auspiciado la creciente violencia por el crimen organizado. De igual forma, se percibe una clara falta de arquitectura institucional internacional para el manejo de pandemias, desastres naturales y de otros problemas que trascienden las fronteras nacionales, y que exigen de la cooperación internacional para la solución de esta compleja problemática. Además de los conflictos internacionales más conocidos, se registran numerosos enfrentamientos y guerras en muchas regiones en el mundo.

De igual forma, ha resurgido el riesgo de una confrontación nuclear, por los conflictos internacionales de los últimos meses, en los que podemos mencionar: los de Israel, Estados Unidos e Irán; entre la India y Pakistán, y desde luego entre Rusia y Ucrania, en el que están involucradas varias potencias nucleares.

Sin embargo, el tema que nos ocupa fundamentalmente en este trabajo es el de los riesgos globales derivados del acelerado proceso de destrucción de la naturaleza, por la acción humana.

Retos ambientales. Límites naturales del planeta

Los modelos y esquemas de crecimiento económico empleados por el ser humano, particularmente a partir de la revolución industrial, que por una parte han permitido un enorme progreso material, por la otra han sido altamente destructivos del capital natural del planeta, a un nivel que han puesto en peligro la civilización como la conocemos y aún la vida humana misma (Dixson-Declève, 2022; Ehrlich, 1989; Meadows, 1972, 2004; Sachs, 2015; Weizsäcker & Wijkman, 2019). Al respecto, me refiero a los nueve límites naturales del planeta, las condiciones necesarias para preservar la civilización y la vida humana en la Tierra. Este planteamiento deriva de las investigaciones realizadas por un grupo de científicos con reconocimiento mundial, que fueron dirigidas por Johan Rockström y Will Steffen, en la que han colaborado el Instituto para el Estudio del Impacto del Cambio Climático de Potsdam, el Centro de Resiliencia de Estocolmo y la Universidad de Oslo. El cambio climático es considerado una de las amenazas más importantes que enfrenta la humanidad (Sachs,

2015). Sin embargo, es importante precisar que, al referirnos a este fenómeno, estamos señalando al calentamiento global generado por la acción humana, a partir de la primera revolución industrial y más específicamente desde finales del siglo XIX por el uso de los combustibles fósiles (Cepal, 2019, 2020; IMF, 2023). Es claro que el planeta siempre ha estado sometido a un cambio climático por razones físicas, astronómicas. Pero, ahora estamos comentando el que está provocando la acción humana.

La Emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) ha causado este aumento de la temperatura media del planeta con cada vez más graves consecuencias sociales, económicas y políticas para la humanidad entera, pero que afecta con mucho mayor severidad a los países pobres y a los segmentos más vulnerables de la población en todo el mundo.

En un primer análisis, podemos referir que este calentamiento global se manifiesta en eventos hidrometeorológicos cada vez más frecuentes e intensos, como son, por una parte, huracanes, ciclones y lluvias torrenciales en algunas regiones en el mundo y en paralelo con sequías cada vez más prolongadas, incendios forestales y golpes de calor en otras regiones del planeta (ONU, 2017, 2023). Esta alteración de los patrones de precipitación altera los ciclos agrícolas, con las repercusiones en la producción de alimentos, así como

las amenazas a la biodiversidad por los cambios en los hábitats. Cada vez se registran más enfermedades zoonóticas.

En forma más específica, las inundaciones son cada vez más frecuentes e intensas debido al aumento del nivel del mar y a las lluvias extremas. América Latina ha experimentado un aumento en la frecuencia e intensidad de las inundaciones, pero este fenómeno se ve reproducido en todo el mundo. Además, el cambio climático ha aumentado significativamente las olas de calor, lo que resulta en un aumento de las muertes relacionadas con el mismo, en particular de personas adultos mayores (OMM, 2023). Según la OMS, el 37% de las muertes relacionadas con el calor se atribuyen al cambio climático. De igual forma, se han exacerbado las condiciones que propician incendios forestales más frecuentes y devastadores, como se observa permanentemente, en diversas partes del mundo. También la pérdida de hielo marino y terrestre está acelerando el aumento del nivel del mar, lo que amenaza a las comunidades costeras y a las islas bajas.

El cambio climático ha llevado a un aumento significativo de la inseguridad alimentaria, con cada vez más personas afectadas (OMM, 2023). Las investigaciones muestran que 3,600 millones de personas ya viven en zonas muy vulnerables al cambio climático. Se prevé que, entre 2030 y 2050, el cambio climáti-

co cause alrededor de 250,000 muertes adicionales cada año solo como consecuencia de la desnutrición, el paludismo, la diarrea y el estrés térmico (OMM, 2023; ONU, 2023).

La crisis climática amenaza con deshacer los últimos cincuenta años de avances en materia de desarrollo, salud mundial y reducción de la pobreza y con ampliar aún más las desigualdades entre los países y dentro de ellos. Se vive en el mundo una profunda desigualdad. El 10% de la población mundial percibe el 52% del ingreso y posee el 76% de la riqueza planetaria. Esto se ve reflejado en el tema de las emisiones de GEI, ya que el 10% más rico de la población es responsable del 46% de dichas emisiones, en tanto que el 50% más pobre de la población es el responsable tan solo del 6% del aumento de las emisiones, pero es el segmento de la población mundial que más sufre las consecuencias del cambio climático (Oxfam, 2015, 2020, 2024).

Otro de los límites naturales del planeta que se están rebasando es la pérdida masiva de la biodiversidad y la extinción de especies (Rockström et al., 2009, 2024). Este límite se refiere a la disminución de la diversidad biológica y los ecosistemas, así como a la capacidad de la biósfera para mantener el equilibrio energético, los ciclos químicos y regular el estado del planeta. El Instituto para el Estudio del Impacto del Cambio Climático de Potsdam ha concluido que el límite plane-

tario de la integridad de la biósfera se ha superado, debido a que la extinción de especies se aceleró a nivel mundial. Estima que en los últimos 500 años se extinguieron 73 especies de vertebrados, 44 especies de aves, 21 especies de mamíferos y 8 especies de anfibios y reptiles. El informe El Estado de las Especies Migratorias del Mundo, publicado por la Convención sobre la Conservación de las Especies Migratorias de Animales Silvestres, en febrero de 2024, estima que casi todas las especies de peces, como tiburones, rayas y esturiones, se enfrentan a un alto riesgo de extinción, con una disminución de su población del 90% desde la década de 1970. Además, de acuerdo con la Lista Roja de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, actualmente de 169 especies de flora y fauna registradas, aproximadamente 47,000 especies (27.8%) están bajo amenaza de extinción.

Asimismo, la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONA-BIO) prevé que cerca de 200 vertebrados y 10 mil insectos polinizadores en el mundo están amenazados. Cabe destacar que el 75% de las plantas con flores en el mundo y aproximadamente el 35% de los cultivos alimentarios, a nivel global dependen de los polinizadores. Se estima que México ha perdido aproximadamente el 50% de sus ecosistemas naturales —selvas húmedas y secas, bosques nublados, manglares y pastizales— factor que ha propi-

ciado que 2,486 especies de flora y fauna se encuentran en alguna categoría de riesgo y 46 extintas.

Otro de los límites naturales del planeta que están en una situación crítica, es el consumo de agua dulce y el ciclo hidrológico global. La superación de este límite compromete gravemente la resiliencia del sistema terrestre, pone en riesgo la seguridad hídrica global y amenaza la estabilidad de los ecosistemas y las sociedades humanas. Una evaluación del Centro de Resiliencia de Estocolmo (Stockholm Resilience Center) concluyó que el límite planetario del agua dulce ha sido rebasado. La principal causa de extracción de agua dulce es la agricultura, que representa alrededor de 70% del agua extraída y el 90% del agua consumida, después sigue la industria con 20% y el uso doméstico con 10%. Las principales zonas de riesgo en el mundo se ubican en la cuenca Indo-Gangética; el norte de China; las planicies elevadas de Estados Unidos; el Valle Central de California; Egipto y varios países europeos. Del mismo modo, algunas regiones críticas como la Amazonia están perdiendo humedad del suelo, acercándose peligrosamente a un punto de inflexión ecológica.

La compleja problemática del agua deriva de numerosos temas, entre los cuales está el nivel de la población al que hemos llegado —8,200 millones de personas en el mundo—,

así como de las prácticas derivadas de nuestros modelos de crecimiento económico. Hay mucho que hacer, tanto en la agricultura como en el *modus operandi* de la industria y en el uso de la tecnología. Al medir la huella hídrica, encontramos que la fabricación de un automóvil exige el uso de entre 52,000 a 83,000 litros de agua; un par de zapatos de cuero, 8,000 litros de agua; un teléfono móvil, 12,760 litros de agua; un pantalón de algodón, 18,850 litros de agua; una sábana de algodón, 9,750 litros de agua; una camiseta de algodón, 2,720 litros de agua. De igual forma, requerimos 15,000 litros de agua para producir un kilo de carne; 2,400 litros para una hamburguesa; 185 litros para una bolsa de papas, etc. En suma, es necesario revisar todos nuestros esquemas de organización económica.

En relación con la acidificación de los océanos —que hace referencia al aumento de la acidez en el agua del océano, debido al exceso de absorción de CO₂ atmosférico, y el aumento de la temperatura del agua del mar—; es un fenómeno que perjudica los organismos calcificados, impacta negativamente los ecosistemas marinos y reduce la eficiencia del océano como sumidero de carbono. Cabe referir que los océanos desempeñan un papel fundamental en la moderación del clima, por lo que la acidificación oceánica tiene impactos en los organismos marinos, cuyos efectos se extienden a todo el ciclo alimentario y modifican la pesca y la acuicultura.

Entre 1982 y 2022, el océano se volvió 18% más ácido. La acidificación oceánica ha aumentado rápidamente lo cual afecta a otras especies vitales para el ecosistema marino como los corales, que forman arrecifes y parte del plancton que consumen peces y ballenas. El crecimiento del esqueleto coralino, afectado por la acidificación de los océanos pone en riesgo los arrecifes globales, que son fuentes de biodiversidad, hábitats naturales y propician el nacimiento de organismos. La acidificación de los océanos y los factores de estrés climático, en particular el calentamiento global, tendrá un impacto acumulativo en los organismos marinos. Las respuestas biológicas podrían verse afectadas por condiciones ambientales como la contaminación y la disponibilidad de alimentos.

Es también importante señalar el cambio del sistema de uso del suelo. Se refiere a la transformación de los paisajes naturales mediante la deforestación y la urbanización, factores que disminuyen las funciones ecológicas cruciales para la salud planetaria. Las áreas forestales en los biomas tropicales, boreal y templado han caído por debajo de los niveles seguros. El límite seguro de cobertura forestal mundial es de 75%, pero actualmente se ubica por debajo de ese límite (60%). La pérdida de bosques y el agotamiento de los suelos provocan hambre, migraciones y conflictos.

La agricultura es el principal impulsor en el cambio del suelo. Cabe referir que entre los años 2000-2018, casi el 90% de la deforestación se debió a la expansión de las tierras de cultivo (52%) y al pastoreo de ganado (37%). El riego insostenible agota los recursos de agua dulce, y el uso excesivo de fertilizantes a base de nitrógeno y fósforo desestabiliza los ecosistemas. En la última década, la deforestación y el cambio climático han reducido en un 20% la capacidad de los árboles y del suelo para absorber el exceso de CO₂. En el año 2021, 145 Estados nacionales se comprometieron a detener la deforestación para 2030, pero desde entonces la pérdida de bosques ha continuado.

Otros límites son la contaminación química y la liberación de nuevas entidades; sustancias que causan daños a los tejidos biológicos y que requieren de estudios para determinar su efecto en el medio ambiente. Entre los contaminantes químicos podemos mencionar al Propileno, Xileno, Tolueno, Etileno, Benceno, productos derivados en su mayoría del petróleo. La exposición a sustancias que interactúan con los receptores hormonales puede interferir con la reproducción, el desarrollo y otros procesos regulados hormonalmente. De igual forma, están los flujos de nitrógeno y fósforo hacia la biosfera y los océanos.

Un aspecto práctico que me gustaría resaltar es el tema de la contaminación plástica. En el mundo, se desechan un millón de botellas

de plástico por minuto. Una botella dura en el mar 450 años en desintegrarse. En un mes se desechan 40 mil botellas de plástico a nivel mundial. Además de que se registra que buena parte de los peces y de las aves marinas tienen residuos plásticos y de que, de no revertir esta tendencia, en 2060 podría haber más residuos plásticos que peces en los océanos, también existen crecientes reportes de presencia de micro plásticos y moléculas de polímeros en diversos tejidos humanos: testículos, matrices, cerebro (Zhu et al., 2024). En suma, estamos frente a un reto mayúsculo para el presente y el futuro de la humanidad. Vivimos en un mundo lleno, saturado, altamente contaminado, con una emergencia climática y ambiental global. No se trata de dejar de crecer, sino de lograr una mayor prosperidad y bienestar para todos, sin que nadie se quede atrás, pero con pleno respeto a la naturaleza, para que logremos un verdadero y sólido desarrollo social y económico sostenible ambientalmente.

CONCLUSIONES

La labor de las EFS es fundamental, para lograr el buen desempeño del gobierno y para construir un verdadero desarrollo social y económico con plena sustentabilidad ambiental. Los países que integran Centroamérica y el Caribe, así como México, enfrentamos numerosos retos y riesgos. La Agenda 2030 de Naciones Unidas —con los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible—, es una respuesta

a estos retos. Como economías emergentes debemos buscar la prosperidad y el bienestar de nuestros pueblos, a través de modelos de crecimiento y desarrollo en plena armonía con la naturaleza, deteniendo la destrucción del medio ambiente. Nuestros países no son los causantes del cambio climático, ni de la destrucción masiva de la biodiversidad y ecosistemas, sin embargo, si somos una de las regiones que más padecen a nivel global los efectos de esa destrucción.

Si bien en algunos casos la competencia se limita a la fiscalización de la Cuenta Pública de un año específico, es necesario, en materia ambiental, conocer el contexto en el que se dan estos fenómenos, para poder desempeñar eficaz y eficientemente nuestra labor.

BIBLIOGRAFÍA

Atkinson, A. B. (2011). The Restoration of Welfare Economics. *The American Economic Review*, 101(3), 157–161.

Atkinson, A. B. (2015). Can we reduce income inequality in OECD countries? *Empirica*, 42(2), 211–223. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s10663-015-9288-0>

BID. (2018). Auditoría de desempeño para una mejor gestión pública en América Latina y el Caribe. BID, documentos para discusión. Disponible en: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0001163>

BID. (2023). Política fiscal para la resiliencia y la descarbonización: aportes al diálogo de políticas <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0004750>

Brynjolfsson, E. (2022). *La Carrera contra la Máquina: Cómo la revolución digital está acelerando la innovación, aumentando la productividad y transformando irreversiblemente*. ANTONI BOSCH EDITOR.

Cepal. (2019). Cambio climático y derechos humanos: contribuciones desde y para América Latina y el Caribe. Santiago: Cepal. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/91c8fafo-06fe-42b4-b18e-ed1cb-b5e2825/content>

Cepal. (2020). La emergencia del cambio climático en América Latina y el Caribe: ¿seguimos esperando la catástrofe o pasamos a la acción? Santiago: Libros de la Cepal. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/68d30f-be-9c44-4848-867f-59bbdec62992/content>

Cimadamore, A. D., Lizárraga, F. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, & Comparative Research Programme on Poverty (Eds.). (2008). La economía política de la pobreza (1. ed). CLACSO.

CONABIO. Polinización. Disponible en: <https://www.biodiversidad.gob.mx/ecosistemas/procesose/polinizacion>

Cowie, Robert H., Bouchet, Philippe & Fontaine, Benoît. (2022). The Sixth Mass Extinction: fact, fiction or speculation? Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/brv.12816>

Dixon-Declève, S., Gaffney, O., Ghosh, J., Randers, J., Rockström, J., & Stoknes, P. E. (2022). Earth for All. A Survival Guide for Humanity. Club of Rome. New Society Publishers. Disponible en: <https://earth4all.life/the-book/>

Gradín, C., Leibbrandt, M., & Tarp, F. (Eds.). (2021). Inequality in the Developing World (1a ed.). Oxford University Press Oxford. Disponible en: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198863960.001.0001>

Ehrlich, P. R. (1989). The limits to substitution: Meta-resource depletion and a new economic-ecological paradigm. *Ecological Economics*, 1(1), 9–16. Disponible en: [https://doi.org/10.1016/0921-8009\(89\)90021-9](https://doi.org/10.1016/0921-8009(89)90021-9)

IMF. (2023). Climate Challenges in Fragile and Conflict-Affected States. Staff Climate Notes. Disponible en: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/066/2023/001/066.2023.issue-001-en.xml?Tabs=contentsummary-102775>

IMF. (2023). Delays in Climate Transition Can Increase Financial Tail Risks: A Global Lesson from a Study in Mexico. IMF Working

Papers. Disponible en: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/08/25/Delays-in-Climate-Transition-Can-Increase-Financial-Tail-Risks-A-Global-Lesson-from-a-Study-537987>

INTOSAI. (2019). ISSAI 3000 Norma para la Auditoría de Desempeño. The INTOSAI Framework of Professional Pronouncements. Disponible en: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-3000-Norma-para-la-Auditoria-de-Desempeno.pdf>.

INTOSAI. (2019). ISSAI 300 Principios de la Auditoría de Desempeño. The INTOSAI Framework of Professional Pronouncements. Disponible en: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-300-Principios-de-la-Auditoria-de-Desempeno.pdf>

Institute for Climate Impact Research. (2024). Planetary Health Check Report 2024, A Scientific Assessment of the State of the Planet. Disponible en: https://www.planetaryhealthcheck.org/storyblok-cdn/f/301438/x/a4efc-3f6d5/planetaryhealthcheck2024_report.pdf

Lista Roja de Especies Amenazadas de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, fecha de consulta 15 de mayo del 2025. Disponible en: <https://www.iucn-redlist.org/es/about/background-history>

Meadows, D. H., Meadows, D. L., & Randers, J. (2004). *Limits to Growth: The 30-Year Update*. Chelsea Green Publishing.

Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The Limits to Growth*. Potomac Associates.

ONU. (14 de Febrero de 2023). Noticias ONU. Países enteros podrían desaparecer para siempre con el aumento del nivel del mar. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2023/02/1518587>

ONU. (12 de Mayo de 2017). Noticias ONU. La ONU lucha por mantener los océanos limpios de plásticos. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2017/05/1378771#:~:text=Para%202050%20habr%C3%A1%20m%C3%A1s%20pl%C3%A1sticos,las%20bolsas%20y%20las%20botellas>.

Organización Meteorológica Mundial. (14 de Septiembre de 2023). OMM. El cambio climático compromete la consecución de casi todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://public.wmo.int/es/media/comunicados-de-prensa/el-cambio-clim%C3%A1tico-compromete-la-consecuci%C3%B3n-de-casi-todos-los>

Oxfam. (2015). La desigualdad extrema de las emisiones de carbono: Por qué el acuerdo sobre el clima de París debe anteponer

los intereses de las personas más pobres, vulnerables y que generan menos emisiones de carbono. Disponible en: https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/file_attachments/mb-extreme-carbon-inequality-021215-es.pdf.

Oxfam. (2020). Combatir la desigualdad de las emisiones de carbono: Por qué la justicia climática debe estar en el centro de la recuperación tras la pandemia de COVID-19. Disponible en: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/426027/Oxfam-Website/oi-informes/cambio-climatico-combatir-desigualdad-emisiones-carbono.pdf>.

Oxfam. (2024). La desigualdad de las emisiones de carbono mata. Limitar el exceso de emisiones de una reducida élite para lograr un mundo más sostenible para todos. Disponible en: <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621656/bp-carbon-inequality-kills-281024-es.pdf;jsessionid=ED4E9FB5F46B1707ACD6A-47C645E8921?sequence=17>.

Parlamento Europeo. (Enero de 2020). Pérdida de biodiversidad: ¿por qué es una preocupación y cuáles son sus causas? Disponible en: <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20200109STO69929/perdida-de-biodiversidad-por-que-es-una-preocupacion-y-cuales-son-sus-causas>

PROFEPA, Día mundial de la diversidad biológica, 22 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.gob.mx/profepa/articulos/dia-mundial-de-la-diversidad-biologica?idiom=es>

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., Lambin, E. F., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H. J., Nykvist, B., De Wit, C. A., Hughes, T., Van Der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P. K., Costanza, R., Svedin, U., ... Foley, J. A. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature*, 461(7263), 472–475. Disponible en: <https://doi.org/10.1038/461472a>

Rockström, J., Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., & Fetzer, I. (2023). Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science Advances*, 9(37), 1–16. Disponible en: <https://doi.org/10.1126/sciadv.adh2458>

Sachs, J. (2015). *La era del desarrollo sostenible: Nuestro futuro está en juego: incorpóremos el desarrollo sostenible a la agenda política mundial* (R. Vilà, Trad.; Primera edición). Ediciones Deusto.

Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution* (First U.S. edition). Crown Business.

Stockholm Resilience Centre. (13 de Septiembre de 2023). Stockholm Resilience Cen-

tre. All planetary boundaries mapped out for the first time, six of nine crossed. Disponible en: <https://www.stockholmresilience.org/5.3d04209a18a2642b2fc162a3.html>

UNEP-WCMC. (2024) Estado de las especies migratorias en el mundo. Disponible en: https://www.cms.int/sites/default/files/publication/State%20of%20the%20Worlds%20Migratory%20Species%20report_S.pdf

United Nations, Convention to Combat Desertification, Límites planetarios: Afrontar la crisis mundial de la degradación de tierras, diciembre de 2024. Disponible en: <https://www.unccd.int/sites/default/files/2024-11/PR%20planetary%20boundaries%20SP.pdf>

Yetano, A. (2019). Auditorías de desempeño en América Latina ¿Mejoran la confianza en los gobiernos? *Gestión y Política Pública*, XXVIII (2), 407–440. Disponible en: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29265/gypv28i2.625>

Zhu, L., Kang, Y., Ma, M., Wu, Z., Zhang, L., Hu, R., Xu, Q., Zhu, J., Gu, X., & An, L. (2024). Tissue accumulation of microplastics and potential health risks in human. *Science of The Total Environment*, 915, 170004. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2024.170004>



GUATEMALA



Lic. Manuel de Jesús Hernández

Miembro de la redacción de la revista Contraloría al Día de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.



Mayén Pdsta. Keila Paola Godínez

Miembro de la redacción de la revista Contraloría al Día de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.

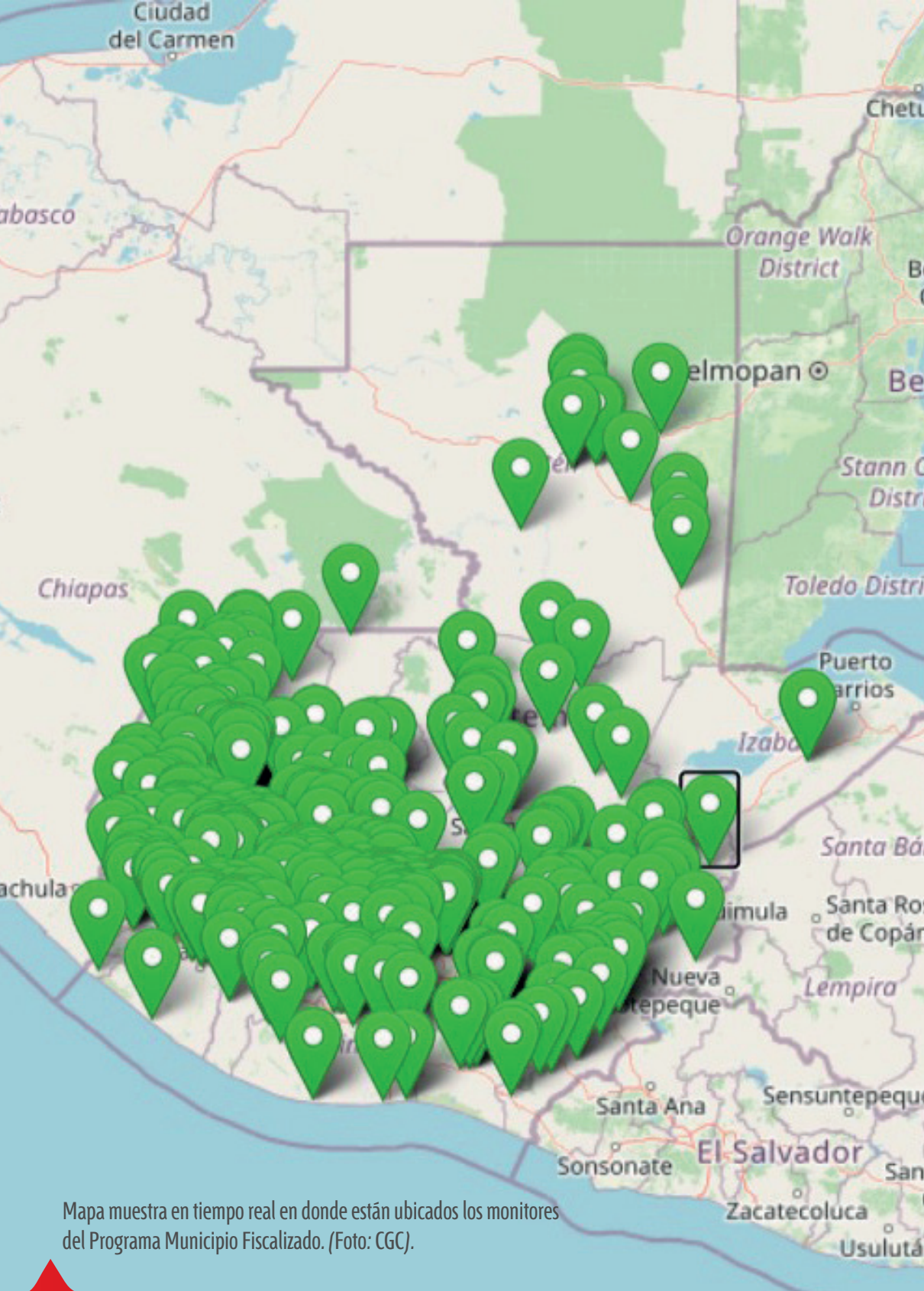
APLICACIÓN TECNOLÓGICA REVOLUCIONA AL PROGRAMA MUNICIPIO FISCALIZADO EN GUATEMALA

TECHNOLOGICAL APPLICATION REVOLUTIONIZES THE FISCALIZED MUNICIPALITY PROGRAM IN GUATEMALA

El Programa Municipio Fiscalizado, un Compromiso por la Prevención y Confianza Ciudadana es la respuesta al enfoque de prevención basado en el nuevo marco del Control Interno, su metodología se basa en la anticipación de riesgos del gasto público a partir del monitoreo.

Esta innovadora plataforma tecnológica representa el núcleo del Programa y se ha convertido en el motor que la Contraloría General de Cuentas emplea para impulsar un cambio estructural en la gestión pública del país. Esta herramienta es clave en su labor diaria, los monitores del Programa Municipio Fiscalizado, utilizan una aplicación única en toda Latinoamérica, desarrollada exclusivamente para el sistema operativo Android.

Cada monitor cuenta con un usuario y una contraseña personalizados. La aplicación se enlaza con *Google Maps* para registrar su ubicación en tiempo real, por lo que es indispensable que se indique con precisión el punto exacto donde se encuentra en cada momento.



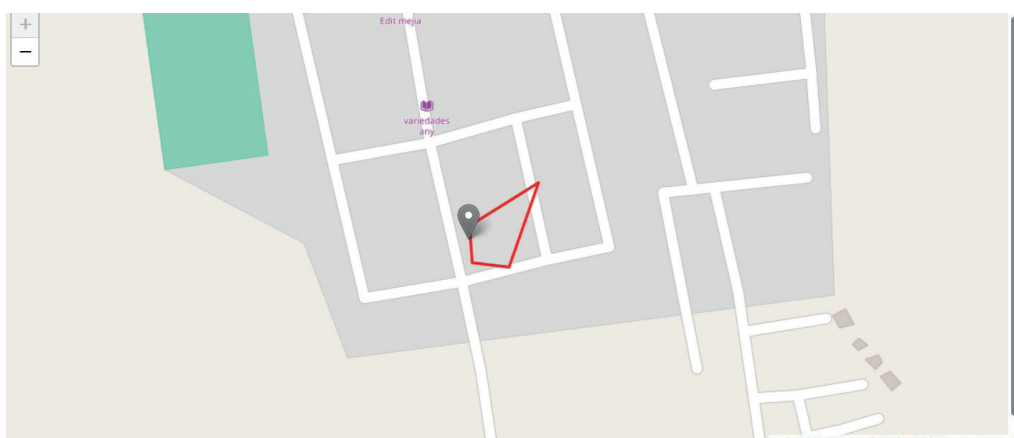
Mapa muestra en tiempo real en donde están ubicados los monitores del Programa Municipio Fiscalizado. (Foto: CGC).

El proceso inicia cuando el monitor activa su geoposicionamiento en los cuatro puntos de referencia del edificio público asignado. En ese momento, se registra la institución en la que se dará inicio a la fase de familiarización.

Durante esta etapa, el monitor comienza a interactuar con el personal de la entidad, a quienes solicita el Documento Personal de Identificación (DPI) para verificar sus datos

y confirmar que efectivamente laboran en la institución.

La aplicación está conectada con distintas bases de datos nacionales, como el Sistema de Reconocimiento Facial de la CGC (SIREFA), el Registro Nacional de las Personas (RENAP) y la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), lo que permite una validación integral de la información.



En la etapa de familiarización, los monitores geoposicionan la institución del Estado a la que visitan. (Foto: CGC).

Posteriormente, el monitor procede a registrar los datos de los servidores y trabajadores públicos en la aplicación, además de verificar horarios y jornadas laborales.

En la siguiente fase, conocida como “fase de tareas”, se realiza el monitoreo de todas las entidades públicas presentes en el municipio. Para ello el sistema le asigna tareas al monitor automáticamente por medio de un algoritmo de Inteligencia Artificial.

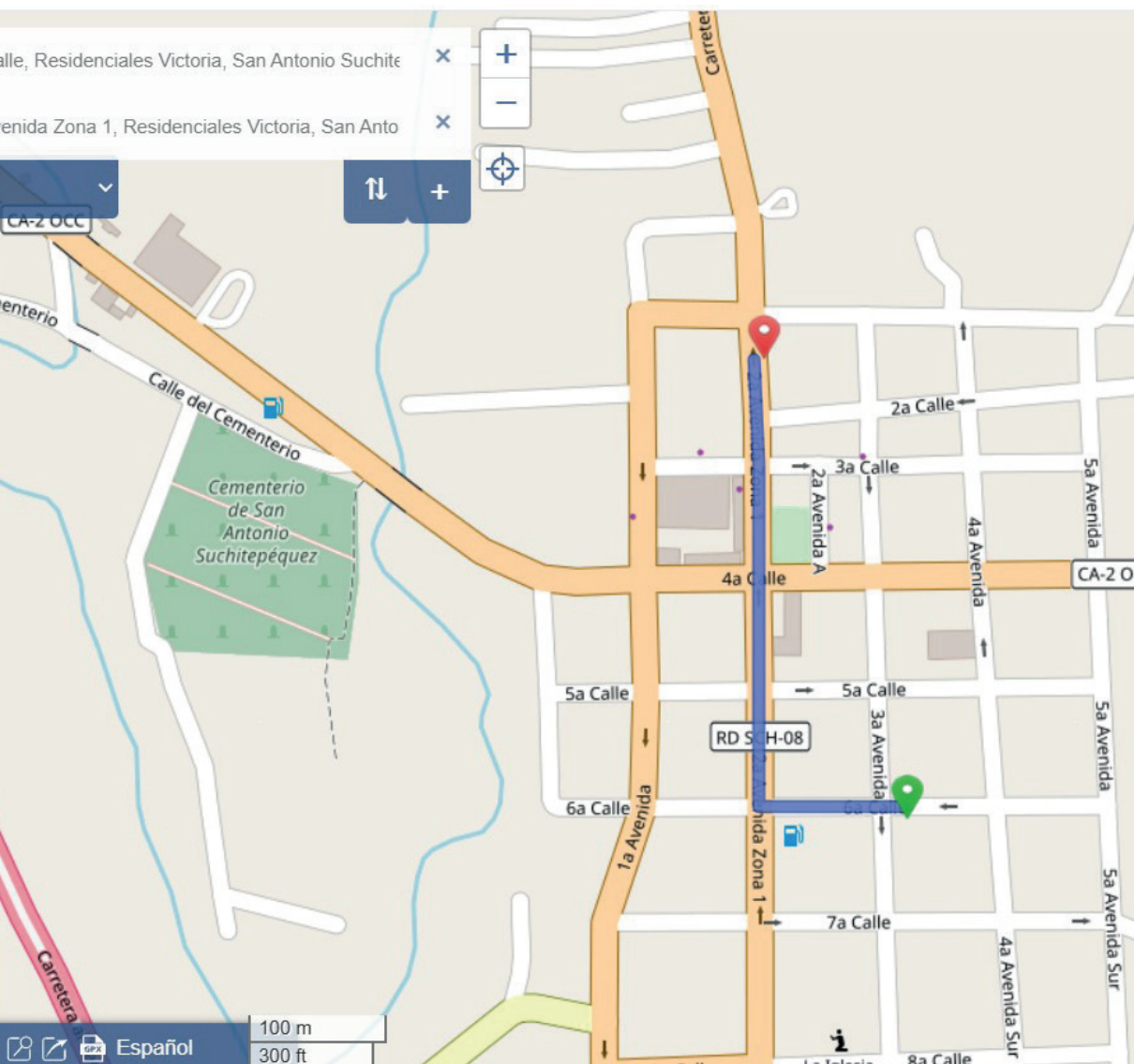
Durante toda la jornada, la aplicación permite visualizar en un mapa el recorrido que realiza el monitor, así como los traslados efectuados de acuerdo con las tareas asignadas por la inteligencia artificial.

A través del equipo de Soporte Informático del Programa Municipio Fiscalizado, se supervisa en tiempo real la labor que realizan más de 900 monitores en todo el país, per-

mitiendo un control detallado y transparente del trabajo en campo.

De enero del 2024 a la fecha, el Programa Municipio Fiscalizado cubre 11 regiones a nivel nacional, por lo que tiene presencia en

325 municipios, dos organismos de Estado, cinco ministerios. Los monitores quienes, en la fase de familiarización y monitoreo, han logrado realizar 925 mil 246 monitoreos, lo que representa una mejora sustancial en los servicios que brinda el Estado a la ciudadanía.



En el Google Maps muestra el recorrido que ha tenido el monitor; las instituciones visitada durante el día. (Foto: CGC)



GUATEMALA



Por: Lic. Ronald Eduardo
Hurtarte Chavarría

Director de la Dirección de
Fortalecimiento al Control Interno
y de Gestión de las Unidades
de Auditoría Interna (UDA)
de la Contraloría General de Cuentas.

EFICIENCIA Y EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN EL SECTOR PÚBLICO GUATEMALTECO, UN PROCESO EN MARCHA

EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL IN THE GUATEMALAN PUBLIC SECTOR, AN ONGOING PROCESS

Acciones implementadas por las entidades fiscalizadas para fortalecer su control interno y los resultados obtenidos en este primer año de aplicación.

La Contraloría General de Cuentas de Guatemala (CGC), ha llevado a cabo una verificación exhaustiva de la normativa interna en las entidades del sector público, para asegurar su funcionamiento eficiente. Se han emitido planes de acción orientados a resolver las ineficiencias detectadas, permitiendo a las entidades mejorar su control interno.

A través de la presentación de evidencia por parte de las unidades competentes, se ha logrado establecer un nivel de eficiencia en el cumplimiento de las normativas. Sin embargo, persisten casos de incumplimiento que pueden derivar en falta de calidad del gasto, los cuales han sido identificados por la administración, la CGC y la sociedad civil. Esto ha llevado a la conclusión

de que las estructuras de monitoreo han sido efectivas, aunque se requieren esfuerzos adicionales para abordar las áreas problemáticas.

La Gestión de Riesgos

Las entidades del gobierno han implementado la metodología de gestión de riesgos, según la Guía I “Informe Anual de Control Interno – Evaluación y Opinión –”. Estas entidades han solicitado apoyo y capacitación de la Dirección de Fortalecimiento al Control Interno y de Gestión de las Unidades de Auditoría Interna (UDAI). Durante la evaluación de la aplicación de la guía, se identificaron dudas respecto a los criterios y prácticas necesarias para una gestión eficaz de riesgos. Se han señalado áreas que necesitan mejoras, particularmente en la identificación y ponderación de controles.

El seguimiento realizado por las unidades competentes ha reportado acciones establecidas en la matriz de continuidad y monitoreo del riesgo. Para el año 2025, se planifican verificaciones adicionales para evaluar el cumplimiento del monitoreo del riesgo y la eficacia de la metodología aplicada.

Unidades de Auditoría Interna

En cada entidad, las Unidades de Auditoría Interna han aplicado las herramientas informáticas de la CGC, disponibles para cumplir con temas de transición de mando y monitoreo de la rendición de cuentas. Esto ha fortalecido

los roles de los auditores en el sector público, permitiendo la incorporación de controles preventivos conforme a las normas y normativa que exigen estos controles. Las evaluaciones de calidad realizadas a estas unidades han ayudado a identificar áreas de mejora en las fases de auditoría, aumentando la concienciación de los auditores sobre su papel en los controles preventivos.

El seguimiento a la implementación de Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental ha sido clave para el fortalecimiento de las funciones de auditoría, permitiendo una mejor supervisión y control de los recursos públicos.

Prácticas de Buena Gobernanza sobre los Recursos del Estado

Las entidades han establecido códigos de ética para promover principios institucionales y fortalecer la visión del control interno. Sin embargo, se ha observado que varios manuales y procesos de gestión de recursos humanos necesitan actualizaciones. Esto es fundamental para asegurar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos.

Las estructuras organizacionales han comenzado a atender recomendaciones ciudadanas para mejorar la segregación de funciones, definiendo niveles claros de autoridad y responsabilidad. Las herramientas informáticas proporcionadas por la CGC, como el Sistema

de Reconocimiento Facial (SIREFA) y la Bitácora Electrónica, han mejorado la rendición de cuentas y la eficiencia operativa.

De acuerdo con lo requerido en el Decreto 36-2024, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2025, en el que se establecen los lineamientos generales para la baja inmediata de bienes en desuso o inservibles, por lo anterior las entidades han iniciado a establecer controles formales sobre la salvaguarda y baja de bienes, asegurando su uso eficiente y mantenimiento.

Auditorías y Estrategias de Fiscalización

Las estrategias de fiscalización y auditoría continúan implementadas por la Subcontraloría de Calidad de Gasto Público, y han permitido detectar incumplimientos e irregularidades de manera oportuna. Esto ha contribuido a concienciar a los servidores públicos sobre la importancia de cumplir con sus funciones y la calidad del servicio prestado a la población.

Confiabilidad de la Información

Los procedimientos y controles desarrollados por las entidades tienen como objetivo generar información confiable y oportuna, cumpliendo con la normativa de archivo y documentación de respaldo. Algunas entidades han actualizado sus normativas de resguardo de información, alineándose con las Normas Generales y Técnicas de Con-

trol Interno Gubernamental (NGTCIG) para mejorar la eficiencia en la comunicación de resultados hacia los funcionarios, servidores públicos y la población.

Planificación y Futuras Capacidades

La planificación en las entidades sigue guiándose por las prácticas establecidas por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). La mayoría de las entidades han cumplido con los requisitos de gestión por resultados, basándose en principios de transparencia, rendición de cuentas, eficacia y equidad.

Para la segunda mitad del 2025, se tiene programado ofrecer capacitaciones a las entidades y sus Unidades de Auditoría Interna sobre el diseño de manuales, normas y procedimientos, así como sobre controles tecnológicos y la calidad de la gestión de las UDAl. Estas capacitaciones se basarán en los resultados de las evaluaciones de calidad realizadas previamente, con el fin de seguir mejorando el control interno en el sector público.

Por las acciones descritas se refleja un avance significativo en la implementación de controles internos preventivos en el sector público guatemalteco, con un enfoque claro en la mejora continua y la capacitación. A pesar de los logros, es evidente que se requieren esfuerzos adicionales para abordar los desafíos persistentes y garantizar un control interno eficiente y eficaz en todas las entidades.



Fachada de la sede central de la Contraloría General de Cuentas de la República de Guatemala. (Foto: CGC)



Cerro la Cruz, Antigua Guatemala, Guatemala.



Arco de Santa Catalina, Antigua Guatemala, Guatemala.