

**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS “JOSÉ MARTÍ PÉREZ”
FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO CONTABILIDAD, COSTO Y AUDITORÍA**

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: Propuesta de acciones para mejorar la utilización del módulo de Activos Fijos Tangibles del Sistema eTES en el MININT Sancti Spíritus.

Tilte: Proposal of actions to improve the use of the module of tangible fixed assets of the eTES system in the MININT Sancti Spíritus

Autor: Yenier Contrera Álvarez

Tutor: MSc. Yunier García Pérez

SANCTI SPÍRITUS, Noviembre de 2022

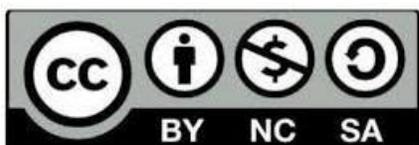
Copyright©UNISS

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez” subordinada a la Dirección de General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su publicación bajo la licencia siguiente:

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

Atribución- No Comercial- Compartir Igual



Para cualquier información contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”. Comandante Manuel Fajardo s/n, Olivos 1. Sancti Spíritus. Cuba. CP. 60100

Teléfono: 41-334968

DEDICATORIA

- ,A mis padresa mis suegrosque son las manos guías de mis pasos para , porque para ustedes no hay distancias, nunca ,poder hacer grandes cosas .hay cosas inalcanzables, no hay dificultades y no existe la palabra imposible
- por ser lo mejor que me ,A mi hijoha podido vida y alegrar cada en la pasar .momento de mis días
- A Yerenia, mi esposapor cuidarme, amarme y estar conmigo en todo , momento, buenos y malos, siempre con la intención de apoyarme y .levantarme
- amigos, por apoyarme y compartir conmigo su amor y gusto A mis familiares y .por la vida

AGRADECIMIENTOS

- **A mi tutor, por su comprensión, sinceridad, consejos, apoyo, inteligencia, creatividad, cariño, confianza, apoyo y lealtad.**
- **A todo el claustro de profesores que de una forma u otra incidieron y forman parte del resultado del presente trabajo, que dedicaron parte de su tiempo al logro del mismo, muchas gracias por sus enseñanzas que, con mucha paciencia, sobrada dedicación y esmero han contribuido de manera extraordinaria en nuestra formación profesional.**
- **En fin, a todas las personas que forman parte de mi vida, muchas gracias por la alegría que hay siempre presente en mi corazón.**

RESUMEN

El presente trabajo fue realizado en el Órgano de Economía y Finanzas del MININT en Sancti Spíritus, se efectuó una caracterización general del mismo y se tomó como referencia la ejecución del presupuesto en los períodos de diciembre 2020-2021. Se realizó un diagnóstico con la aplicación de diferentes técnicas para determinar las principales debilidades y su relación con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, se constató que la debilidad de más peso fue que los Jefes adolecen de conocimiento acerca del módulo de Activos Fijos Tangibles (AFT) sobre el uso del sistema contable eTES. Se formalizaron propuestas de innovaciones para cada debilidad donde se determinó que la de mayor impacto y factibilidad es la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación que contribuya al mejoramiento de la utilización del módulo de AFT del sistema contable. Se espera con ello, un cambio favorable en las competencias ético profesionales de las fuerzas, que favorezca a una mejora del clima organizacional, la satisfacción al cliente y cumplimiento exitoso de los objetivos, desde la perspectiva e intencionalidad del Modelo Económico Cubano.

ÍNDICE

	Contenido	Páginas
	Introducción	1- 4
	Capítulo I. Diagnóstico del Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.	5- 28
1.1	Características generales del Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.	5- 10
1.2	Análisis Económico - Financiero del Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus en los años 2020- 2021.	10- 15
1.3	Identificación y fundamentación de las 5 debilidades principales del Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.	15- 23
1.4	Identificación de indicadores que fundamenten el análisis de las causas (debilidades) sobre el efecto (desempeño en la organización sea en eficiencia u eficacia).	23- 25
1.5	Análisis de la relación entre los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y las 5 debilidades identificadas.	25- 27
1.6	Conclusiones de Capítulo.	27- 28
	Capítulo II. Proyección de soluciones en el Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.	28- 43
2.1	Análisis de las posibles innovaciones a realizar en el órgano en relación con las debilidades identificadas.	28- 33
2.2	Aplicación de las soluciones (innovaciones) técnicamente fundamentadas en los ámbitos económico-financieros, de dirección, calidad, logística, mantenimiento, recursos humanos, innovación tecnológica, ambientales y otros que lo requieran las debilidades.	33- 35
2.3	Selección y fundamentación de la innovación seleccionada.	35- 36

2.4	Plan de actividades para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el módulo de AFT del sistema contable eTES, según la Instrucción 1.	36- 37
2.5	Actividades específicas del diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES, en el Órgano de Economía y Finanzas teniendo en cuenta las áreas de conocimientos.	37- 41
2.6	Evaluación económica financiera de la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES.	41- 43
2.7	Conclusiones del capítulo.	43
	Conclusiones	44
	Resultados esperados	45
	Recomendaciones	46
	Bibliografía	47- 48
	Anexos	49- 58

INTRODUCCIÓN

Actualmente Cuba vive bajo el creciente recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero por parte de los Estados Unidos y en lo interno la presencia de factores asociados a la baja eficiencia y la descapitalización de la base productiva y la infraestructura, a lo que no escapa el Ministerio del Interior (MININT) en la provincia de Sancti Spíritus, el desarrollo exige mayor complejidad en la dirección de la organización, generando la necesidad de introducir nuevas tecnologías e intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables en los trabajadores para mantener la calidad de los procesos organizacionales.

A partir de la Instrucción No.1 del 20 de febrero del 2012, se pone en vigor la estrategia de trabajo para la implementación del Sistema de Gestión Contable, Soluciones Técnicas Empresariales (eTES) (Anexo 1), en los sistemas presupuestado y empresarial en el Ministerio del Interior y en correspondencia con lo dispuesto en la Orden No. 50, del Ministro del Interior, Modernización Tecnológica del Enfrentamiento, Informatización del MININT, del 15 de enero del 2012, que establece entre sus proyectos, la promoción y despliegue de aplicaciones informáticas para fortalecer el control interno y la gestión empresarial.

En estos cambios que se producen de manera rápida y acelerada, los sistemas contables, en especial la Suite eTES permite llevar el registro de las operaciones de varias entidades al mismo tiempo de manera independiente a la vez que muestra o consolida la información de varias entidades. El sistema permite analizar la información contable, lo que contribuye a que la misma sea utilizada para la toma de decisiones, con una mayor oportunidad a partir de la reducción de tiempo que se logra con su utilización.

El objetivo fundamental que se pretende con la utilización del sistema eTES es planificar la forma en que va a fluir la información en la entidad y definir los procedimientos y controles que sirvan para contabilizar las obligaciones, ingresos y gastos.

Para la utilización del sistema eTES, es necesario que el personal que hace uso del mismo tenga la preparación adecuada con vista a lograr un análisis oportuno y confiable de la información económico-financiera.

El hombre de esta época debe enfrentar el crecimiento vertiginoso de la información científico-técnica. Por tanto, uno de los mayores retos que tiene es el proceso constante de capacitar los trabajadores.

La importancia de la capacitación, radica en que es catalogada como el proceso educativo destinado a la formación sistemática de actitudes, conocimientos y capacidades propias de las labores administrativas. (Añorga Morales, 1995).

Capacitar es hacer apta a una persona para alcanzar un objetivo determinado, proporcionándole conocimientos y habilidades. Capacitar equivale a hacer una importante inversión para después obtener resultados.

A esto no se encuentra ajeno el MININT, organismo perteneciente a la provincia Sancti Spíritus, el cual fue creado el 6 de junio de 1961, según lo establecido en la Ley 940 del propio año, firmada por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, en su condición de Primer Ministro del Gobierno Revolucionario Cubano.

El MININT cuenta con un órgano de Economía y Finanzas, el cual se subordina al Jefe Provincial y metodológicamente a la Dirección de Economía y Finanzas; tiene como **misión** “Apoyar la Jefatura del MININT en la planificación, organización y control de la actividad económica, financiera e inversionista de los sistemas presupuestado y empresarial, para asegurar la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en la provincia”.

Su **visión** está encaminada a convertirse en un órgano totalmente profesional, que garantice financieramente las actividades del organismo, manteniendo un estricto control de los recursos y disciplina, basado en la responsabilidad de las fuerzas y una cultura económica superior.

En el Órgano de Economía y Finanzas se están manifestando un grupo de aspectos que dificultan la utilización del módulo de AFT del sistema contable eTES, producto a la insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del

módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus, existe un incremento de la movilidad funcional de los trabajadores, esto ha generado una necesidad de preparación para el desempeño de sus funciones así como valorar la insuficiencia de equipos informáticos. Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema y la inestable conectividad que limita trabajar con el sistema.

En este se elabora anualmente un plan de preparación de las fuerzas, teniendo en cuenta los lineamientos de la especialidad, la orden que emite el jefe provincial del MININT y la circular del J' órgano de economía y finanzas, no obstante, hay que destacar que no se tuvo en cuenta la capacitación de los aspectos relacionados a la utilización del sistema contable eTES, a partir de lo cual subsisten múltiples insuficiencias, constituyendo ésta la situación problemática fundamental. Por ello se plantea como **problema a resolver** Insuficiencias en la utilización del módulo de AFT del sistema contable eTES de los financieros en el MININT Sancti Spíritus.

Como **objetivo general** se define: proponer acciones para controlar el programa de capacitación de los financieros referido al módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.

Como objetivos específicos:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos relacionado con los sistemas contables y activos fijos tangibles.
2. Diagnosticar la preparación que poseen los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus
3. Elaborar un conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de la preparación de los financieros a partir del diseño, implementación y control de un programa de capacitación para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.

En su estructura posee un primer capítulo de diagnóstico, donde se exponen las características generales del MININT (Órgano de Economía y Finanzas), el análisis

económico-financiero al cierre de los años 2020-2021, la identificación de las cinco debilidades fundamentales que tiene el órgano y su vínculo con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.

Un segundo capítulo de proyección de las soluciones en el órgano, que contiene el análisis de las posibles innovaciones y su aplicación, el empleo de diferentes matrices que fundamentan técnicamente la selección adecuada desde diferentes puntos de vista y la propuesta para mejorar el funcionamiento del módulo de AFT del Sistema eTES en el MININT Sancti Spíritus.

Finalmente se brindan las conclusiones derivadas de la investigación, las recomendaciones necesarias, las referencias bibliográficas y anexos.

Los principales resultados esperados son:

- Definición de los Lineamientos más frecuentes y de mayor impacto sobre las debilidades en el órgano de economía y finanzas del MININT.
- Propuesta para mejorar el funcionamiento del módulo de AFT del Sistema eTES en el MININT Sancti Spíritus.
- Plan de actividades que permite organizar las acciones a desarrollar para mejorar el funcionamiento del módulo de AFT del Sistema eTES en el MININT Sancti Spíritus, considerando aspectos económico-financieros, de dirección, calidad, logística, capital humano y otros.
- Análisis costo-beneficio de la innovación propuesta.

Para la elaboración del trabajo se seleccionaron como textos fundamentales: los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, La Victoria Estratégica de Castro, F., Diseño de organizaciones eficientes de Mintzberg H., guía de evaluación integrada de la innovación de Delgado M. Tecnología de gestión de recursos humanos, Cuesta, A. (2010). Materiales docentes del diplomado I y II parte, (2020) y las conferencias de los cursos contenidos en el Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial que impartieron profesores de la UNISS “José Martí”.

CAPITULO I: DIAGNÓSTICO DEL ÓRGANO ECONOMÍA Y FINANZAS PROVINCIAL MININT SANCTI SPÍRITUS.

1.1 Características generales de la organización.

El Ministerio del Interior fue creado el 6 de junio de 1961, según lo establecido en la Ley 940 del propio año, firmada por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, en su condición de Primer Ministro del Gobierno Revolucionario Cubano, Osvaldo Dorticós Torrado, como Presidente de la República de Cuba y Rolando Díaz Astraín, como Ministro de Hacienda.

El artículo No.1 de la referida ley plantea el cambio de denominación del Ministro de Gobernación por el de Ministro de Dirección, que asumirá las funciones de resguardar el orden público y la seguridad del Estado.

Los órganos que los integraron en sus inicios fueron:

- El Departamento de Información (G-2) como Departamento de Seguridad del Estado.
- Policía Nacional Revolucionaria, a la que se integraba la patrulla de carretera del Ejército Rebelde y Tránsito.
- Ministerio de Gobernación, agrupaba a Prisiones e Inmigración.
- Policía Marítima.
- Dirección de Investigaciones Judiciales (de la Dirección de Justicia)

Estas instituciones pasaron al Ministerio del Interior con sus fuerzas y medios. Al crearse el Ministerio del Interior el 6 de Junio de 1961 se adopta una nueva estructura ministerial, que permite agrupar diferentes especialidades:

- Contrainteligencia.
- Policía Nacional Revolucionaria.
- Cárceles y Prisiones.
- Órgano de Aseguramientos.

Desde su fundación hasta el año 1976, que tiene lugar en Cuba la nueva división político administrativa, la jefatura del organismo radicaba en la ciudad de Santa Clara, antigua provincia Las Villas. A partir de ese momento y con el carácter de

provincia de Sancti Spíritus se establece una jefatura del Ministerio del Interior en el territorio, ocupando el cargo de Delegado Provincial, el hoy General de Brigada ® Leovigildo González Lezcano, hasta el año 1989. Lo suceden en el cargo, el Coronel Olimpio Reina Guardarrama, Coronel Pedro Betancourt Dreke, Coronel Luis Barrera Figueroa, Coronel Walter José Santa Haber, Coronel Enrique Rueda Soto, el Coronel Heberto Ramón Hernández Díaz y en la actualidad Dorisbel Martín Ojeda primera mujer en ocupar esa responsabilidad en el país.

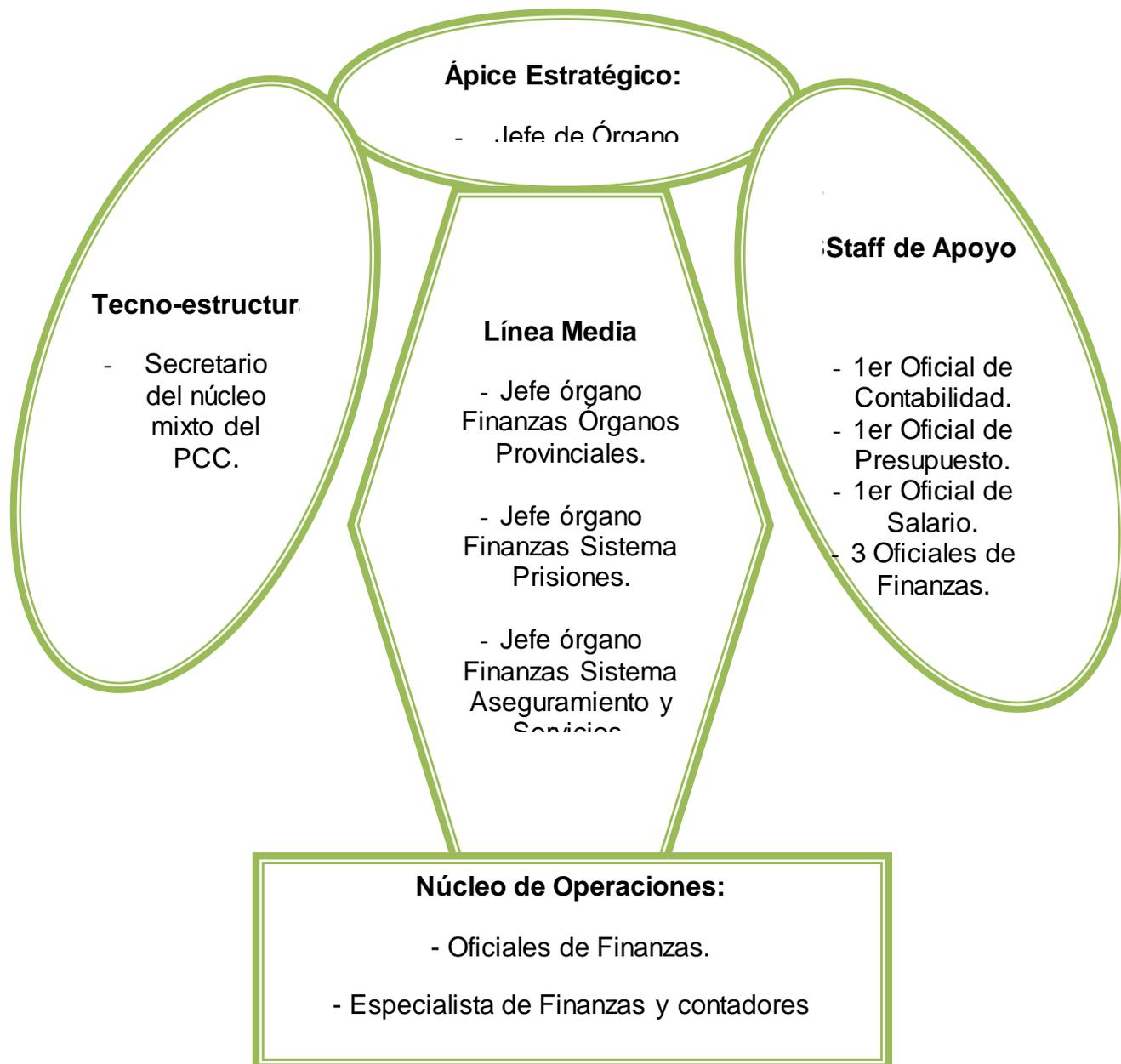
El organismo ha incrementado sus especialidades, fuerzas y medios, aunque su misión sigue siendo la de preservar la Seguridad del Estado y el Orden Interior; ha diversificado sus actividades en la preparación y atención de sus efectivos, el desarrollo tecnológico, los programas de producción de alimentos y construcción de viviendas.

En esta evolución el hombre no ha perdido su protagonismo. Los recursos humanos siguen jugando un papel fundamental en los resultados de la institución, al igual que la actividad económico financiera, esta última, siempre estuvo presente desde la fundación del Ministerio del Interior, aunque no fue hasta el 26 de diciembre de 1962 que se reconoce como especialidad de Economía y Finanzas.

En la provincia, tiene carácter de órgano, subordinado a la jefatura provincial del MININT y metodológicamente a la Dirección de Economía y Finanzas.

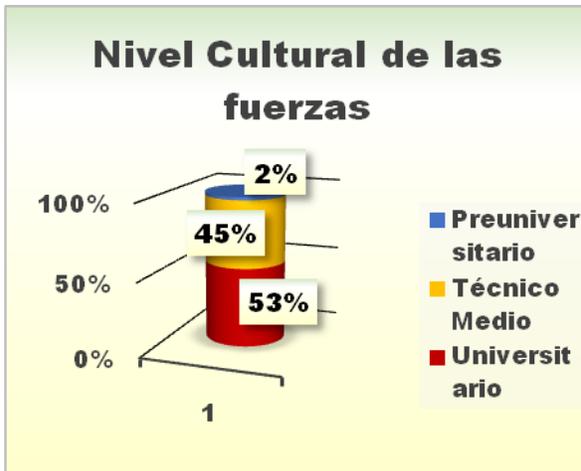
La plantilla actual de este órgano está cubierta al 97.8%, predominan los profesionales de sexo femenino con un 87.5%. El 67.5% de la plantilla está cubierta por militares, un 65% de los trabajadores tienen menos de 45 años de edad, seguidamente un 30% en el rango de los 45-55 años y solo un 5% con más de 55. Hasta la fecha han ingresado al órgano 12 cadetes insertados de la especialidad de Contabilidad y Finanzas y actualmente cursan estudios 5 jóvenes universitarios.

Estructura Organizativa:



Fuente: Elaboración Propia (2022)

Gráfico 1.1 Nivel cultural:



Fuente: Elaboración Propia. (2022)

En el gráfico se refleja el comportamiento del nivel cultural en el Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.

Valores compartidos de los oficiales del Ministerio del Interior:

Honradez: Mantener la honestidad, sinceridad y transparencia en el cumplimiento de sus acciones en la presentación de servicio combatir enérgicamente todo intento de soborno, malversación u otra conducta que afecte la imagen de los miembros de la institución. Es combatir enérgica mente todo intento de amordazar la crítica y el falso concepto del compañerismo.

Conducta ejemplar: Actuar con austeridad, firmeza, cortesía e inteligencia revolucionaria ante cualquier violación o hecho que esté contra los principios morales de la sociedad en el seno de su familia, relaciones con los vecinos, compañeros y amigos, así como en su participación en las actividades políticas y de masas.

Lealtad y sentido de pertenencia: Toda actuación de los miembros del MININT tendrá un alto sentido revolucionario, estimulando en todo momento la práctica de la solidaridad, ayuda mutua, camaradería y el orgullo de pertenecer a la Institución, la lealtad al pueblo y a los dirigentes de la Revolución.

Sentido del deber político y profesional: Mantener en todo momento el orden y la disciplina, actuar con firmeza, profesionalidad y racionalidad política para enfrentar las infracciones económicas que se produzcan, haciendo uso profesional de las medidas y procedimientos establecidos, de los medios técnicos necesarios con el único objetivo de restablecer el orden quebrantado, o para hacer cumplir las disposiciones legales, evitando los excesos en cualquier sentido en su actuación.

Vigilancia y combatividad revolucionaria: Actuar consecuentemente ante cualquier manifestación de indisciplina, negligencia, actitudes que pueden entrañar corrupción, desviación de las normas y valores que violen principios éticos de la Revolución.

Constante espíritu de superación. Desarrollar sistemáticamente atención a la superación científica, técnica, política e ideológica y cultural que contribuya a elevar su desempeño profesional en correspondencia con las misiones asignadas, que promueva el cumplimiento del objetivo de convertir a la sociedad cubana en una sociedad culta.

Discreción y compartimentación: Ser prudente en el uso de la información acerca del contenido de las misiones y tareas asignadas en el plano profesional, que cada cual conozca lo que es de su competencia.

1.2 Análisis económico-financiero del MININT de los años 2020- 2021.

➤ Análisis de la ejecución del presupuesto en los años 2020 y 2021.

Se realizó análisis de la ejecución del presupuesto empleando el método de análisis vertical y el cálculo porcentual, tomando como referencia las cifras al cierre de los años 2020 y 2021, las que fueron comparadas por partidas; arrojando los siguientes resultados:

Tabla 1.1 Presupuesto aprobado, ejecutado y porciento de ejecución 2021:

Partidas	Presupuesto	Ejecución	%
----------	-------------	-----------	---

SALARIOS	22834200.00	21018592.10	92.05
7-DIETAS	81000.00	84178.49	103.92
9-TRANSPORTACIONES	25000.00	24870.70	99.48
12-GASTOS POR ÚTILES Y UTENCILIOS DE COCINA - COMEDOR	75000.00	113290.01	151.05
14-GASTOS DE SERVICIOS MÉDICOS- ESTOMATOLÓGICOS DE INTERNOS	172500.00	172035.37	99.73
17-GASTOS TELEFONÍA	990000.00	926631.67	93.6
21-GASTOS DE ARMAMENTO	90000.00	110293.69	122.55
23-GASTOS DE AGUA Y SERV. COMUNALES	129800.00	165686.62	127.65
25-GASTOS DE CONSERVACIÓN DE LA VIVIENDA	60000.00	59737.54	99.56
26-GASTOS DE LA ESPECIALIDAD DE TRANSPORTE	900000.00	1068653.80	118.74
50-GASTOS DE INTERNOS	79000.00	72806.90	92.16

Fuente: Elaboración Propia (2022)

La Partida 9 (Gastos de Transportaciones), presenta una sobre ejecución del 8.10 % por encima de lo previsto para el periodo, ocasionado ello por el alquiler de camiones a la Empresa Constructora MININT para el traslado de materiales, la unidad de transportaciones deberá tomar las medidas para enmarcarse en el presupuesto aprobado.

La Partida 23 (Gastos de Agua y Servicios Comunales), presenta una sobre ejecución del 36.1 %, ocasionado por una disminución del presupuesto en \$350 000,00, si se analiza el histórico de la partida cerrará con sobre giro en diciembre, el Órgano de Infraestructura y Vivienda deberá se encuentra realizando las gestiones para el incremento del presupuesto.

La Partida 25 (Gastos de Conservación de la Vivienda), presenta una sobre ejecución del 7.9 %, esta partida se enmarcará en los meses posteriores ya que su

presupuesto aprobado no admite sobre ejecución.

La Partida 26 (Gastos de la Especialidad de Transporte) se encuentra a un 27.08 % por encima de lo previsto para el período, debido principalmente al bajo monto del presupuesto aprobado el cual no se corresponde con los niveles de actividad de la especialidad y la demanda de recursos para enfrentar el deterioro actual del parque vehicular en la provincia, además de la implementación de la Instrucción Conjunta No 1 de los Jefes de las Direcciones de Finanzas y Transporte que genera un nivel alto de ejecución de dicho presupuesto. Es de significar que en la 1era modificativa recibida en el mes de julio tuvo un incremento de \$ 300000,00 pero no resulto suficiente ya que la misma continúa sobre ejecutada.

La Partida 50 (Gastos de Internos), presenta una sobre ejecución del 0.5 % por encima de lo planificado, debido a la solicitud de efectivo para actividades con los internos por la despedida del verano.

Tabla 1.2 Presupuesto aprobado, ejecutado y porciento de ejecución 2021:

Partidas	Presupuesto	Ejecución	%
2- Haberes a contratados civiles	719600.00	734665.29	102.09
3-Haberes a contratados internos	1031500.00	957028.60	92.78
5-Prestaciones Sociales Gastos de atención al personal	420000.00	419078.59	99.78
6-Prestaciones sociales a internos	3800.00	5738.73	151.02
14-Gastos de Serv. Méd. Estomat. De Internos	177000.00	164282.91	92.82
15-Gastos de la Especialidad de Vestuario	682600.00	689408.96	101.0
18-Gastos de la Esp. De Comunicaciones y sist. Automatizados	410000.00	388474.41	94.75
22-Gastos de la Esp. De Infraest. Y Vivienda	560000.00	528422.44	94.36
23-Gastos de Agua y Servicios Comunales	189100.00	230113.49	121.69

25-Gastos Conservación de la Vivienda	75500.00	75310.33	99.75
26-Gastos de la Especialidad de Transporte	1163000.00	1125730.94	96.80
35-Gastos de Actividades Políticas	107000.00	105287.44	98.40

Fuente: Elaboración Propia (2022)

PARTIDA 2- HABERES A CONTRATADOS CIVILES

Se encuentra a un 102.09% de ejecución motivado a que en el mes de febrero se le comenzó a pagar a las contratadas de incendios, los mismos son contratados por un período de cuatro meses aproximadamente, además podemos decir que en el mes de junio se solicitó incremento del presupuesto para dicha partida y solo recibimos 39800.00 para las partidas 205 y 213.

PARTIDA 3 HABERES A CONTRATADOS INTERNOS

Se encuentra a un 92.78% de ejecución motivado al aumento de las fuerzas contratadas en el Sistema de Prisiones en los meses de enero a septiembre. Además debemos decir que para esta partida solicitamos presupuesto en el mes de julio.

PARTIDA 5 PRESTACIONES SOCIALES GASTOS DE ATENCIÓN AL PERSONAL

Se encuentra a un 99.78% de ejecución motivado al pago de certificados médicos al personal civil, además estamos pagando un certificado médico por accidente de trabajo desde el mes noviembre en el Sistema de Prisiones, incidiendo el incremento de bajas por diferentes causales.

PARTIDA 6- PRESTACIONES SOCIALES A INTERNOS

Se encuentra a un 151.02% de ejecución motivado esto al pago de certificados médicos de los internos ya sea por enfermedad común o accidente de trabajo. Aclaremos que esta partida al cierre de Diciembre/2020 cerró con una ejecución de 1163.43 pesos, hacemos mención del interno Fidel Pérez Luzbert el cual se le está pagando accidente de trabajo desde el mes de octubre/2020 y todos los meses el

pago sobrepasa los 300.00 pesos, asimismo debemos agregar que dicho interno fue pasado por Comisión Médica y le dieron una Invalidez Parcial por seis meses, además que en los meses de enero a julio se han pagado otros accidentes de trabajo y enfermedades comunes de 5 internos, debemos agregar que en mes de septiembre recibimos incremento del presupuesto para dicha partida pero no fue suficiente por lo que en el propio mes volvimos a solicitar otro incremento.

PARTIDA 15- GASTOS DE LA ESPECIALIDAD DE VESTUARIO.

Presenta una ejecución de 101.0% motivado fundamentalmente por bajas de lencería y otros y pagos del vestuario gratuito para cursos y cadetes del CIP Protesta de Jarao y en el mes de junio se incremento el pago por este mismo concepto por la compra de charreteras para los ascensos, pago las salidas de vestuario para los internos que se da una vez al año, hacemos mención también que a raíz de la visita de la DEF el vestuario que se le vende a los internos se cobraba y depositaba en cuenta y se realizaba la reversión del gasto, lo que era incorrecto según el manual de efectivo, documento 10, por lo que ese efectivo de venta de vestuario hay que ingresarlo al presupuesto del estado. Además de que la provincia ha tenido alrededor de 200 oficiales de alta en lo va que de año que las mismas requieren del pago del estipendio de vestuario, así mismo incurrió en gastos por la celebración en la provincia del 26 de julio que no estaba previsto en el presupuesto.

PARTIDA 18- GASTOS DE LA ESPECIALIDAD DE COMUNICACIONES Y SISTEMAS AUTOMATIZADOS.

Se encuentra a un 94.75% de ejecución, esta partida no tiene un comportamiento lineal, en los meses de febrero y marzo se recibió mercancía de COPEXTEL y de la Base Nacional de Almacenes de la DTS, que influyeron en la sobre ejecución. Aunque debemos explicar que en el mes de enero se pagaron dos facturas a Radio Cuba por un importe de \$ 29315.48 correspondiente al mes de diciembre de 2020. A pesar de haber recibido un incremento de \$ 60000,00 no fue suficiente ya que solo tuvieron en cuenta los gastos por la celebración del 26 de julio para poner dicho reajuste y esta partida esta sobregirada desde el mes de marzo.

PARTIDA 23- GASTOS DE AGUA Y SERVICIOS COMUNALES.

Presenta una ejecución de 121.69% contabilizándose por encima de lo planificado.

Está solicitado el incremento a la Dirección de Infraestructura y Vivienda desde el mes de mayo debido a que durante el primer semestre de 2020 se dejaron de cobrar 131 mil pesos por concepto de reclamaciones realizadas a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado y que por errores en facturación se cobraron durante 2014, por lo antes expuesto este presupuesto aprobado no refleja la realidad para el gasto de un año, el promedio de gastos mensuales es de 21 mil pesos por lo que será necesario un incremento de presupuesto aprobado para enmarcar esta partida.

Existen 3 partidas que no se ejecutaron en su totalidad en ambos años una de estas es la 14 que es los Gastos de Servicios Médicos de Estomatología de Internos la cual se ejecutó a un 92.82% al cierre de 2021 y al cierre de 2020 esta se ejecutó a un 99.73% casi en su totalidad es decir que en 2021 tuvo una disminución en la ejecución de esta partida, otra partida es la 3 que en el año 2020 era la 50 que es haberes a contratados internos y se había ejecutado a un 92.16% y en el año 2021 tuvo una ejecución de un 92.78% lo que demuestra que hubo un aumento en relación al año anterior la partida 25 que es Gastos Conservación de la Vivienda la cual se ejecutó casi en su totalidad en ambos años en 2020 un 99.56% y en 2021 en un 99.75% es decir que hubo una mejoría en el año 2021 con relación al año anterior.

También hubieron 4 partidas que se sobre ejecutaron en el año 2021 las cuales fueron la 23 Gastos de Agua y Servicios Comunales que cerró en un 121.7%, la 15 Gastos de la Especialidad de Vestuario que terminó a un 101%, la 6 Prestaciones sociales a internos que terminó al 151% y la 2 haberes a contratados civiles que concluyó a un 102.1%.

Gráfico 1.3 Partidas Sobre ejecutadas.



Fuente: Elaboración Propia. (2022)

1.3 Identificación y fundamentación de las 5 debilidades principales del Órgano de Economía y Finanzas Provincial MININT Sancti Spíritus.

Para llevar a cabo este trabajo de investigación y como parte de la metodología aplicada para el diagnóstico, se tuvo en cuenta una variedad de métodos para la recolección de los datos. Tales métodos varían de acuerdo con cuatro dimensiones importantes: estructura, confiabilidad, injerencia del investigador y objetividad.

Las principales técnicas de obtención de datos utilizadas en esta investigación fueron:

Revisión documental: Estuvo compuesta por los estados financieros al cierre de diciembre de los años 2020 y 2021, y el expediente del órgano.

Entrevista: Se realizó para obtener información con la jefa del órgano de economía y finanzas, oficiales y activista de la preparación especializada, ésta se hizo individual, para constatar el comportamiento de la capacitación.

Encuesta: Fue aplicada a la jefa del órgano de economía y finanzas y oficiales con el objetivo de obtener información.

Resultado de la encuesta aplicada:

La encuesta (Anexo 2), fue aplicada al 100% de los jefes de finanzas, al 94% de los primeros oficiales y al 89% de los oficiales y trabajadores civiles arrojando los siguientes resultados:

- El 100% de los trabajadores le confiere una alta importancia al proceso de capacitación.
- El 73.6% afirma no haber tenido participación en el diagnóstico de las necesidades de superación.
- El 97.8% de los trabajadores contemplan en los planes de trabajo individual la preparación especializada.
- Los trabajadores conocen el plan de preparación y plantean que una suma considerable de los temas propuestos en el mismo no está acorde a sus competencias laborales.
- No se analiza el cumplimiento de la ejecución del presupuesto aprobado para la formación y preparación.
- La mayoría rechazan el sistema contable eTES por desconocimiento de las ventajas y la falta de preparación para la utilización del mismo como principal problemática.
- Plantean además la necesidad de medios informáticos para lograr eficiencia con la utilización del sistema contable eTES.

Mediante los resultados obtenidos por la aplicación de las entrevistas, encuestas y demás técnicas aplicadas, se logró constatar que las principales debilidades basándose en el problema a resolver en el Órgano de Economía y Finanzas MININT, Sancti Spíritus son:

- 1 Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.
- 2 Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema.
- 3 Inestable conectividad que limita trabajar con el sistema.
- 4 Incremento de la movilidad funcional de los trabajadores.
- 5 No se cuenta con el equipamiento informático necesario.

Las debilidades antes mencionadas influyen directamente en la correcta utilización del sistema contable, motivado en un primer lugar por la insuficiente preparación de los trabajadores sobre el uso del mismo, que sus causas fundamentales están

asociadas a la carencia de un diagnóstico de las necesidades de preparación que permita la identificación de las brechas de conocimientos que se deben potenciar, así como la ausencia de acciones organizadas de capacitación y por ende la inexistencia de un programa de capacitación.

Los oficiales han mostrado resistencia al cambio, por desconocimiento de las bondades que brinda el sistema. Los incumplimientos de la designación y funciones son consecuencia entre otros aspectos de una evaluación del desempeño carente de objetividad. Un aspecto importante que incide en la correcta utilización del sistema es el incremento de la movilidad funcional de los trabajadores por las bajas y traslados producto al reordenamiento, afectando la continuidad de los oficiales en sus puestos de trabajo y la necesidad de medios informáticos para dar respuesta a la demanda que genera el mismo.

Como parte del proceso de identificación de las debilidades, se elaboró una matriz que permite relacionar cada una de ellas con las áreas de responsabilidad de la entidad.

Tabla 1.3 Relación entre las debilidades y las respectivas áreas.

Areas de Trabajo Debilidad	Jefatura Economía y Finanzas	Finanzas Jefatura	Departamento de Contabilidad	Departamento de AFT
1- Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.	X	X	X	x
2-Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema.	X	X	X	X

3- Inestable conectividad que limita trabajar con el sistema.	X		X	X
4-Incremento de la movilidad funcional de los trabajadores.	X	x	X	X
5-No se cuenta con el equipamiento informático necesario.	X		X	

Fuente: Elaboración Propia. (2022)

Como se puede apreciar, la insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus, las insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema y el incremento de la movilidad funcional, impactan en el 100% de las áreas expuestas; seguidas en ese orden por la inestable conectividad que limita trabajar con el sistema con un 75% y muestra el menor impacto la que no se cuenta con el equipamiento informático necesario con un 50%.

Con el objetivo de conocer la debilidad que más afecta el logro de una correcta utilización del sistema contable se aplicó el método de expertos por votación.

Para la determinación de la cantidad de expertos se utiliza la expresión siguiente:

$$n_e = \frac{p(1-p)k}{i^2} \quad (1.1)$$

Dónde:

n_e : cantidad necesaria de expertos

p : proporción estimada de errores de los expertos

i : nivel de precisión deseada en la estimación

k : constante asociada al nivel de confianza elegido $(1-\alpha)$.

(1- α) 0,90 0,95 0,99

K 2,6896 3,8416 6,6564

Tomando una proporción estimada de errores de 0.01, con un nivel de precisión de 0.1, una fiabilidad del 99% para una constante de 6.6564 la cantidad necesaria es 6.5 por lo que se utilizarán 7 expertos, con los cuales se realiza la ponderación utilizando en las evaluaciones una escala del 1 al 5 donde el valor más alto es directamente proporcional al nivel de prioridad o impacto en el problema estudiado.

En la Tabla 1.4 se determina la debilidad principal que tiene el órgano mediante la utilización del método de experto propuesto por Cuesta, 2010.

Tabla 1.4 Votación de los expertos.

D	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	E-6	E-7	TOTAL	TOTAL
D-1	5	5	5	5	4	5	5	34	85,7
D-2	1	2	1	1	1	2	1	9	71,4
D-3	3	4	3	3	3	4	3	23	71,4
D-4	2	1	2	2	2	1	2	12	71,4
D-5	4	3	4	4	5	3	4	27	57,1
TOTAL	15	105							

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Leyenda:

D = Debilidad.

E = Experto.

Según los resultados mostrados en la tabla precedente, se aprecia que para las cuatro primeras debilidades la concordancia en la votación de los expertos está por encima del 70% y solo la D-5 muestra un 57,1 % determinando que el nivel de prioridad de las debilidades presenta el orden mostrado en la Tabla 1.5

Tabla 1.5 Frecuencia absoluta de votación

No.	Debilidad	Frecuencia absoluta de
D-1	Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.	34
D-5	Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema.	27
D-3	Inestable conectividad que limita trabajar con el sistema.	23
D-4	Incremento de la movilidad funcional de los trabajadores.	12
D-2	No se cuenta con el equipamiento informático necesario.	9
	TOTAL	105

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Luego se procedió a tabular los datos, comenzando por la categoría que obtuvo los valores más altos, en este caso la relacionada con la insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus (34), ubicándose las restantes en orden descendente, lo que permitió calcular la frecuencia absoluta, la frecuencia absoluta acumulada, la frecuencia relativa unitaria y la frecuencia relativa acumulada, obteniéndose los resultados siguientes en la tabla 1.6

Tabla 1.6 Tabulación de los datos obtenidos.

No.	Problema	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa unitaria (%)	Frecuencia relativa acum. (%)
-----	----------	---------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------

D-1	Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.	34	34	32,38	32,38
D-5	Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema.	27	61	25,71	58,10
D-3	Inestable conectividad que limita trabajar con el sistema.	23	84	21,90	80,0
D-4	Incremento de la movilidad funcional de los trabajadores.	12	96	11,43	91,43
D-2	No se cuenta con el equipamiento informático necesario.	9	105	8,57	100,00

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Los datos resultantes, del cálculo de frecuencia absoluta y frecuencia absoluta acumulada, fueron analizados con el empleo del StatGraphic, lo cual permitió representar de forma gráfica el comportamiento y tendencias, respecto a las cinco debilidades principales:

Gráfico de Pareto para Debilidades

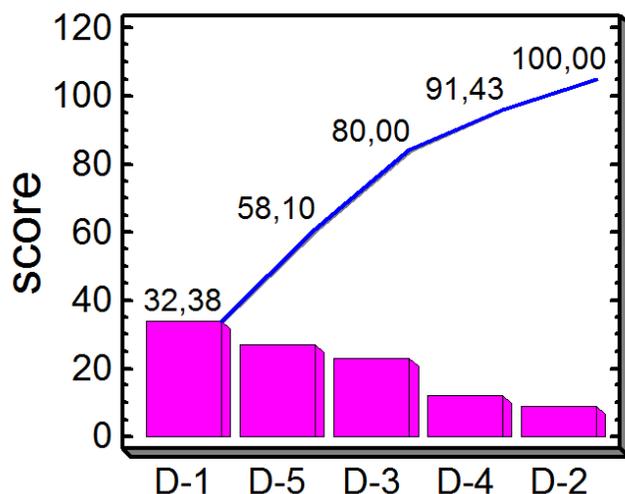


Diagrama 1.1 Diagrama de Pareto

Fuente: Elaboración propia. (2022).

Leyenda:

D - 1: Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.

(34)

D - 2: No se cuenta con el equipamiento informático necesario. (9)

D - 3 Inestable conectividad que limita trabajar con el sistema. (23)

D - 4: Incremento de la movilidad funcional de los trabajadores. (12)

D - 5: Existen insuficiencias tecnológicas de enlace que impiden trabajar en el sistema. (27)

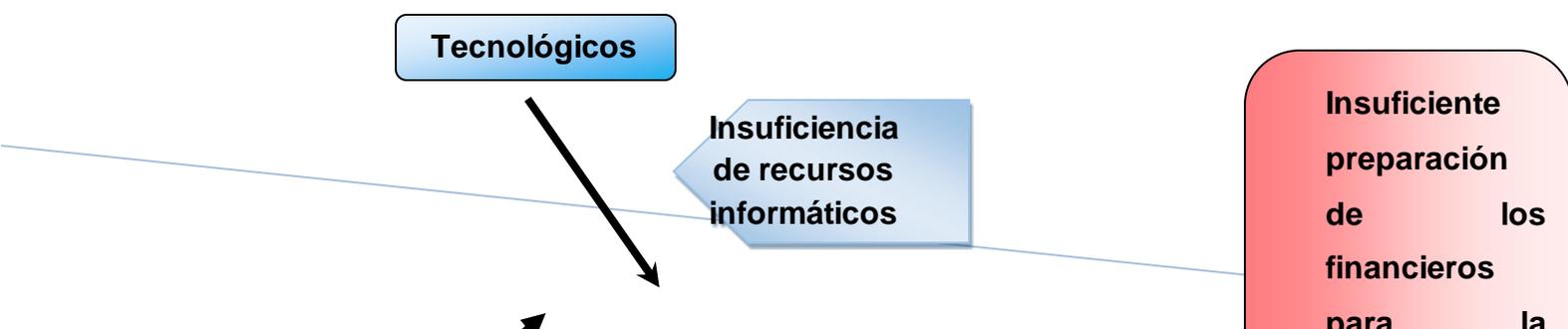
Lo antes expuesto define que tres debilidades identificadas por: Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus, no se cuenta con el equipamiento informático necesario y incremento de la movilidad funcional de los

trabajadores representan el 80 % del problema, por lo que se convierten en lo poco vital.

En la investigación se dará prioridad a la (D-1), ya que presenta la mayor frecuencia absoluta por la votación de los expertos, además teniendo en cuenta la importancia de que los trabajadores conozcan en un primer momento las ventajas y el alcance del sistema, de la eficiencia que se puede alcanzar con la correcta utilización del mismo, para lo cual es fundamental la proyección de acciones a un corto plazo y la planificación a un mediano y largo plazo de un programa que permita minimizar las brechas, o sea las necesidades objetivas de capacitación de los trabajadores.

1.4 Identificación de los indicadores que fundamentan el análisis de las causas (debilidades) sobre el efecto (desempeño en la organización sea en eficiencia u eficacia).

A fin de determinar las posibles causas que provocan la debilidad principal, se aplicó el Diagrama de Causa y Efecto o Diagrama de Ishikawa, el cual permitió a los participantes en el análisis (Jefes, Primeros Oficiales y Oficiales de Finanzas del MININT) obtener la información necesaria sobre el problema y determinar causas y principales sub- causas, donde se le da un peso fuerte al deficiente proceso de capacitación, motivado por el desconocimiento de las necesidades objetivas de preparación, la no identificación de las competencias profesionales, dando al traste una ineficiente planificación de la preparación especializada que se realiza anualmente en el órgano de economía y finanzas, en la cual no se tuvo en cuenta la implementación del nuevo sistema contable eTES. Además se evidencia la poca implicación de los jefes en el análisis de la ejecución del presupuesto destinado a la formación y preparación presentando niveles bajos de ejecución en los últimos dos años. Otra de las causas es el incremento de la rotación del personal, por jubilaciones y traslados, producto al reordenamiento y la desmotivación está dada por el desconocimiento de las bondades y alcance del sistema eTES, mostrándose en el diagrama 1.2



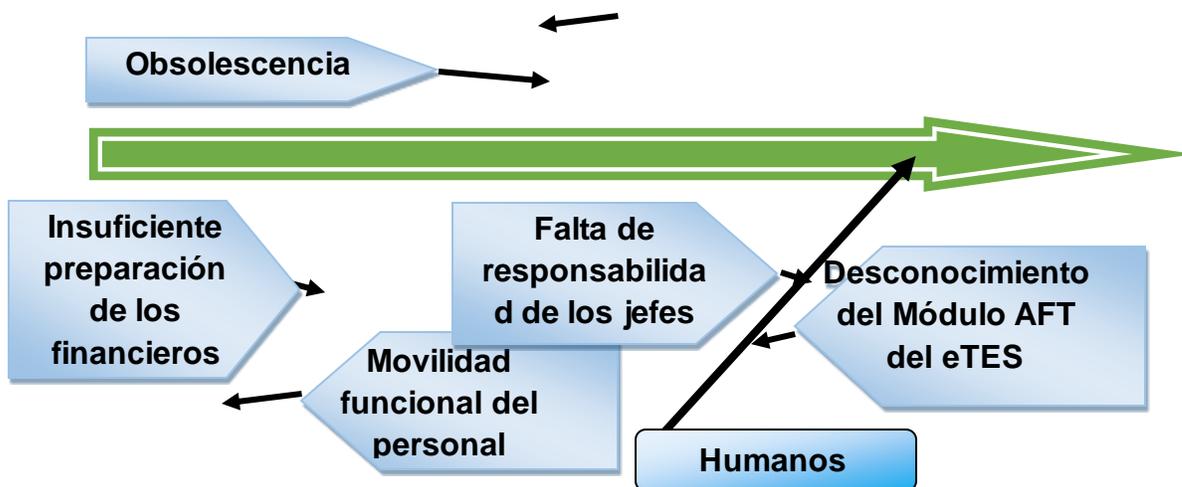


Diagrama 1.2 Diagrama Causa - Efecto o Ishikawa.

Fuente: Elaboración propia. (2022).

1.5 Análisis de la relación entre los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y las 5 debilidades identificadas.

Los lineamientos de la Política Económica y Social son la expresión de la voluntad del pueblo, contenida en la política del Partido, el Estado y el Gobierno, de actualizar el modelo económico cubano con el objetivo de garantizar la continuidad e irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, conjugado con la necesaria formación de valores éticos y políticos de los ciudadanos.

La presente investigación ha permitido identificar las debilidades que hoy afectan el desempeño eficiente del órgano y por la importancia que tienen los lineamientos aprobados en el VI Congreso, se hace necesario establecer el impacto y la relación entre ambos con vistas a proponer soluciones en concordancia con los mismos.

Tabla 1.7 Relación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y las debilidades identificadas.

Capítulo	Debilidades	Suma		

Lineamientos	1	2	3	4	5		Peso Específico	Lineamientos más frecuentes
I	1,4,5,12	1,4	8,12,30		1,5	11	47.8%	1,4
II								
III								
IV								
V	138	129,138, 139			129,130, 131	7	30.5%	129,138
VI	145,153		169,170	169		5	21.7%	169
VII								
VIII								
IX								
X								
XI								
XII								
Suma	7	5	5	1	5	23	100%	
Peso Específico	30.4%	21.7%	21.7%	4.5%	21.7%	100%		

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Al establecer la relación de los Lineamientos con las debilidades se pudo constatar que existen 23 que inciden directamente en los procesos con limitaciones. La debilidad relacionada con la insuficiente preparación de los trabajadores sobre el uso del sistema contable suma un total de 7 lineamientos, expresados en los capítulos I, V y VI, representando un 30.4% de peso específico. Al realizar el análisis del capítulo que más incidencia tienen sobre las debilidades detectadas, se pudo

comprobar que es el capítulo I con 11 lineamientos, con un peso específico del 47.8%. Dentro de los lineamientos más frecuentes se encuentran el 1 y 4 del capítulo I; 129 y 138 del capítulo V y 169 del capítulo VI.

Al analizar estos, se destaca que el sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control; lineamiento (01). La planificación es la base que sustenta cualquier proceso o actividad que se realice ya que en esta se definen los objetivos, o sea hacia donde queremos llegar, la deficiente planificación del proceso de capacitación en el órgano de economía y finanzas dio al traste la insuficiente preparación que hoy presentan las fuerzas para una correcta utilización del sistema contable.

El lineamiento (04), plantea que los cambios estructurales, funcionales, organizativos y económicos del sistema empresarial, las unidades presupuestadas y la administración estatal en general, se realizarán programadamente, con orden y disciplina, sobre la base de la política aprobada, informando a los trabajadores y escuchando sus opiniones, lo que impone un proceso de capacitación en todas las estructuras que facilite su realización. Este lineamiento tiene relación directa con la problemática que se presenta en la investigación ya que establece la necesidad de capacitar a los trabajadores para prepararlos y así facilitar los cambios que se realizan dentro y fuera de la organización.

Se plantea con mucho énfasis prestar mayor atención en la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen al desarrollo científico-tecnológico en las principales áreas de la producción y los servicios, así como a la prevención y mitigación de impactos sociales y medioambientales, lineamiento (138).

Lo antes expuesto contribuye a, desarrollar un proceso de reordenamiento laboral en el país que, bajo el principio de la idoneidad demostrada, contribuya a eliminar las plantillas infladas y los tratamientos paternalistas, para estimular la necesidad

de trabajar y reducir los gastos de la economía y el Presupuesto del Estado, lineamiento (169).

2.6 Conclusiones

Este capítulo contiene el análisis financiero realizado en los años 2020 – 2021 donde se demuestra un mejor comportamiento en el año 2021 lo que demuestra que la entidad ha tenido mejoras en su funcionamiento económico. Se determina como debilidad fundamental la insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spiritus. Se muestra la interrelación entre los lineamientos y las debilidades donde se refleja que los lineamientos más frecuentes en relación con las debilidades detectadas son 1, 4, 129, 138, 169.

Capítulo II. Proyección de soluciones en el Órgano de Economía y Finanzas, MININT, Sancti Spíritus.

2.1 Análisis de las posibles innovaciones a realizar en el órgano en relación con las debilidades identificadas.

Para determinar las posibles innovaciones a realizar en el órgano de economía y Finanzas, en relación con las principales debilidades detectadas, se tuvo en consideración, además del diagnóstico expresado en el capítulo I, la guía de evaluación integrada, sustentada en un conjunto de técnicas como encuesta de innovación, test de innovación empresarial, prueba de la organización que aprende, entre otras, las que se aplicaron a seis miembros del MININT; cuyos resultados se procesaron mediante la utilización del Boxplot (MINITAB). También se emplearon las matrices tipos de innovaciones y debilidades, así como la del índice de impacto/factibilidad. Todo ello, permitió conocer la importancia, necesidad y orden de prioridad de la innovación.

Para el diseño de la muestra fue necesario determinar el total de trabajadores del órgano y la población posible a encuestar. Haciendo uso del Sample, se calculó el nivel de confianza y precisión. (Anexo 3)

Total de trabajadores del órgano de economía y finanzas: 47

Población posible a encuestar: 6

Tabla 2.1: Tamaño de la muestra, nivel de confianza y precisión.

Tamaño de la muestra según Sample	6	6
Nivel de confianza (%)	95	95
Precisión	5	10

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Las técnicas procesadas mediante el Boxplot, proporcionaron los siguientes resultados: (Anexo 4)

Los 6 oficiales encuestados cuentan con una elevada experiencia tanto en el aspecto laboral como dentro del organismo con una media de 25 y 20 años respectivamente, (Anexo 4, Figura 4.1).

Al evaluar los datos se constata que la totalidad de los encuestados le da mayor importancia a las estrategias genéricas de calidad, liderazgo y diferenciación, motivado por la necesidad de ofrecer un servicio que brinde información confiable y oportuna para la toma de decisiones, el liderazgo relacionado a la calidad y la diferenciación asociada a características especiales en el servicio, a pesar de la importancia que se le da a la innovación en el MININT se demuestra que aún no cuenta con los niveles esperados, mostrando criterios dispersos, siendo este un aspecto a potenciar para el desarrollo de la entidad, (Anexo 4, Figura 4.2).

Con relación a los objetivos de la actividad innovadora se observa que los seis encuestados valoran de muy importante la necesidad de reemplazar los productos que están en declive teniendo en cuenta la implementación del nuevo sistema contable eTES, el cual brinda una amplia gama de opciones que permiten mejorar la flexibilidad y calidad de los servicios, así como las condiciones de trabajo.

Otro aspecto importante será rebajar los costos en la prestación del servicio, dándole prioridad a partir del consumo de energía y regulando el consumo de materiales, (Anexo 4, Figura 4.3).

Los encuestados destacan como principales fuentes de ideas innovadoras las actividades internas de I+D con el apoyo de la alta dirección, la organización superior de la entidad, la capacitación y entrenamiento y los fórum de ciencia y técnica sin dejar atrás las universidades y los centros de investigación, (Anexo 4, Figura 4.4).

Según el criterio de los encuestados, existen varios factores que obstaculizan la innovación, en primer orden la resistencia al cambio, la dificultad de cerrar el ciclo de I+D+i, la rigidez organizativa y la insuficiente capacidad y cultura tecnológica de los directivos, poniendo de manifiesto este último aspecto la necesidad de potenciar

aspectos relacionados con la capacitación no solo a los trabajadores sino también a los directivos, (Anexo 4, Figura 4.5).

El test de innovación permitió chequear las cuestiones que aún quedan por mejorar tanto en el total como por bloque de preguntas.

Resumen del test de innovación:

Tabla 2.2 Evaluación del test de innovación.

No.	Aspectos evaluados	Total de aspectos	Promedio		% Sí
			si	no	
1	Estrategias de organización	4	3	1	75.0
2	Despliegue de la estrategia de innovación	4	4	0	100.0
3	Cultura de la innovación	4	2	2	50.0
4	Innovación en la cadena de valor	6	2	4	33.3
5	Resultados de la innovación	2	1	1	50.0
TOTAL		20	12	8	60.0

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Como resultado del test tenemos un promedio de 12 SI entre los 6 encuestados, evaluándose de BIEN según la calificación establecida para el mismo, la innovación en la cadena de valor se evalúa desfavorable en un 66.6 %, pues de forma sistemática han faltado innovaciones durante años en los procesos de servicio, en las áreas comerciales y en la atención al cliente y por tanto no se considera que la entidad sea más innovadora que otras similares del entorno.

Al efectuar la prueba de la organización que aprende, se obtuvo como resultado que el aprendizaje alcanzado es del 78 % lo que demuestra que en sentido general existe una tendencia a que el aprendizaje de la organización se manifiesta con

frecuencia demostrando que se aprende con la experiencia y no se repite los errores, así como que el conocimiento generado es puesto a la disposición de todos a través de los bancos de datos y otros eventos y con frecuencia el centro reconoce y recompensa el valor del conocimiento creado y compartido por personas y equipos, aunque si presenta dificultades y es necesario evaluar de modo sistemático las necesidades futuras de conocimiento y desarrollar planes para atenderlas. (Anexo 4, Figura 4.6).

% de aprendizaje organizacional = (Evaluación Obtenida en encuestas/ 40 x No. encuestas) x 100

$$= \frac{(32+29+30+33+33+31)}{40 \times 6} \times 100$$

$$= 78 \%$$

Por todo lo anterior, se definen las posibles innovaciones a desarrollar en la entidad, que sirven de solución a las principales debilidades detectadas para una mejor utilización del sistema contable.

En la tabla 2.3 que a continuación se muestra se relacionan las debilidades con las posibles innovaciones a desarrollar:

Tabla 2.3 Relación debilidades con las innovaciones propuestas:

No.	Debilidad	Innovación
1	Insuficiente preparación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus.	<p>A. Propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación.</p> <p>B. Programa de capacitación para la utilización efectiva del nuevo sistema contable eTES.</p> <p>C. Plan de preparación con temas específicos de informática para los oficiales de finanzas.</p> <p>D. Plan de capacitación y preparación para la utilización del sistema contable.</p>

		<p>E. Sistema de evaluación del desempeño con indicadores específicos para cada cargo.</p> <p>F. Plan de acción para la capacitación dirigido a los puestos claves.</p> <p>G. Diseño de un procedimiento para determinar las necesidades reales de tecnología (TIC), incluyendo la sustitución y/o reparación de las obsoletas que ya existen.</p> <p>H. Elaboración e implementación de un proyecto de gestión de la infraestructura técnica, previendo el financiamiento para la adquisición de los medios de cómputo necesarios de acuerdo al levantamiento.</p>
--	--	---

Fuente: Elaboración propia. (2022)

En la tabla 2.4 que a continuación se muestra se procede a clasificar las innovaciones propuestas para las debilidades.

Tabla 2.4 Clasificación de las Innovaciones propuestas para la debilidad más importante:

Innovaciones	Debilidades				
	1	2	3	4	5
Producto					
Proceso					
Organizacional	A, B,C	D	E,F	G	H
Comercialización					

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Como se puede apreciar y atendiendo a la clasificación, las nueve innovaciones proyectadas son de tipo organizacional, lo que demuestra que las problemáticas

están basadas en dificultades organizativas, debiéndose centrar la atención en ese sentido.

Con las innovaciones propuestas se contribuye a la solución de las debilidades identificadas a partir de que todas están interrelacionadas. Para medir cualitativamente el impacto en la organización y la factibilidad en la ejecución de las innovaciones, se trabajó con un grupo de expertos, cuyos resultados se reflejarán con el empleo de la Tabla 2.5, que relaciona estos aspectos y permite medir a través de un índice la de mayor aplicación inmediata, demostrando que la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación que contribuya al mejoramiento de la utilización del sistema contable eTES, es la de mayor impacto y factibilidad, para el órgano de economía y finanzas en el MININT.

Tabla 2.5 Nivel de impacto y factibilidad de las innovaciones propuestas.

Innovaciones	Impacto (I) (0-10)	Factibilidad (F) (0-10)	Índice (IxF)
A	10	10	100
B	9	8	72
C	8	7	56

Fuente: Elaboración propia. (2022)

2.2. Aplicación de las soluciones (innovaciones) técnicamente fundamentadas en los ámbitos económico-financieros, de dirección, calidad, logística, mantenimiento, recursos humanos, innovación tecnológica, ambientales y otros que lo requieran las debilidades.

Al hacer referencia a la solución propuesta, se hace una evaluación financiera de la innovación seleccionada, para lo cual se tuvo en cuenta un grupo de elementos como el índice de relación costo-beneficio, obteniéndose los siguientes resultados:

Para el análisis del costo de la innovación seleccionada se consideraron aquellos elementos de gasto que tienen mayor peso, como es el caso de la energía eléctrica, la transportación, alimentación y los materiales docentes. El costo estimado de la

innovación ascendería a \$ 10 200.00 CUP, apreciando como aspecto favorable la existencia de partidas del presupuesto para este tipo de gastos.

Tabla 2.9 Análisis de los costos.

Fuente	Importe
Materiales Docentes	\$ 2 250.00
Transportación	3 000.00
Alimentación	3 500.00
Otros	1 450.00
TOTAL	\$ 10 200.00

Fuente: Elaboración propia. (2022)

En la tabla 2.6, se hace referencia a la incidencia que tiene la eficiencia y/o la eficacia de la organización, explicitando sobre que indicadores incide y los impactos de la innovación en la organización.

Tabla 2.6 Matriz de la eficiencia y/o eficacia de la organización.

Indicador		Eficiencia	Eficacia
1	Conocimientos técnicos, teóricos y prácticos	X	X
2	Competencias del personal		X
3	Clima organizacional	X	X
4	Toma de decisiones más certeras y ágiles	X	X
5	Nivel de capacidad de aprendizaje		X
6	Grado de satisfacción del cliente		X
7	Nivel de implicación del personal en las		X
8	Mejoras en la informatización	X	
9	Nivel de información oportuna y veraz	X	X

Fuente: Elaboración propia. (2022)

Al valorar los resultados, a partir de los 9 indicadores se pudo constatar que 5 de ellos inciden en el nivel de eficiencia, mientras que el 89% influyen en el nivel de eficacia, lo que demuestra la necesidad e importancia de la aplicación de la innovación en el órgano.

2.3 Selección y fundamentación de la innovación seleccionada.

Propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación que contribuya al mejoramiento de la utilización del módulo AFT del sistema contable eTES esta fue la innovación seleccionada.

Esta innovación no requiere de grandes cifras, solamente de hacer una adecuada planificación de los recursos materiales, financieros y humanos que se disponen. El soporte tecnológico instalado en la entidad garantiza su funcionamiento, posee capacidad de almacenamiento y procesamiento de datos. Se cuenta con el personal capacitado que impartirá el programa, los que se prepararán y cuando sea necesario realizarán consultas con los especialistas nacionales y de la provincia, tanto de la institución como del entorno, considerando ligeros gastos por conceptos de transportación (fundamentalmente combustible), además del consiguiente gasto de energía eléctrica en materia de alumbrado, medios de cómputo, etc.

Para estos fines y en correspondencia con lo indicado por el Ministerio de Finanzas y Precios en el Ministerio del Interior, se utilizará el Clasificador por Objeto de Gasto con su apertura por Partidas (epígrafes) y por Elementos (partidas), para conocer la naturaleza del gasto asociado a los términos actuales, que puede ser de: Personal, de Materiales y Servicios, etc. En este caso se puede utilizar la partida de formación y preparación la cual ha presentado niveles importantes de inejecución en los dos años analizados, por lo que el financiamiento no constituirá dificultad.

2.4 Plan de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES, según la Instrucción 1.

En el plan para dar respuesta al proyecto de innovación, según la Instrucción número 1, se conciben actividades por orden de prioridad (Tabla 2.7), las etapas

para su diseño, implementación y control que oscila entre los meses de abril/2022 a Marzo/2018, los que dirigen las actividades y los que deben participar en las mismas.

Tabla 2.7 Plan de acción para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el módulo de AFT del sistema contable eTES.

No	Actividades	Meses											Dirige	Participan	
		2022			2021										
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D
CAPITULO II: FUNCIONAMIENTO INTERNO.															
II.1. Acciones en función de la razón de ser de la Empresa:															
II.1.1	Seleccionar grupo de trabajo.				X									J' Órg. E y Fzas	1ros Ofic. y Espec.
II.1.2	Realizar diagnóstico de necesidades de capacitación.				X									Coordinador	Grupo de Trabajo
II.1.3	Confeccionar programa de capacitación.				X	X								Coordinador	Grupo de Trabajo
II.1.4	Discutir y aprobar el programa de capacitación.					X								J' Órg. E y Fzas	Ofic. de finanzas
II.1.5	Incluir en la planificación el						X	X	X	X	X	X	X	J' Órg. E y Fzas	Ofic. de finanzas

	programa de capacitación.															
II.1.6	Aseguramientos logísticos.				X	X									J' Órg. E y Fzas	J' AS J' OICC J'OCP
II.1.7	Impartir el programa de capacitación.						X	X	X	X	X	X	X	Coordinador	Grupo de Trabajo	
II.1.8	Supervisión y control de la capacitación.						X		X		X		X	J' Órg. E y Fzas	1er Ofic. Fzas	
II.1.9	Evaluación del impacto del programa de capacitación.	X	X	X										J' Órg. E y Fzas	Grupo de Trabajo	

Fuente: Elaboración propia. (2022)

2.5. Acciones específicas para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES, en el Órgano de Economía y Finanzas teniendo en cuenta las áreas de conocimientos.

Para la elaboración del plan anterior y las acciones específicas que a continuación se exponen se tuvo en cuenta aparte de la instrucción 1/2011, la orden No.1/2014 del jefe provincial MININT S.S. para el inicio de la preparación de las fuerzas del MININT en la provincia, durante el año de instrucción 2022, la Circular No.1 del Jefe Órgano Economía y Finanzas para la preparación de las fuerzas y los lineamientos de trabajo para el año, orientados por la Dirección de Economía y Finanzas (DEF).

A continuación el plan que dará respuesta al proyecto de solución, que incluyen acciones para el año 2022.

Tabla 2.8 Acciones específicas para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES.

No	Actividades	F/C	Responsable	Participan
I.	Seleccionar grupo de trabajo.	1/4/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	1ros Ofic. y Espec.
	1. Proponer el personal idóneo para su aprobación.	1/4/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	1ros Ofic. y Especialistas
	2. Seleccionar y aprobar el coordinador del programa.	1/4/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	1ros Ofic. y Especialistas
II.	Realizar diagnóstico de necesidades de capacitación.	2 al 21 Abril/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	1. Definir las técnicas y herramientas para el diagnóstico.	2/4/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	2. Definir los requerimientos que exige cada cargo del órgano.	3 al 10 Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo
	3. Identificar la brecha de conocimientos, habilidades y actitudes de cada trabajador.	11 al 17 Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo
	4. Analizar la información obtenida en el diagnóstico y despachar los resultados con J' Órg.	18 al 21 Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo
III.	Confeccionar programa de capacitación.	22/04/22 al 26/05/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	1. Estudiar cada uno de los manuales del sistema contable eTES.	Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo
	2. Definir objetivos del programa de capacitación.	22 al 25 Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo
	3. Determinar sistema de conocimientos.	28 al 30 Abril	Coordinador	Grupo de Trabajo

	4. Identificar habilidades.	1 al 5 Mayo	Coordinador	Grupo de Trabajo
	5. Precisar bibliografía.	6/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	6. Especificar sistema de evaluación.	6/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	7. Confeccionar programa analítico.	7/5/17 al 26/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	8. Establecer cantidad de horas.	7/5/17 al 26/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	9. Detallar cada uno de los temas a impartir	7/5/17 al 26/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	10. Definir objetivos y contenido para cada uno de los temas a impartir.	7/5/17 al 26/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
IV.	Discutir y aprobar el programa de capacitación.	27 al 30 Mayo	J' Órgano Econ. y Fzas.	Grupo de Trabajo
	1. Discutir y analizar el programa de capacitación.	27/5/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Coordinador y Grupo de Trabajo
	2. Someter el programa de capacitación a la aprobación del Consejo de Dirección.	27/5/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Consejo de Dirección
	3. Debatir el programa con los trabajadores.	28 al 30 Mayo	Coordinador	G. de Trab. y Ofic. Fzas.
V.	Incluir en la planificación el programa de capacitación.	Junio a Dic./22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Activista Panificación
	1. Insertar en el software de planificación SADR las fechas exactas del programa.	Junio a Dic./22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Activista Panificación

	2. Incluir el programa en el plan del órgano.	Junio a Dic./22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Activista Panificación
	3. Incluir el programa en cada uno de los planes individuales de los trabajadores a partir de las afectaciones indicadas por el SADIR.	Junio a Dic./22	J' Órgano Econ. y Fzas.	Oficiales Fzas.
VI.	Aseguramientos logísticos.	7/4 al 20/5/22	J' Órgano Econ. y Fzas.	J' AS J' OICC J' OCPP
	1. Coordinar aulas con la especialidad de formación y preparación del MININT.	7 al 10 Abril	J' Órgano Econ. y Fzas.	J' OCPP
	2. Seleccionar los medios informáticos a utilizar durante el período de capacitación.	14 al 17 Abril	J' Órgano Econ. y Fzas.	J' OICC
	3. Imprimir los manuales del sistema contable por constituir bibliografía básica.	7/4 al 20/5/22	Coordinador	Grupo de Trabajo
	4. Solicitar material de oficina (lápiz, lapiceros, hojas, libretas, etc.)	21 al 25 Abril	J' Órgano Econ. y Fzas.	J' Aseg. y Servicios
VII.	Impartir el programa de capacitación.	Junio a Dic./2022	Coordinador	Grupo de Trabajo
	1. Impartir cada uno de los temas programados para la capacitación.	Junio a Dic./2022	Coordinador	Grupo de Trabajo
	2. Realizar evaluaciones parciales de cada tema impartido.	Junio a Dic./2022	Coordinador	Grupo de Trabajo
	3. Efectuar evaluación final del programa de capacitación.	Dic./2022	Coordinador	Grupo de Trabajo

VIII.	Supervisión y control de la capacitación.	Junio a Dic./2022	J' Órgano Econ. y Fzas.	J'OCPP
	1. Realizar comprobaciones sistemáticas al cumplimiento del programa.	Junio a Dic./2022	J' Órgano Econ. y Fzas.	J'OCPP
	2. Efectuar visitas para comprobar la calidad en la impartición de los temas.	Junio a Dic./2022	J' Órgano Econ. y Fzas.	J'OCPP
IX.	Evaluación del impacto del programa de capacitación.	Junio/22 Marzo/23	J' Órgano Econ. y Fzas.	Grupo de Trabajo
	1. Definir los indicadores específicos por cada uno de los procesos de trabajo.	12 al 16 Enero	J' Órgano Econ. y Fzas.	Grupo de Trabajo
	2. Realizar evaluaciones sistemáticas del impacto de la capacitación.	Junio/ Febrero	J' Órgano Econ. y Fzas.	Grupo de Trabajo
	3. Confeccionar y analizar informe final del impacto del programa de capacitación.	Marzo/ 2022	Coordinador	Grupo de Trabajo

Fuente: Elaboración propia. (2022)

2.6 Evaluación económica financiera de la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES.

Partiendo de que la formación hoy se considera el intangible supremo, por su relevancia estratégica (Cuesta 2010), se realizó una valoración de los beneficios que se obtienen con la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES, basado en primer lugar en contribuir a la preparación de los financieros para lograr una mejor utilización del mismo.

La implementación del programa de capacitación permitirá disminuir la resistencia al cambio mostrada por los trabajadores, dotándolos de técnicas y habilidades que le permitirán conocer las ventajas que brinda este sistema contable, y así una mayor calidad, eficiencia y eficacia en la confección y análisis de la información

convirtiéndola en herramienta básica para la toma de decisiones de la alta dirección. Contribuirá considerablemente al cumplimiento de los objetivos de los diferentes procesos de trabajo, en función de ofrecer mayor satisfacción al cliente.

La innovación además posibilitará a mediano y largo plazo elevar la calidad de los servicios, mejorar el sistema integral de capacitación del personal, incluyendo a los directivos. Su aplicación traerá consigo otros beneficios, ya que se crea mejor imagen del órgano, mejora la relación jefe-subordinado, eleva la moral de las fuerzas de trabajo, elimina los temores de incompetencia, eleva el nivel de satisfacción con el puesto de trabajo y desarrolla un sentido de progreso.

Una mejor utilización del sistema contable eTES solo es posible lograrlo si se realiza una correcta planificación para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación que responda a las necesidades de los oficiales de finanzas.

Lograr la mejor utilización del mismo permite un sistema de gestión integrado y flexible, procesamiento rápido y seguridad al acceso de la información, con respecto a la nómina genera automáticamente los subsidios a partir de las ausencias reportadas, cálculo de la nómina de salario, vacaciones, tratamiento de reintegros, generación automática de comprobantes, entre otros, humanizando la labor de los oficiales que atienden este proceso.

Permite llevar el registro de las operaciones de varias entidades al mismo tiempo de manera independiente. Adicionalmente puede mostrar o consolidar la información de varias entidades.

La entrada y edición de los comprobantes contables ofrecen diversas facilidades al operador, pues hace el trabajo más simple y reduce la posibilidad de errores.

Puede realizarse un análisis de la ejecución del presupuesto en el momento que se decida, aspecto que permite monitorear cada una de las partidas de gasto, brindando una herramienta fundamental a la máxima dirección y los jefes de las especialidades para la toma de decisiones. Disminuye considerablemente el tiempo

invertido en cada tarea lo que posibilita un mayor aprovechamiento de la jornada laboral.

2.7 Conclusiones del Capítulo.

Este capítulo contiene el análisis de las posibles innovaciones a realizar en el órgano en relación con las debilidades identificadas, las posibles soluciones técnicamente fundamentadas, la selección y fundamentación de la innovación; Propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación de los financieros para la utilización adecuada del módulo de AFT sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus, así como el plan de actividades para llevar a cabo el proyecto seleccionado, según la Instrucción 1. Están presentes, además, los actividades específicos del programa que se refieren al proyecto de solución, por cada uno de los momentos identificados para la propuesta innovadora y la evaluación económica – financiera del proyecto de solución.

CONCLUSIONES

1-Existen deficiencias en la utilización del módulo de AFT del sistema contable eTES de los financieros del MININT en Sancti Spíritus dado por la insuficiente preparación.

2- Se elaboró un conjunto de acciones dirigidas al mejoramiento de la preparación de los financieros a partir del diseño, implementación y control de un programa de capacitación para la utilización adecuada del módulo de AFT del sistema contable eTES en el MININT Sancti Spíritus teniendo en cuenta la selección del grupo de trabajo, la realización del diagnóstico de necesidades de capacitación y la confección del programa de capacitación entre otros aspectos.

RESULTADOS ESPERADOS

Con la puesta en práctica de la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de un programa de capacitación sobre el sistema contable eTES en el MININT, Sancti Spíritus, se espera:

- Mejoras en el sistema integral de capacitación del personal, a través de una correcta planificación en consecuencia con las necesidades objetivas de los financieros.
- Conocimientos técnicos, teóricos y prácticos para la correcta utilización del sistema contable eTES.
- Mayor calidad, eficiencia y eficacia en la confección y análisis de la información.
- Toma de decisiones más certeras y ágiles.
- Competencias del personal elevadas.
- Disminución del tiempo invertido en las tareas, lo que posibilita un mayor aprovechamiento de la jornada laboral.
- Mejoras en la informatización.
- Mejor clima organizacional.
- Mayor implicación del personal en las actividades.
- Elevada calidad de los servicios.
- Satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES

- Implementar el programa de capacitación propuesto a los financieros del MININT en Sancti Spíritus sobre el módulo de AFT sistema contable eTES.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acevedo, J. A. (2011). El desarrollo empresarial en el marco de la actualización del Modelo Económico Cubano. Apuntes. La Habana.
2. Borrás F. y otros. (2011). Contabilidad y Finanzas para empresarios. Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana. La Habana.

3. Castro Ruz, Fidel (2010). La Victoria Estratégica. Oficina de Publicaciones del Consejo de estado. La Habana.
4. Chain P. Magdalena (1995). Capacitación en equipos de Trabajo. Tesis de grado México.
5. Colectivo de autores (2014). Materiales docentes del diplomado I y II parte.
6. Cuesta, A. (2011). Gestión del Capital Humano. Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. La Habana.
7. Delgado, M. (2010). Guía de evaluación integrada de la innovación. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. La Habana.
8. Delgado, M. (2011). Modelos de I+D+i y generación de la innovación. Diplomado de Dirección y Gestión Empresarial. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. La Habana.
9. Gestión Empresarial. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Facultad de Ingeniería Industrial, CUJAE. La Habana.
10. Gutiérrez Morales Eberto P. ³Valoraciones del estudio bibliográfico sobre la evaluación del impacto de la capacitación´.
11. Indicaciones y orden del presupuesto para el año 2020.
12. Manual de OSLO. (2006). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. 3era edición. OCDE y Eurostat. Traducción española, Grupo Tragsa.
13. Mintzberg, H. (1991). Diseño de organizaciones eficientes. El Ateneo. Buenos Aires.
14. Resolución No. 29 (2006). Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de capacitación y desarrollo de los recursos humanos en las entidades laborales.

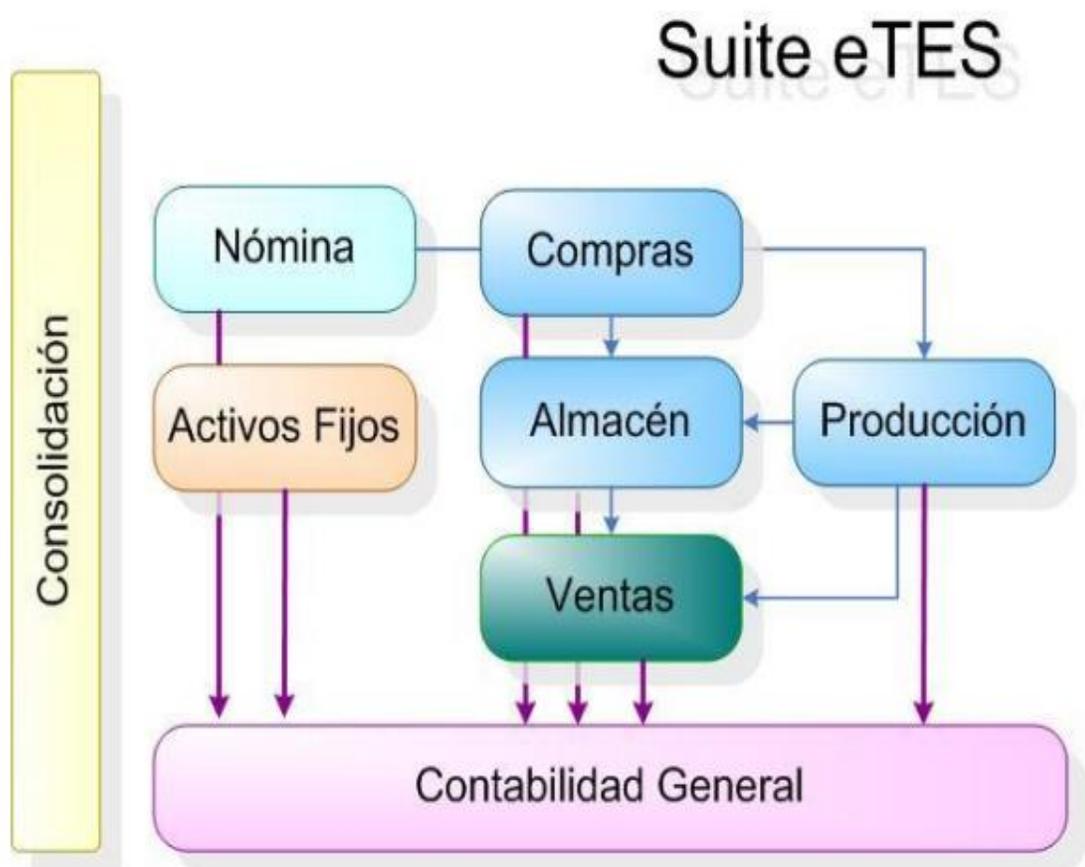
15. Tabloide especial del MTSS (2007). Documento para la preparación de dirigentes administrativos en materia de productividad, organización del trabajo, sistemas de pago y evaluación del desempeño. Parte I y II.
16. Tesinas de la 1ra a la 11na edición.
17. VI Congreso del PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

ANEXOS

ANEXO 1. Principales Características del Sistema eTES:

1. Certificado por el País,
2. Conformado por Módulos que tributan a la Contabilidad,
3. Todos los módulos conectados entre sí,
4. Trazas en todas las operaciones,
5. Configuración del Control Interno.

Esquema de interacción de la Suite eTES.



ANEXO 2. Encuesta aplicada a los jefes y oficiales de finanzas del MININT S.S.

Compañero:

Le solicitamos a Ud. ayuda y colaboración en la investigación que se realiza. Se le agradece de antemano su colaboración, deseando responda con la mayor claridad posible y cumpliendo estrictamente con la verdad. Gracias.

Cargo: _____

Tiempo en el órgano: _____

Nivel cultural: _____

1. ¿Conoce usted los lineamientos de trabajo del órgano para el año?

Sí ____ No ____

2. ¿Conoce el sistema de capacitación previsto en la organización?

Sí ____ No ____

3. ¿Qué nivel de importancia le confiere usted al proceso de capacitación?

Alto____ Medio____ Bajo____

4. ¿Se le aplicó un diagnóstico de sus necesidades de capacitación?

Sí ____ No ____

5. ¿Contempla un su plan de trabajo los aspectos referentes a la capacitación?

Sí ____ No ____

6. Mencione tres aspectos de capacitación que actualmente usted necesite.

7. ¿Se le dio a conocer a Usted el plan de capacitación y desarrollo de los trabajadores?

Sí ____ No ____

8. Mencione las acciones de capacitación que conoce se han realizado en su entidad.

9. Ha participado Usted en algún curso de postgrado?

Sí ____ ¿Cuál? _____ No ____

10. ¿Qué criterio tiene sobre el nivel cultural, técnico profesional de los trabajadores de su entidad?

11. Mencione las principales problemáticas de su entidad.

12. ¿Qué usted recomienda para mejorar la capacitación de los trabajadores de la empresa?

ANEXO 3. Nivel de confianza y precisión, haciendo uso del Sample.

(Lines highlighted in RED are at the .05 alpha level)

Sample Size Needed	Confidence Level (%)	Precision Level (%)
6	99.9	5
6	99.7	5
6	99.5	5
6	99.0	5
6	98.0	5
6	95.5	5
6	95.0	5
6	90.0	5
6	85.0	5

6	99.9	10
6	99.7	10
6	99.5	10
6	99.0	10
6	98.0	10
6	95.5	10
6	95.0	10
6	90.0	10
5	85.0	10

Press ENTER to run another sample, or ESC to exit.

ANEXO 4 Resultados de Boxplot (MINITAB).

Figura 4.1 Años de experiencia.

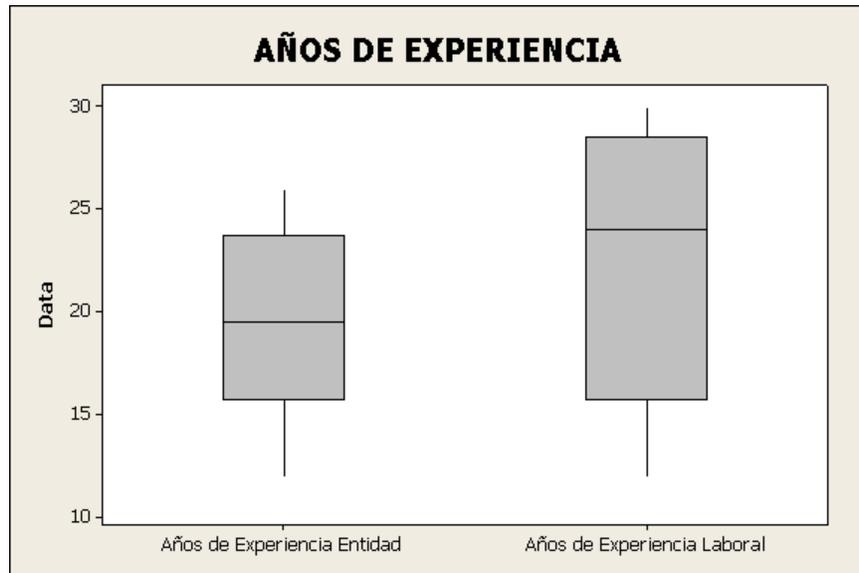


Figura 4.2 Estrategias Genéricas.

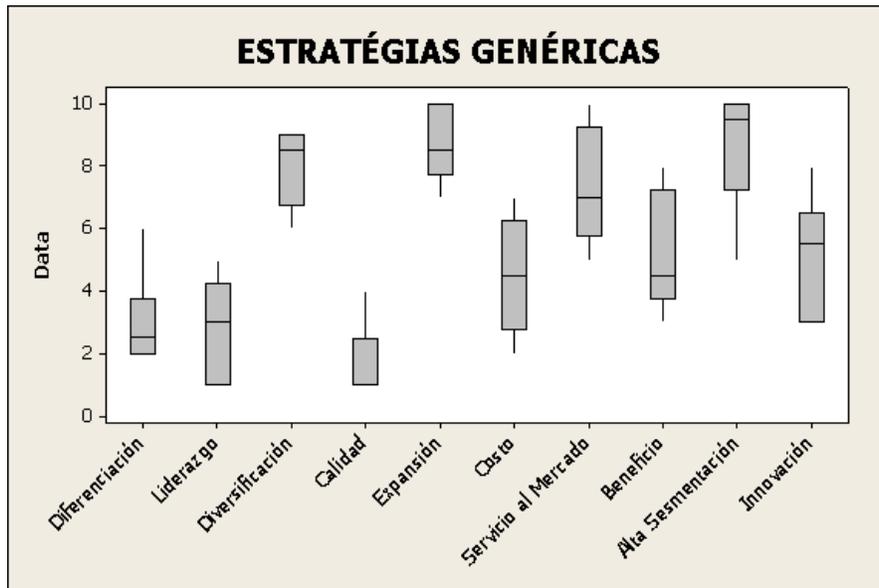


Figura 4.3 Objetivos de la Actividad Innovadora.

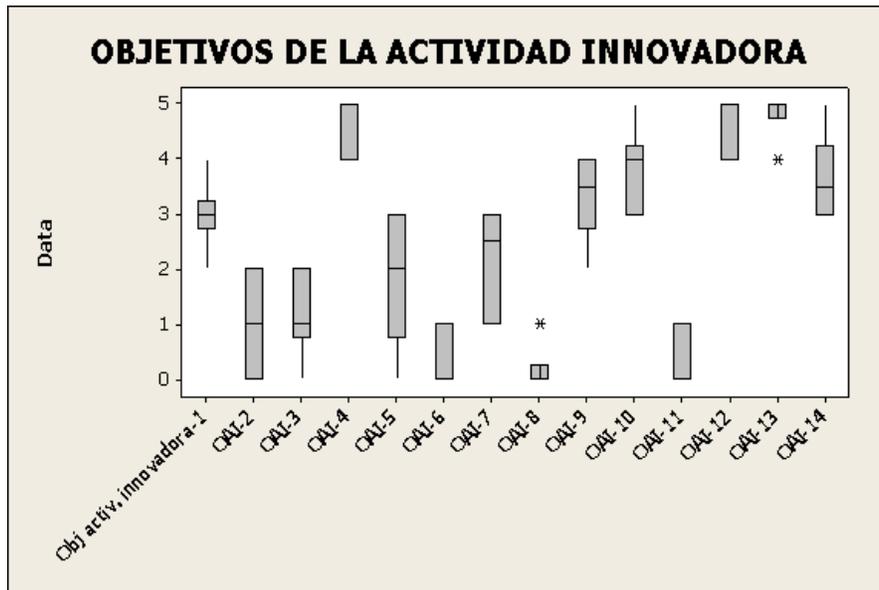


Figura 4.4 Fuentes de Ideas Innovadoras.

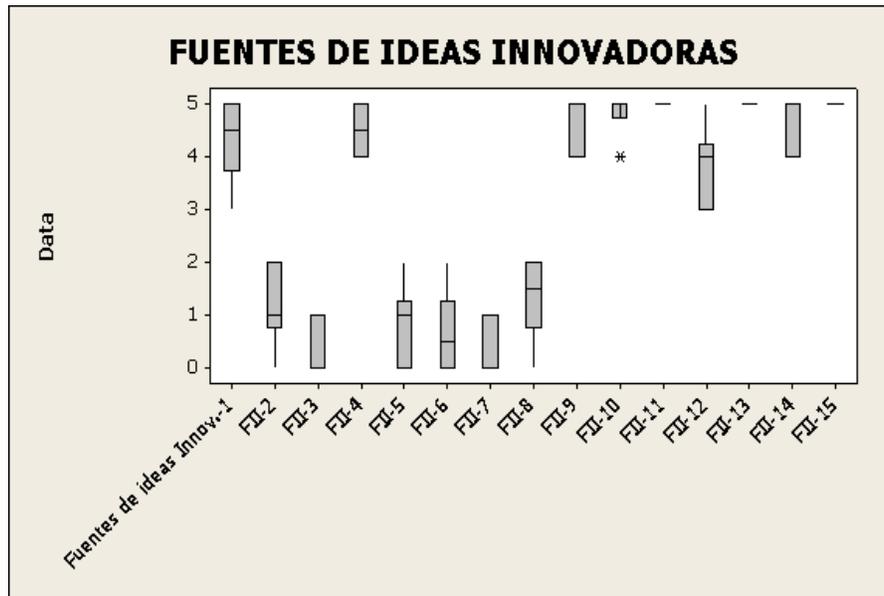


Figura 4.5 Factores que Obstaculizan la Innovación.

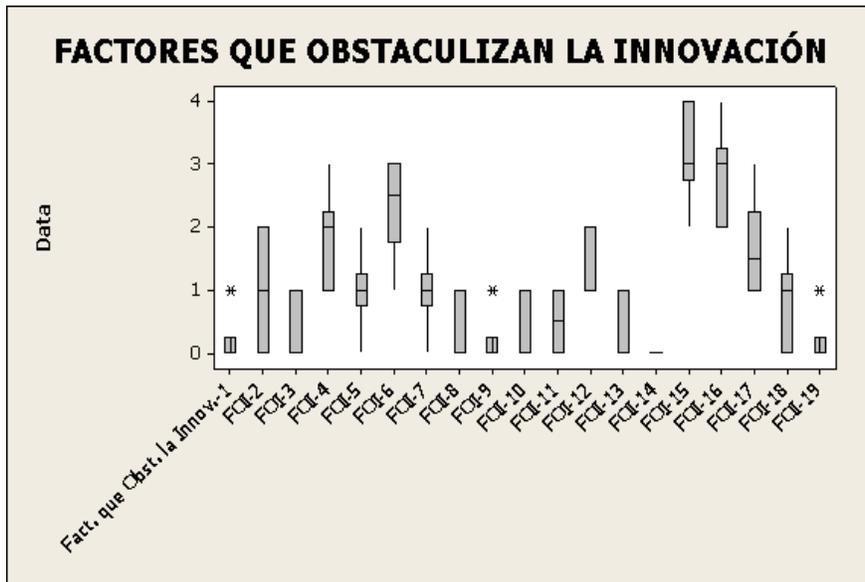
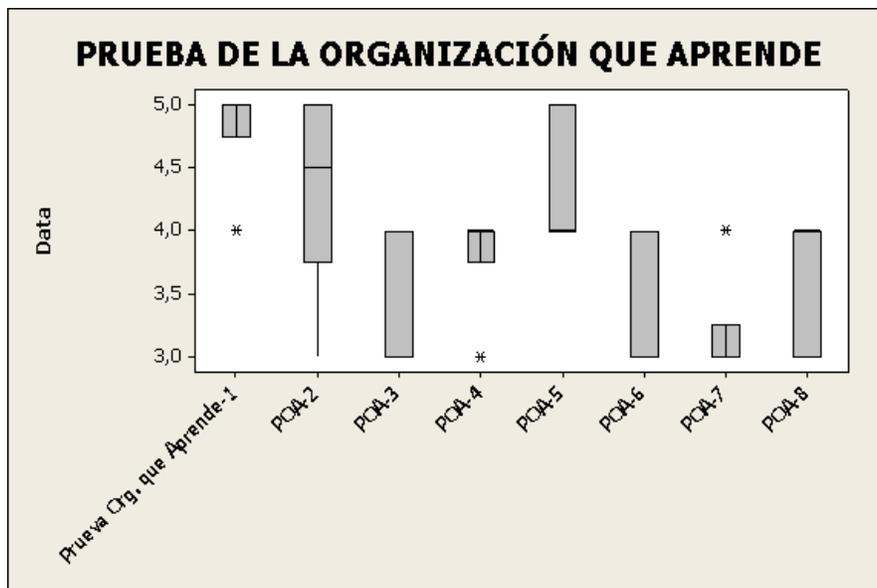


Figura 4.6 Prueba de la Organización que Aprende.



ANEXO 5: Encuesta

<i>Características a evaluar</i>	0	1	2	3	4
1- Conocimiento del trabajo					
No ha logrado la comprensión	X				
Conocimiento insuficiente de algunas fases del trabajo		X			
Conocimiento adecuado del trabajo			X		
Conocimiento completo del trabajo				X	
Dominio perfecto de todas las fases del trabajo.					X
2- Calidad en el trabajo					
Trabajo prácticamente inútil. Muchos errores	X				
Descuidado. Requiere mucho tiempo para hacer correcciones.		X			
Cuidadoso. Requiere tiempo razonable para correcciones.			X		
Muy cuidadoso.				X	
Alto grado de exactitud					X
3- Cantidad de trabajo					
Muy lento.	X				
Lento.		X			
Rendimiento satisfactorio.			X		
Rendimiento por encima del promedio				X	
Rendimiento muy alto					X
4- Actitud ante el trabajo					
Hace el trabajo con mediano interés.	X				
Es indiferente a veces.		X			
Interés normal o necesario.			X		

Ansioso, interesado, se puede confiar en él.				X	
Muy entusiasta, absoluta confianza					X
5- Actitud hacia los demás					
Crea problemas y no coopera. Mal carácter.	X				
Algunas veces es muy difícil trabajar con él.		X			
Trato normal y servicial			X		
Siempre de buen carácter y decidido a cooperar.				X	
Capacidad excepcional para mantener relaciones en el trabajo.					X
6- Iniciativa					
Rutinario, usualmente espera órdenes.	X				
Necesita ser guiado con frecuencia		X			
Realiza el trabajo normal, sin esperar órdenes.			X		
Creador, alerta de las oportunidades para mejorar el trabajo.				X	
Extremadamente creador					X
7- Capacidad de análisis.					
Olvida y confunde los hechos. Necesita tiempo para rectificar.	X				
Presenta errores ocasionales.		X			
Generalmente sus análisis son objetivos.			X		
Por encima del promedio en sus análisis.				X	
Muy analítico y objetivo.					X
8- Asistencia					
Mala. Habitualmente tarde o ausente.	X				
Ausencias y tardanzas por encima del promedio.		X			
Normal.			X		
Raramente llega tarde o se ausenta.				X	

Nunca tarde ni ausente.					X
9- Posibilidades de promoción.					
Promoción futura dudosa.	X				
Posibilidad moderada de desarrollo.		X			
Demuestra posibilidades futuras.			X		
Prometedor para el futuro, pero requiere alguna preparación.				X	
Preparado para promover.					X

La X indica la evaluación obtenida.

ANEXO 6. Diagnóstico de conocimientos del módulo de contabilidad del sistema eTES aplicado a los jefes y oficiales de finanzas del MININT

Compañero:

Le solicitamos a Ud. ayuda y colaboración en la investigación que se realiza. Se le agradece de antemano su colaboración, deseando responda con la mayor claridad posible y cumpliendo estrictamente con la verdad. Gracias.

Nombre: _____

Cargo: _____

Tiempo en el órgano: _____

Nivel cultural: _____

Marque con una (X) si sabe o no realizar usted las operaciones que a continuación se exponen.

MODULO DE CONTABILIDAD	SI	NO
✓ Introducción y visualización del Presupuesto.		
✓ En Reportes como obtener la ejecución del Presupuesto, y la información que muestra.		
✓ Crear los acreedores y deudores e introducirle la clasificación que llevan.		
✓ Crear y modificar las cuentas de detalles.		
✓ Crear y Modificar Centros de Costos.		
✓ Crear cuentas de uso específico y por qué se usan.		
✓ Trabajar con los filtros de cada pantalla.		
✓ Crear los tipos de operaciones. (Previa consulta con la DEF)		
✓ Crear comprobantes pendientes, predefinidos, modificarlos y trabajarlos.		
✓ Insertar talonarios de cheques y donde se usan.		
✓ Archivar los comprobantes.		
✓ Modificar con reversión los comprobantes archivados.		

✓ Anular comprobantes.		
✓ Trabajar con la opción de Cobros y Pagos.		
✓ Hacer los cobros y pagos anticipados por la opción de Cobros y Pagos.		
✓ Hacer e imprimir la conciliación Bancaria.		
✓ Abrir y Cerrar períodos contables		
✓ Cierre y apertura del año.		
REPORTES		
✓ Obtener el Balance de comprobación.		
✓ El submayor de deudores y acreedores.		
✓ Trabajar con la antigüedad de las partidas pendientes (Tabla por edades)		
✓ Cuadre de Operaciones entre Dependencias		
✓ En Informe diario obtener información a través de los filtros.		
✓ Modificar la configuración de los reportes.		
✓ Exportar a diferentes formatos.		
✓ Enviar la información mensual al Dpto. de contabilidad a través del fichero Excel Configurado.		