

La auditoría interna como herramienta para el control en la gestión de proyectos universitarios

The internal audit as a tool for the control of the university project management

Autores: Lic. Lisbet Carballedo Gómez

Lic. Ariadna León Cendán

Institución: Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba

Correo electrónico: lisbetc@unica.cu
ariadna@unica.cu

Resumen

La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una organización a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Las instituciones de educación superior manejan un presupuesto que en ocasiones rebasan el presupuesto de muchos municipios del país, por lo que el control sobre los recursos tiene que incrementarse y fusionarse con el propio funcionamiento de la organización. Los proyectos de ciencia y técnica representan la cúspide de la misión de las universidades, por lo que anualmente se destina un financiamiento exclusivamente para esta actividad, y la universidad tiene el encargo de gestionarlo. Se hace necesario. Por tanto, es necesaria la aplicación de auditorías de proyectos para evaluar la gestión cualitativa y cuantitativamente, intencionado el control sobre los recursos y la prevención de hechos que puedan obstaculizar el cumplimiento del objetivo del proyecto. En la presente investigación se plantea el siguiente objetivo general: exponer la importancia de la auditoría para elevar el control en la gestión de proyectos universitarios en las acciones de control internas, garantizando el cumplimiento de la legislación vigente en la Universidad Máximo Gómez Báez de Ciego de Ávila

Palabras clave: Auditoría, control, proyectos universitarios.

Abstract

The necessity of the audit goes into it shows in an organization as this increases in volume, geographical extension and complexity and he/she makes impossible the direct control of the operations on the part of the address. The institutions of superior education manage a budget that you/they surpass the budget of many municipalities of the country in occasions, for what the control on the resources has to be increased and to fuse with the own operation of the organization. The science projects and technique represent the peak of the mission of the universities, for that that annually a financing is dedicated exclusively for this activity, and the university has the responsibility of negotiating it. It becomes necessary, therefore, the application of audits of projects to evaluate the qualitative administration and quantitatively, deliberate the control on the resources and the prevention of facts that can block the execution of the objective of the project.

Keywords: Audit, control, university projects.

Introducción

La economía actual resulta un reto constante para todos sus actores. Frecuentemente se plantean problemáticas debidas de las crisis que se suceden o dentro de las mismas organizaciones que buscan la forma de introducirse o mantenerse en el mercado de la forma más competitiva posible, asegurando calidad y fidelidad al cliente.

Las organizaciones actuales que se desarrollan en mercados globalizados y altamente competitivos, cada vez con más frecuencia implantan sus estrategias de negocios a través de proyectos, con lo cual aseguran los resultados y beneficios a percibir por segmentación de la innovación dentro de la misma organización. Esta nueva forma de gestionar la creatividad se denomina gestión de proyectos o *project managment*, donde existe dependencia de las habilidades que tengan los directores o administradores de proyectos para cumplir los objetivos trazados con eficiencia y eficacia.

La economía cubana no es ajena a las tendencias internacionales; y teniendo en cuenta la constante actualización del modelo económico y social se enuncia como principio: "Propiciar que el potencial científico y creador del país se convierta en una fuerza productiva decisiva para alcanzar la sostenibilidad del desarrollo, a partir de estimular la investigación científica y los procesos de desarrollo tecnológico y de innovación, y

potenciar su difusión para garantizar la generalización oportuna de su aplicación en todas las esferas de la sociedad cubana.”¹

Las características propias e inherentes de la economía cubana: subdesarrollada, marcada por el bloqueo económico y comercial impuesto de por los EE.UU, la incierta situación económica internacional, las dificultades y deficiencias internas, influyen en la determinación de la factibilidad de los proyectos, donde se encuentra a nivel jerarquizado y priorizado los proyectos de corte social; sin embargo, los avances de la humanidad en la ciencia, la tecnología, las comunicaciones, la informatización, la industria, la producción de alimentos, el transporte, la salud y la educación, entre otras esferas, así como las experiencias de diferentes países, proporcionan oportunidades significativas para el desarrollo socialista, apoyado en el potencial intelectual existente en el país, la apertura a la inversión extranjera y las nuevas formas productivas .

El desafío se impone al generar metodologías adecuadas para evaluar diferentes alternativas de proyectos, que conduzcan a una asignación óptima de los recursos disponibles, tanto a nivel de programas públicos de investigación, como a nivel de las estrategias empresariales de innovación, llevando consigo el factor incertidumbre en la consecución de las metas.

En el caso cubano, se agregan a esta problemática una serie de carencias en cuanto a la gestión global de proyectos, entre las que destaca la falta de experiencia en investigación, la escasa cultura innovadora y falsas concepciones en relación con el objetivo de la evaluación de proyectos y la motivación y/o disposición del personal para llevar a cabo las investigaciones. En ocasiones los beneficios de los proyectos no se materializan o demoran en su implementación, perdiendo el factor de impacto pronosticado.

Derivado de la situación expuesta en el párrafo anterior se formula como problema científico: ¿Cómo elevar el control y la gestión de proyectos universitarios en las acciones de control internas, que garantice el cumplimiento de la legislación vigente en la Universidad Máximo Gómez Báez de Ciego de Ávila?

¹ “Aspectos fundamentales de las bases para la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2016-2030”, aprobado por el Acuerdo 19/14 del Consejo de Ministros, de marzo de 2014, principio 7.

En la presente investigación se plantea el siguiente objetivo general: exponer la importancia de la auditoría para elevar el control en la gestión de proyectos universitarios en las acciones de control internas, garantizando el cumplimiento de la legislación vigente en la Universidad Máximo Gómez Báez de Ciego de Ávila.

Desarrollo

En la realización de este estudio se emplean diferentes métodos de la investigación científica:

- La observación: se emplea para conocer las características de la entidad objeto de estudio, el flujo de la información y la conformación de procesos para gestionar los proyectos. Además, en la participación en balances de objetivos de ciencia y técnica que se realizan en la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado.

- El análisis documental: mediante esta técnica se realiza una revisión bibliográfica del contenido asociado al objeto de estudio, a través expedientes de proyectos y la documentación emitida en los balances de ciencia y técnica que comprenden el período 2014 – 2019.

- La entrevista no estructurada: se realiza para obtener una visión general de los procesos desde la percepción de los involucrados en la gestión de proyectos.

Para la confección de este trabajo se define como muestra los proyectos de investigación de la Universidad de Ciego de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez (UNICA), teniendo en cuenta que sea representativa conceptualmente² (Corbeta, 1995), para ello se analizaron los proyectos con mayor presupuesto e impacto para cumplir los objetivos de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.

La gestión de proyectos en Cuba

La concepción de proyectos que se ha trazado el estado cubano se enfoca principalmente, además de maximizar el impacto social a través del encadenamiento productivo, la sustitución de importaciones, renovación y actualización de la tecnología, y satisfacción financiera y espiritual del capital humano involucrado, en: “Sostener y desarrollar los resultados alcanzados en el campo de la biotecnología, la producción médico-farmacéutica, las ciencias básicas, las ciencias naturales, las ciencias

² P. Corbetta, Metodologías y Técnicas de Investigación Social. Madrid, Mcgraw – Hill, 2007

agropecuarias, los estudios y el empleo de las fuentes renovables de energía, las tecnologías sociales y educativas, la transferencia tecnológica industrial, la producción de equipos de tecnología avanzada, la nanotecnología y los servicios científicos y tecnológicos de alto valor agregado.”³

Son diversos los órganos y organismos que conciben dentro de su estrategia la inserción de proyectos para financiar una parte de la producción o servicios. Entre las instituciones llamadas a hacer ciencia en el país se encuentran las universidades. Las instituciones de educación superior y sus centros adjuntos son pieza clave en la formación profesional de la sociedad y es imprescindible gestar la ciencia y la innovación a través de proyectos universitarios, tales como proyectos de investigación, tecnológicos, sociales, entre otros, en donde pueden surgir grandes ideas, productos o servicios que ayuden a los estudiantes e investigadores a dar un salto en un futuro para emprender, crear nuevos productos y/o tributar a avances tecnológicos dentro de la empresa estatal socialista.

Resulta imprescindible el nexo que se debe establecer entre universidad – empresa, para lograr un resultado adecuado a las necesidades de los territorios a corto, mediano y largo plazo, acoplado al Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: “Promover y propiciar la interacción entre los sectores empresarial, presupuestado, académico, el sistema educativo y formativo, y las entidades de ciencia, tecnología e innovación, incentivando que los resultados científicos y tecnológicos se apliquen y generalicen en la producción y los servicios.”⁴

Los proyectos son definidos como un conjunto único de actividades con base a un alcance pre-establecido que tienen un inicio y un final, cuya finalidad es dar cumplimiento a ciertos objetivos y metas empresariales; y en cuya ejecución.

Según CITMA: “los programas constituyen un conjunto de proyectos de investigación, desarrollo e innovación que se relacionan entre sí con el objetivo de dar una respuesta integrada para la solución de un problema identificado en las prioridades nacionales establecidas, mediante la generación y aplicación del documento científico y

³ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, lineamiento 102.

⁴ Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, lineamiento 115.

tecnológico necesario para ello. Los programas se conforman cuando la solución de un problema requiere más de un proyecto y se caracterizan por la integración de las entidades científicas, docentes y productivas que participan en su ejecución, por la interdisciplinariedad y multidisciplinariedad en la búsqueda y aplicación del conocimiento y por el impacto específico a alcanzar en un horizonte temporal definido.”⁵

Mientras que: “los proyectos constituyen la célula básica para la organización, ejecución y financiamiento y control de las actividades y tareas de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación, dirigidas a materializar objetivos concretos, obtener resultados de impacto y contribuir a la solución de los problemas que determinaron su puesta en ejecución.”⁶

La auditoría de proyectos

El éxito de un proyecto incluye una serie de aspectos cuantitativos y cualitativos que deben tomarse en consideración para efectos de cualquier evaluación. Sólo una concepción global de todos ellos puede conducir a una visión estratégica que coloca en primer plano la evaluación de la efectividad, por encima de simples mediciones de eficiencia y productividad. La evaluación del éxito debe reconocer, al menos, los siguientes efectos:

Identificación de oportunidades que no se habían visualizado antes del proyecto.

- ✓ Aprendizaje individual y colectivo.
- ✓ Cambios de actitud y mejoras en los patrones de colaboración.
- ✓ Mejorar el acceso y comprensión de tecnologías genéricas.
- ✓ Influencia para cambiar normas y estándares.
- ✓ Preparación para hacer nuevos proyectos.
- ✓ Impactos ambientales diversos.

Una de las consideraciones que debe tenerse en cuenta para el éxito de los proyectos consiste en trasladar los éxitos de proyectos anteriores para contribuir a los logros de la organización. Obtener beneficios de experiencias pasadas implica el entendimiento total

⁵ Resolución 44/2012 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente: Reglamento para el proceso de elaboración, aprobación, planificación, ejecución y control de los programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación. Capítulo III, artículo 6.

⁶ Resolución 44/2012 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente: Reglamento para el proceso de elaboración, aprobación, planificación, ejecución y control de los programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación. Capítulo III, artículo 7.

de las mismas, para llegar a alcanzar este entendimiento se requiere de evaluación y control.

Las evaluaciones de los programas y proyectos se efectúan por las autoridades para ejercer el control, mediante diferentes modalidades tales como visitas *in situ*, entrevistas a los participantes y clientes, y realización de talleres. Se incluye, además la auditoría de proyectos.

La Resolución 287/2019 del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (CITMA) en su artículo 36 enuncia que: “La auditoría de proyecto es una actividad de control integral que incluye la supervisión de los aspectos científico-tecnológicos, organizativos, financieros y de empleo de todo tipo de recursos, y se realiza a las entidades que ejecutan los programas y proyectos, a los equipos de dirección de los programas, así como a las entidades que gestionan estos.”⁷.

La importancia de este tipo de auditoría radica en el seguimiento y monitoreo de la ejecución del proyecto a fin de asegurar que los recursos sean administrados y utilizados de acuerdo con el financiamiento, además de detectar riesgos y supervisar los estándares de la calidad asociada.

La actividad de la auditoría se ejecuta mediante la utilización de los programas de auditoría, los cuales constituyen esquemas detallados por adelantado del trabajo a efectuarse y contienen objetivos y procedimientos que guían el desarrollo del mismo.

La gestión de proyectos en la UNICA

Desde la fundación del Instituto Superior Agrícola de Ciego de Ávila (ISACA) en 1978, la actividad de ciencia, técnica y posgrado ha sido atendida por la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado, la que ha contado con prestigiosos profesores e investigadores en calidad de asesores. Las actividades de investigaciones desarrolladas por los profesores y estudiantes en las diferentes facultades, han contado con la dirección estratégica de esta Vicerrectoría, a través de la creación de grupos de trabajo científico encaminados en sus inicios al desarrollo agrícola y económico y con posterioridad a diferentes ramas de las ciencias.

⁷ Resolución 287/2019 CITMA: “Reglamento para el Sistema de Programas y Proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación” Artículo 36

En 2014, luego de la integración, se identificaron un total de 55 proyectos, de ellos 10 proyectos asociados a programas nacionales, 5 proyectos no asociados a programas, 4 proyectos empresariales, 20 proyectos institucionales y 10 proyectos internacionales relacionados con la movilidad y donativos. Esta situación detona la necesidad de trabajar en función de mejorar la estructura de proyectos en Programas asociados a prioridades nacionales, empresariales y otros proyectos convenidos con entidades no empresariales, demandados formalmente y disminuir al mínimo los proyectos institucionales.

Como fortalezas de la gestión de proyectos se establecían:

- Se consolida la integración con los principales actores socioeconómicos y políticos de la provincia, con la dirección del PCC en esta instancia.
- Un sector productivo necesitado de innovar y por ello demandante de las capacidades del sector productor del conocimiento, con los profesionales portadores de esos conocimientos.
- Potencial humano calificado y con experiencia profesional capaz de interactuar con el sector empresarial y de servicio; y entender sus demandas.
- Centro de investigación en Biotecnología vegetal y su experiencia en el desarrollo de proyectos de alto impacto.
- La existencia de tres Centros de Estudios con misiones y funciones que los acercan al sector empresarial y de servicio.
- Centros universitarios municipales en la provincia.
- Relativo liderazgo nacional en perfiles determinantes para el sector empresarial.
- Y como debilidades de la gestión de proyectos, se enunciaban:
- Prevalencia de un modelo lineal ofertista de I+D+i, con un alto peso de la universidad, con poca demanda por parte del sector empresarial e insuficiente interactividad.
- Debilidad del sector empresarial en la determinación de prioridades para el desarrollo de la investigación y la falta de convenios de colaboración con este sector.

Mecanismos legales, económicos y financieros existentes que no estimulan el desarrollo de proyectos de investigación.

- No se logra alta visibilidad, a partir del crecimiento sostenido de publicaciones en revistas de alto impacto, la participación en eventos científicos de nivel y la obtención de registros de propiedad intelectual e industrial.
- No se logran altos niveles de colaboración internacional como apoyo a los resultados de nuestros procesos sustantivos y en correspondencia con la política de internacionalización del MES.
- Mecanismos de estimulación moral y material de los resultados científicos que no motivan a profesores e investigadores.
- Insuficiente infraestructura de informatización en respaldo a la actividad de ciencia e innovación tecnológica.

A partir de entonces se comienza un trabajo sostenido, enfocado principalmente en programas de desarrollo local y en correspondencia con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. La legislación vigente en el país en materia de ciencia, tecnología y desarrollo se modifica también, lo que converge con los objetivos trazados.

En 2019 la estructura de proyecto ha mejorado, disminuyendo paulatinamente los proyectos institucionales e incrementando los proyectos asociados a programas nacionales, empresariales y vinculados a entidades no empresariales. Los proyectos asociados a programas tienen una ejecución normal., mientras que los proyectos asociados a programas presentan dificultad para ejecutar el financiamiento contratado con los programas nacionales.

De los 93 proyectos ejecutados, en el año 2019, concluyeron 16 para un 17.2% y del presupuesto planificados se ejecutaron más de 208,000.00 CUP, en las partidas relacionadas con viático, inscripción de eventos, subcontratación y pago por participación proyectos según la Resolución 15/2010 del CITMA.

Actualmente las fortalezas de la institución con respecto a esta actividad son:

- Crecimiento en la gestión del proceso sustantivo de Ciencia e Innovación Tecnológica, mediante un sistema de trabajo estructurado por procedimientos y apoyado en el funcionamiento sistemático del CCU y sus Comisiones

Permanentes, los Consejos por áreas del conocimiento y la Comisión de Grados Científicos

- Los Proyectos I+D+i, dan respuesta a las exigencias y gestionan las prioridades socioeconómicas científicas y ambientalistas dirigidas al desarrollo local sostenible a nivel territorial con un marcado liderazgo de la institución, en las ciencias sociales, producción de alimentos, biotecnología vegetal, uso racional y eficiente del agua y la energía.
- Cuarto pago por participación en programas y proyectos según la resolución 15/2010 del CITMA, garantizando el completamiento de la documentación de los expedientes de los proyectos.

Mientras que las debilidades son:

- La proyección estratégica y jerarquización de los indicadores de la actividad científica en los departamentos docentes, facultades y Sedes universitaria son inconsecuentes.
- La gestión de calidad está asociada al Área de Resultado Clave y no al proceso de proyecto de I+D+i, lo que limita los resultados científicos y su visibilidad, con un desbalance en las áreas del conocimiento
- Dificultades en el control y fiscalización de las tareas de proyectos lo que limita la ejecución del presupuesto a ejecutar en el 2019 según lo planificado.
- No se alcanzan los niveles deseados en la efectividad de la gestión de Proyectos Internacionales con Términos de Referencias y captación de recursos financieros para el desarrollo de la ciencia.

Luego de realizar una revisión a los informes y documentos presentados en los consejos de dirección y despachos con el Ministerio de Educación Superior, se procede a confeccionar la tabla 1, ilustrando la estructura de los proyectos a partir de la integración en 2014.

Tabla 1: Estructura de los proyectos por tipos establecidos (2014-2019)

| Tipo de Proyectos | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| PAP | 10 | 12 | 27 | 23 | 19 | 21 |

| | | | | | | |
|-------|----|----|----|----|----|----|
| PNAP | 5 | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| PE | 4 | 10 | 20 | 20 | 25 | 25 |
| PVENE | 15 | 7 | 18 | 18 | 22 | 20 |
| PI | 21 | 7 | 6 | 16 | 20 | 20 |
| TOTAL | 55 | 40 | 69 | 84 | 93 | 93 |

A pesar de que la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado se encarga del asesoramiento en los aspectos metodológicos de los proyectos y en vistas de la actualización de la resoluciones vigentes en materia de ciencia, tecnología e innovación, Se aprecia que, indudablemente ha crecido la cantidad de programas y proyectos a ejecutarse, sin embargo, existe una insuficiente gestión de proyectos, principalmente internacionales y de captación de recursos financieros para el desarrollo del marco experimental, la reproducibilidad de los resultados cualitativos y cuantitativos, la sostenibilidad de los procesos, así como la integridad de la investigación que se desarrolla. Además de encontrarse dificultades en el control y fiscalización de las tareas de proyectos lo que limita la ejecución del presupuesto a ejecutar en el 2019 según lo planificado.

La institución carece de personal capacitado para gestionar eficientemente el presupuesto asignado; por lo que se impone la necesidad de implementar controles internos que permitan evaluar el grado de control y cumplimiento de la legislación vigente, el registro de los hechos económicos derivados de la ejecución del presupuesto, haciendo énfasis en el uso y destino de los recursos, y del nivel de cumplimiento del cronograma de los proyectos.

La auditoría interna como herramienta para el control de la gestión de proyectos

A medida que crecen las organizaciones se hace necesario implementar diferentes niveles de control. Las universidades, son instituciones que los presupuestos son gigantescos y responden a disímiles objetos sociales, por lo que la auditoría interna, es la herramienta que por parte de dirección comprobar que efectivamente se está cumpliendo con la legislación vigente, se llevan a término todas las funciones en cada uno de los departamentos, analizándose de manera objetiva y tomando medidas cuando así sea preciso.

La auditoría interna se hace necesaria conforme una empresa va creciendo. De lo contrario, la revisión y control por parte de dirección sería muy complicada y el análisis y estudio de la marcha de la empresa se haría, posiblemente, de manera poco objetiva y alejada de la realidad.

Una auditoría interna de proyectos realiza evaluaciones independientes a lo largo del ciclo de vida del proyecto en cuanto a:

- Evaluación de riesgos del proyecto.
- Soporte en mecanismos de gestión de riesgos.
- Auditoría de cumplimiento de objetivos del proyecto.
- Evaluaciones en cuanto a la organización, herramientas y prácticas utilizadas para la gestión del proyecto.
- Auditorías de los procesos de gestión de costos del proyecto.
- Evaluación del proceso de control del proyecto.

Conclusiones

La auditoría constituye la herramienta básica para ejercer el control de los recursos financieros y materiales y elevar la gestión de proyectos universitarios en la Universidad Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez debido a que constituye prioridad del país fortalecer la creación de nuevos productos y servicios resultantes del vínculo universidad – empresa para que se potencie la exportación.

Referencias Bibliográficas

Corbetta, P. (2007). *Metodologías y Técnicas de Investigación Social*. Madrid, Mcgraw – Hill.

Documento 7.mo Congreso del Partido Comunista de Cuba (2016). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores económicos estratégicos*.

Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución del 7mo congreso del Partido Comunista de Cuba, abril 2016.

Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (2012) Resolución 44/2012. *Reglamento para el proceso de laboración, aprobación, planificación, ejecución y control de los programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación*. Cuba.

Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (2019). Resolución 287/2019 .
*Reglamento para el sistema de programas y proyectos de ciencia, tecnología e
innovación. Cuba.*