TRANSFORMACIONES PROYECTADAS PARA GESTIONAR EL PROCESO CONTABLE DE LA UNIVERSIDAD DE LA HABANA CON CALIDAD

PROJECTED TRANSFORMATIONS TO MANAGE THE ACCOUNTING PROCESS OF THE UNIVERSITY OF HAVANA WITH QUALITY

ROBERTO NAVEIRA BRITO¹, ELVIRA MARTÍN SABINA², SERGIO POZO CEBALLOS³

1 Dirección General de Planificación, Contabilidad y Finanzas. Universidad de La Habana, Cuba. roberto.naveira.brito@gmail.com

2 Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior. Universidad de La Habana, Cuba. emartin@cepes.uh.cu

3 Facultad de Contabilidad y Finanzas. Universidad de La Habana, Cuba. sergiop@fcf.uh.cu

RESUMEN

La gestión contable de la Universidad de La Habana (UH) requiere transformaciones en su accionar para lograr un nivel cualitativo superior, es por ello que, el objetivo de la presente investigación es proponer los elementos sujetos a mejora y las acciones a desarrollar para contribuir al perfeccionamiento de la gestión del proceso contable. En el desarrollo del trabajo se abordan los elementos teóricos que sustentan la investigación y se expone el contexto en el que se desarrolla la gestión contable. Se aplicó una encuesta al personal calificado de las direcciones de Economía de la Unidad Presupuestada de Aseguramiento a la Universidad de La Habana (UPAUH) y de la UH para actualizar el diagnóstico de la situación del proceso contable y determinar las principales fortalezas y debilidades asociadas al mismo. Los resultados obtenidos permitieron concluir que existen debilidades relacionadas con la gestión del capital humano, el manual de contabilidad y el diseño de la gestión del proceso contable, sobre las que se debe incidir aprovechando las potencialidades asociadas al compromiso del personal para lograr la calidad del proceso contable. En consecuencia, se proponen las acciones a realizar en estos tres aspectos que fundamentan el rediseño de la gestión del proceso contable en la UH.

PALABRAS CLAVE: instituciones de Educación Superior, indicadores de calidad, gestión del proceso contable.

ABSTRACT

The accounting management of the University of Havana requires transformations in its actions to achieve a higher qualitative level, which is why the objective of this research is to propose the elements subject to improvement and the actions to be developed to contribute to the improvement of the management of the accounting process. In the development of the work, the theoretical elements that support the research are addressed and the context in which accounting management is developed is exposed. A survey was applied to the qualified personnel of the Economics directorates of the Budgeted Assurance Unit at the University of Havana (UPAUH) and the University of Havana (UH) to update the diagnosis of the situation of the accounting process and determine the main strengths and weaknesses associated with it. The results obtained allowed us to conclude that there are weaknesses related to the management of human capital, the accounting manual and the design of the management of the accounting process, which should be addressed by taking advantage of the potentialities associated with the commitment of the staff to achieve the quality of the accounting process. Consequently, the actions to be carried out in these three aspects that support the redesign of the management of the accounting process in the UH are proposed.

KEYWORDS: institutions of Higher Education, quality indicators, management of the accounting process.

DOI: <http://dx.doi.org/10.23878/alternativas.v22i3.379>

RECIBIDO: 2/7/2022

ACEPTADO: 21/9/2022

INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior (IES) son instituciones que han existido durante siglos adaptándose a los cambios que les ha impuesto el entorno. Uno de los dilemas que ha surgido en la práctica a lo largo de los años entre estos tipos de instituciones es la consideración del servicio prestado como un bien público o como un medio de lucro económico, cuando en verdad las universidades tienen la responsabilidad y el compromiso con la sociedad de satisfacer sus demandas y ser elementos transformadores de la misma formando profesionales altamente preparados, cultos y con profundos valores humanos.

Según Rodríguez, De León & Galarza (2015): Las Instituciones de Educación Superior tienen grandes retos como son la generación de conocimientos, formación de profesionales integrales, competentes y con valores, oferta de un posgrado más diversificado y vinculado a la investigación, fortalecimiento del proceso de internacionalización, desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación; así como de sistemas de evaluación y participación de la comunidad universitaria en la gestión institucional. (p. 55).

Resulta de vital importancia para las IES lograr niveles de calidad adecuados en el desempeño de sus funciones porque de esto dependen en gran medida sus resultados, el cumplimiento de sus objetivos y su pertinencia. Un elemento esencial en esta aspiración es la gestión de los procesos que tienen lugar en todas las instancias de estas instituciones y en este sentido Rodríguez et al. (2015) expresan que los procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación científica, extensión universitaria, económico-financieros y otros, deben concebirse como un proceso único que favorezca la gestión universitaria. De esta forma se reconoce la interrelación entre los distintos tipos de procesos y se aprovecha en función de los objetivos institucionales y lograr una mayor calidad.

En el caso de Cuba según plantea Alpízar (2018):

Avanzar hacia un modelo deseado de universidad supone construir una universidad humanista, moderna, científica, tecnológica e innovadora; integrada a la sociedad, al sector productivo, a los territorios y a las comunidades; así como comprometida con el desarrollo de un proyecto social avanzado.

Estas cualidades reclaman de la universidad cubana ser pertinente y estar preparada para participar del desarrollo humano sostenible, aun cuando son muchos los desafíos que enfrenta y las potencialidades no aprovechadas dados los requerimientos de la economía y la sociedad. (p.174).

La UH es una de las universidades más distinguidas de Cuba, y que trabaja por ser paradigma en cuanto a las ideas anteriormente expresadas. Esta IES se destaca por la excelencia académica, además de un elevado grado científico y pedagógico de su claustro, avalado por la categoría de Excelente obtenida en la última evaluación institucional recibida.

La UH es la entidad más compleja de la educación superior cubana desde el punto de vista económico. Es una de las que más cambios estructurales ha experimentado en los últimos años desde esta óptica y es un sistema de entidades integrado por cinco unidades presupuestadas, una Unidad Presupuestada con Tratamiento Especial y una Fundación para la gestión de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación. En este entorno el control interno juega un papel fundamental para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución.

Una de las cuestiones reconocidas en el año 2018 y que aún constituye un reto para la Gestión Económico Financiera (GEF) de la UH es la planteada por Alpízar (2018b) cuando asevera:

Son las principales exigencias para el desarrollo actual y prospectivo de los procesos sustantivos universitarios: la integración de la GEF con los procesos sustantivos, la activa gestión del conocimiento, la flexibilidad y dinamismo de los mecanismos de la GEF y la adecuación a las condiciones del entorno interno y externo. (p.106).

La categoría de excelencia que ostenta la UH demuestra la calidad de sus procesos y constituye en sí misma un reto para la GEF, en especial para el proceso contable pues este proceso forma parte de esta y debe estar a la par del resto de los procesos sustantivos en lo que a calidad se refiere. Actualmente la gestión del proceso contable padece algunas limitaciones que se manifiestan mediante una **situación problemática** que contempla aspectos tales como:

- Insuficiencias en la gestión del capital humano que desarrolla el proceso contable.

- Uso insuficiente del Manual de Contabilidad General como herramienta de trabajo que en ocasiones conduce a deficiencias en el registro y control de los recursos.
- Dificultades para evaluar la gestión del proceso contable y sus subprocesos.

La necesidad de mejorar la gestión del proceso contable en la UH y hacer que este brinde una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales da origen al siguiente **problema de investigación**: ¿Qué elementos se deben transformar para mejorar la gestión del proceso contable en la UH?

Se parte de la **hipótesis** de que una gestión con calidad del proceso contable puede contribuir a mejorar su desempeño acorde a sus requerimientos para el control y la toma de decisiones.

Teniendo en cuenta los elementos anteriores el **objetivo general** de esta investigación es:

- Proponer los elementos sujetos a mejora y las acciones a desarrollar para contribuir al perfeccionamiento de la gestión del proceso contable en la UH.

Los objetivos específicos a cumplir son los siguientes:

- Sistematizar las bases teóricas que sustentan la necesidad de abordar el tema de la gestión de la calidad del proceso contable en la UH.
- Identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión actual del proceso contable en la UH.
- Determinar los aspectos esenciales de la gestión contable en la UH que requieran perfeccionamiento y elaborar propuestas de mejora.

CONTROL INTERNO, CONTABILIDAD Y ENFOQUE DE PROCESOS

Las definiciones de control interno más impactantes en la vida económica actual del país tienen su origen en el documento titulado "Los nuevos conceptos del Control Interno" (informe COSO), emitido en el año 1992. En la Resolución No.60 del 2011, emitida por la Contraloría General de la República de Cuba (CGRC), se abordan aspectos basados en el informe COSO y se establecen las "Normas del Sistema de Control Interno (SCI)" para Cuba. Esta resolución plan-

tea un concepto ampliado de Control Interno, basándose en que es un:

Proceso integrado a las operaciones, con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporcionando una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas. (CGRC, 2011, p. 2)

Esta definición es la que adoptan los autores para el presente trabajo. Aunque el SCI abarca a todos los procesos y actividades de las organizaciones, este componente tiene una incidencia especial en los procesos financieros y contables, al destacar entre sus preceptos los roles y responsabilidades relacionados con las finanzas y la contabilidad.

La contabilidad es una práctica profesional muy regulada en el país y en su concepción teórica se nutre de las disímiles definiciones y experiencias que han tenido lugar a través de varios siglos de existencia que posee a nivel mundial. Según del Toro Ríos (2019):

La especialización de la producción, la proliferación de la propiedad privada y el intercambio, al condicionar la existencia de la sociedad, desarrollaron la Contabilidad, convirtiéndola en una ciencia capaz de registrar las operaciones financieras con exactitud, clasificarlas por su naturaleza y servir al arte de la administración. (p. 3).

En la presentación a las Normas Cubanas de Contabilidad por parte del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) se establece que "la Contabilidad registra, clasifica y resume, en términos monetarios, las operaciones económicas que acontecen en una entidad y por medio de ella se interpretan los resultados obtenidos, representando un medio efectivo para la dirección de esta". (MFP, 2005; p. 1).

En las definiciones anteriores se pone de manifiesto que la contabilidad tiene la capacidad de actuar sobre la información que recibe y transformarla de manera tal que esta se presente en forma de informes útiles para el control y la toma de decisiones. Esta capacidad transformadora de la contabilidad, implícitamente, le otorga la condición de proceso, según lo expresado en las definiciones más relevantes

para este último concepto en la práctica cubana, emitidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO por sus siglas en inglés) y la CGRC.

En la norma internacional ISO-9000 se define proceso como un “conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”. (ISO 9000, 2015, p. 15)

En la Resolución 60 del 2011 de la CGRC se define como proceso al “conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salida (producto/servicio); los recursos incluyen el personal, las finanzas, las instalaciones, los equipos, las tecnologías, las técnicas y los métodos.” (CGRC, 2011; p. 27).

Esta última definición es la que asumen los autores en el desarrollo del presente trabajo por considerarla más acorde a las características del funcionamiento de la contabilidad en cuanto a la naturaleza de las entradas que recibe, el procesamiento de la información por el personal que interviene en el proceso, los medios a emplear y los procedimientos a seguir para obtener las salidas en forma de informes contables.

La contabilidad no existe o funciona para sí misma, no es un fin sino un medio para conocer razonablemente la situación actual de la entidad, analizar y comparar esta situación, tanto con momentos pasados como con la situación actual de entidades similares del mismo ramo, realizar estimaciones de eventos futuros, servir de apoyo en la toma de decisiones, entre otras. La calidad de la información presentada depende, tanto de los procedimientos establecidos como de las personas que los ejecutan y las condiciones creadas para llevar a cabo las tareas.

El documento mediante el cual se definen los procedimientos contables a seguir es el Manual de Contabilidad General. El manual por sí mismo no puede garantizar que se realicen todas las actividades de forma correcta en la práctica pero sí instituye la forma en que esto se debe lograr.

Del enfoque de gestión que emplee la entidad para funcionar dependerá el enfoque que se aplique para gestionar la contabilidad. El enfoque tradicional por funciones reconoce a la contabilidad como un sistema que está compuesto por varios subsistemas. En este sentido, la Resolución No. 268 del 2018 del MFP establece el procedimiento de control interno asociado a cada subsistema de la contabilidad; sin embar-

go, desde que la CGRC emitió las normas del SCI mediante la Resolución No.60 del 2011, se habla en términos de procesos, no de subsistemas. No obstante, esto no implica ninguna contradicción antagónica puesto que se pueden compatibilizar los subsistemas del enfoque tradicional con los procesos y subprocesos del enfoque basado en procesos y en este sentido la UH aplica este último enfoque a su SCI.

Considerando lo planteado por del Toro Ríos (2019), las Normas Cubanas de Contabilidad emitidas por el MFP (2005) y lo expresado en las Normas del SCI por la CGRC (2011), el autor define el Proceso Contable como: el proceso mediante el cual se obtienen los datos de los hechos económicos ocurridos, se analiza, identifican, clasifican, registran y comunican sus resultados con oportunidad y veracidad a los usuarios, para el control y la toma de decisiones, empleando los recursos humanos y materiales disponibles, velando por el eficiente y efectivo uso y destino de los recursos y el cumplimiento de los procedimientos que garanticen el control interno.

El proceso contable de la UH se desarrolla principalmente en las direcciones de economía pero en su gestión intervienen otras áreas que aportan elementos de entrada y a su vez son receptoras de las informaciones de salida. No todos los procesos en la UH han alcanzado el mismo grado de desarrollo pero esto no es impedimento para realizar el diseño e implementación del proceso contable con calidad, pues la gestión de procesos es cuando una empresa selecciona proceso por proceso y lo va gestionando. La gestión de procesos se centra en el resultado de cada proceso y las acciones a realizar mejora continua, reingeniería o innovación.

Por su parte (ISO 9001, 2015) manifiesta que: La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización. (p. VIII).

De lo expresado anteriormente los autores de esta investigación concluyen que el enfoque basado en procesos es una forma de identificar los procesos internos de las entidades, sus interacciones y ponerlos en función de los clientes para lograr su satisfacción. En este sentido, la

UH trabaja desde hace varios años por cambiar el enfoque tradicional de gestión por funciones al enfoque por procesos en especial en la GEF. Este cambio requiere que las personas asimilen el nuevo enfoque y se cree una cultura en la organización que promueva esta práctica.

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA CALIDAD Y LAS NORMAS ISO

Algunos autores clásicos han definido la calidad desde distintos enfoques empleando conceptos tales como “en su interpretación más estrecha calidad significa calidad del producto, pero su interpretación más amplia representa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la dirección, calidad de la empresa” (Ishikawa, 1988, p.53).

Por su parte Juran & Blanton (1999) afirman que “las definiciones de calidad incluyen ciertas palabras clave que ellas mismas requieren definición” (p.2.3) y que “en el mundo de la gestión de la calidad hay aún una notable ausencia de estandarización del significado de las palabras clave” (p.2.3). Estudios más recientes corroboran lo anterior al afirmar Mayo, Loredó & Reyes (2015):

La falta de consenso en la definición del término calidad es la principal causa de resultados contradictorios e inconsistentes derivados de estudios empíricos, lo que ha impedido construir una sólida base de partida para el análisis de esta, y por consiguiente, para su proceso de gestión como resultado deseable de toda organización. (p. 49).

Estos autores definen la calidad como “... categoría económica con propiedades -multidimensional, subjetiva y personal, valorativa, comparativa, sistémica y procesal-, que expresan el grado en que los atributos de un producto o servicio son conformes con los requisitos de su grupo de interés”. Mayo et al. (2015, p. 62).

Los autores asumen este último concepto a los efectos del presente trabajo pues, como se aprecia en los enunciados anteriores, el concepto de calidad no está completamente terminado y aceptado por toda la comunidad científica debido a que tiene muchas aristas. Este concepto ha evolucionado con el tiempo y cada autor lo trata de manera diferente, dependiendo del momento histórico y las necesidades y precepciones de las partes interesadas.

Las organizaciones interesadas en demostrar la calidad de sus productos, sus servicios, el cumplimiento de determinados estándares o la gestión de sus procesos, requieren de una herramienta que les permita planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión. Esta herramienta consiste en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), para lo cual las Normas ISO son fundamentales, aunque no son las únicas que existen en esta materia. Como aspectos destacables en estas normas se consideran los principios para la gestión de la calidad, el enfoque a procesos, el ciclo de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos.

Debido a la importancia que se le da al término calidad en la Resolución No. 60 del 2011 de la CGRC en relación a la gestión, la información, la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos del SCI, cada entidad debe establecer los criterios de calidad lo más claramente posible para que esta sea medible y comparable y así se conviertan el SGC y el SCI en su estrecha interrelación en herramientas efectivas en la evaluación y mejora de la gestión.

MÉTODOS

Estudios realizados mediante la aplicación de encuestas al personal de las direcciones de Economía de la UPAUH y la UH, han demostrado que existen debilidades en la gestión del proceso que atentan contra su desenvolvimiento. Un primer estudio enfocado a demostrar la necesidad de la elaboración y aplicación del Manual de Contabilidad General en la UPAUH determinó, a través de la herramienta de diagnóstico aplicada, que este documento contiene las acciones a desarrollar para complementar el proceso contable, aportando un enfoque integral a las operaciones para el logro de los objetivos propuestos.

La presente investigación toma al estudio anterior como antecedente y se realizó mediante la aplicación de una encuesta al personal de las Direcciones de Economía de la UH y la UPAUH. La muestra escogida incluyó a 15 compañeros de distintas categorías ocupacionales y con responsabilidades importantes en distintos subprocesos del proceso contable entre los que se encuentran 3 directivos, 5 especialistas principales, 3 especialistas de nivel superior, 2 técnicos de nivel medio y 2 técnicos empíricos de experiencia en la actividad.

Teniendo en cuenta la hipótesis de que una gestión con calidad del proceso contable puede contribuir a mejorar su desempeño acorde a sus requerimientos para el control y la toma de decisiones, se definieron dos variables: Gestión de la calidad del proceso contable y Requerimientos de desempeño del proceso contable.

Para estas variables se establecieron 5 dimensiones y 18 indicadores asociados a las 35 preguntas del cuestionario. Cada indicador cuenta con un código para facilitar la agrupación y análisis de la información y una escala de valoración que permite identificar en qué medida los resultados son satisfactorios en cuanto al indicador y la variable.

RESULTADOS

Las variables, su definición y los resultados obtenidos se muestran a continuación:

GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROCESO CONTABLE:

Actividades coordinadas para dirigir y controlar en lo relativo a la calidad la obtención de los datos de los hechos económicos ocurridos, su análisis, identificación, clasificación, registro y comunicación de los resultados con oportunidad y veracidad a los usuarios, empleando los recursos humanos y materiales disponibles.

Al analizar esta variable se determinan las fortalezas y debilidades siguientes:

FORTALEZAS

1. Consideración de que en la entidad se promueva el uso del enfoque a procesos.
2. Reconocimiento de la importancia de satisfacer los requerimientos informativos de los usuarios de la información contable al elaborar los procedimientos del proceso contable.
3. Se reconoce la importancia de tener en cuenta los riesgos de cada subproceso contable al elaborar los procedimientos.
4. Una parte importante de los trabajadores del área económica se encuentran capacitados para llevar a cabo el proceso contable con calidad.
5. Posición a favor de la superación del personal y la mejora del manual de procedimientos como elementos de mejora del proceso contable.
6. Directivos y trabajadores comprometidos con la calidad del proceso contable.
7. Adecuada identificación de los usuarios internos y externos de la información contable.

DEBILIDADES

1. Grado diferente de elaboración y uso del manual de contabilidad en las entidades.
2. En los procedimientos diseñados del proceso contable no se han priorizado las necesidades de las áreas universitarias y los usuarios de la información contable.
3. No se encuentran definidos todos los riesgos inherentes a los subprocesos contables.
4. Percepción de que no se promueve el uso del pensamiento basado en riesgos.
5. Puestos de trabajo no diseñados en correspondencia con los procedimientos establecidos.
6. Evaluaciones del personal no cuantificadas y que no reflejan adecuadamente la relación entre los requisitos para el cargo, el trabajo efectuado y la correspondencia con los procedimientos diseñados.
7. Objetivos de calidad no definidos para el proceso contable.
8. No se garantizan los recursos para llevar a cabo el proceso contable de manera adecuada.
9. Evaluación interna poco regular del cumplimiento de los procedimientos diseñados en el manual de contabilidad.
10. Gestión de la calidad en forma desigual en las áreas al no realizarse en todas acciones para planificar, organizar y controlar la calidad de las actividades que desempeñan.
11. Inexistencia de indicadores para medir la satisfacción de los usuarios con la información contable.

REQUERIMIENTOS DE DESEMPEÑO DEL PROCESO CONTABLE:

Vínculo entre la necesidad de valoración de la calidad del proceso contable y la necesidad medir la calidad de las principales características que hacen útil la información contable.

Al analizar esta variable se determinan las fortalezas y debilidades siguientes:

FORTALEZAS

1. Consideración de que la medición de la calidad del proceso contable es importante.
2. Consideración de que un proceso contable de calidad contribuye al fortalecimiento del control interno y el logro de los objetivos de la entidad.

3. Consideración de que una buena definición de la evaluación de los subprocesos influye en la evaluación del proceso.
4. Reconocimiento del beneficio que ofrece el manual de contabilidad para el desempeño laboral del personal.

DEBILIDADES

1. Aunque en cada UP existe un manual que incluye sus propios subprocesos, de manera integral no están todos agrupados en un solo documento.
2. Limitada toma de decisiones basada en la evidencia para la gestión del personal.
3. Insuficiencias de los trabajadores en el conocimiento de los procesos y subprocesos de la gestión contable y financiera y la ficha del propio subproceso que trabajan.
4. Uso insuficiente de la información contable para la toma de decisiones.
5. No se cuenta con los indicadores de calidad del proceso contable y ni de cada subproceso.

DISCUSIÓN

Las dos variables analizadas para diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad del proceso contable en la UH arrojaron resultados deficientes que demuestran la necesidad de realizar acciones encaminadas a su mejora. El proceso contable en su desempeño depende en alta medida de tres elementos fundamentales hacia los cuales deben estar encaminadas las transformaciones a realizar en pos de su mejora: el capital humano, el manual de contabilidad y el diseño de la propia gestión del proceso. A partir de las debilidades detectadas en ambos estudios se propone trabajar de manera intencionada en las siguientes prioridades:

CAPITAL HUMANO

- Fomentar la formación y superación (formación básica, rotación por distintos puestos de trabajo, cursos Control Interno, Sistema contable, entorno universitario).
- Reforzar vínculos con las áreas académicas (insertar adiestrados de las facultades, estudiantes de prácticas profesionales, etc.)
- Cuantificar las evaluaciones mediante indicadores vinculados al cumplimiento de los planes de trabajo y su vínculo con los procedimientos del manual.

- Elaborar planes de superación en función de las debilidades identificadas en las evaluaciones.
- Elaborar el diseño del puesto de trabajo del especialista encargado de dar seguimiento a la calidad del proceso contable.
- Establecer rutinas de trabajo y franjas horarias para los especialistas.

MANUAL DE CONTABILIDAD GENERAL

- Revisar los elementos que lo conforman. Incluir elementos de calidad en las fichas de los subprocesos y el proceso.
- Estudiar relación de los procedimientos descritos con el diseño de puestos de trabajo para logra la alineación: Procedimientos-Diseño de puesto-Plan de trabajo-Evaluación-Capacitación en función de las debilidades de la evaluación.
- Verificar que se estén cumpliendo los procedimientos tal y como están diseñados.
- Diseñar instrumento evaluativo para medir su uso y efectividad e identificar cambios en el entorno que ameriten su modificación.
- Incorporar la gestión de riesgos como parte del diseño de los subprocesos.
- Determinar cada cuanto tiempo se debe actualizar.

DISEÑO DE LA GESTIÓN DEL PROCESO

- Aplicar enfoque de gestión con elementos de calidad.
- Diseñar y aplicar instrumentos para medir la satisfacción de los clientes del proceso.
- Establecer indicadores para la medición de las variables de los subprocesos a partir de los definidos para el proceso en la tabla 1.

**TABLA 1
INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESO CONTABLE.**

Información contable comprensible	1.1 100% de los usuarios comprenden los informes contables.
Información contable relevante	2.1 90% de los usuarios utilizan la información contable para la toma de decisiones.
Información contable fiable	3.1 Subproceso cierre Contable con 100% de indicadores cumplidos.
Información contable comparable	4.1 100% de los saldos de los últimos 10 años disponibles.

Nota Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La calidad de la gestión del proceso contable favorece el resultado de la gestión económico-financiera de las IES como apoyo a los procesos sustantivos permitiendo que estos alcancen o mantengan los niveles de calidad previstos. En la gestión del proceso contable de la UH se detectan debilidades que generan riesgos para el cumplimiento de los objetivos planteados, las cuales afectan los tres elementos fundamentales de su funcionamiento que son: el capital humano, el manual de contabilidad y el diseño de la gestión del proceso.

Las principales debilidades relacionadas con el capital humano se centran en su preparación y superación, así como el sistema de evaluación y diseño de puestos de trabajo en función de los procedimientos establecidos. Las principales debilidades relacionadas con el manual de contabilidad radican en que adolece en su diseño de elementos relacionados con la calidad y mecanismos de retroalimentación para su evaluación y mejora. Las principales debilidades relacionadas con el diseño de la gestión del proceso contable giran en torno a la falta de instrumentos para medir la satisfacción de los clientes del proceso e indicadores para medir las variables de cada subproceso.

Se demuestra que existen fortalezas relacionadas con el reconocimiento del personal de la importancia que reviste la calidad del proceso contable, así como su compromiso para lograrla. Estas fortalezas pueden ser aprovechadas inmediatamente en la implementación de las acciones propuestas para contribuir al perfeccionamiento de la gestión del proceso contable en la UH..

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alpízar, S.M. (2018a). Resultados y desafíos de la universidad cubana en el desarrollo humano sostenible. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*. Enero a Julio de 2018, 6(1), pp.172-188. Disponible en <http://revistas.unica.cu>
- Alpízar, S.M. (2018b). La gestión económico-financiera en el desarrollo actual y perspectiva del Ministerio de Educación Superior y su red de instituciones. *Revista Cubana De Finanzas y Precios*, 2(2), pp. 97-108. Disponible en http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/article/view/10_V2N22018_MAS
- Contraloría General de la República de Cuba (CGRC)(2011). Resolución No. 60 Normas del Sistema de Control Interno, La Habana.
- del Toro Ríos, J. C. (2019). Implementación del Sistema de Contabilidad Gubernamental en el sector gobierno en Cuba. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias, Universidad de La Habana, La Habana.
- International Organization for Standardization (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad-Fundamentos y vocabulario*. ISO 9000: 2015. Ginebra, Suiza.
- Ishikawa, K. (1988). *¿Qué es el Control Total de la calidad?* Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Juran, J. M. (Ed.) & Blanton Godfrey, A. (Ed.) (1999). *Juran's Quality Handbook*. New York, Estados Unidos: Editorial McGraw-Hill.
- Mayo, J.C., Carballo, N.A., Reyes Benites S.N. (2015). En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. *Retos de la Dirección*, 9(2), pp49-67.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2005). *Normas Cubanas de Contabilidad*.
- Ministerio de Finanzas y Precios (2018). Resolución No. 268 Procedimiento de Control Interno No. 4 "Elementos de control interno en los subsistemas contables" (PCI No. 4). La Habana.
- Rodríguez Varela, D., De León Lafuente, L. A., & Galarza López, J. (2015). Los retos actuales de las instituciones de educación superior en el área de la gestión. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(3). pp. 52-55. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>