

ARTÍCULO ORIGINAL

**Las deficiencias del Control Interno en el Proceso de Extensión Universitaria**

**Internal Control Deficiencies in the Process of University Extension**

**Naidelys García Delgado<sup>1</sup>, Yosvany Barrios Hernández<sup>2</sup>, Yadisbel Arencibia Rivera<sup>3</sup>, José Almeida Cordero Mederos<sup>4</sup>, Adailys García Delgado<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>Licenciada en Contabilidad y Finanzas, profesora Asistente de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba. Teléfono 779360. Correo electrónico: [naidelys@eco.upr.edu.cu](mailto:naidelys@eco.upr.edu.cu)

<sup>2</sup>Máster en Dirección de Empresas, profesor Auxiliar de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba. Teléfono 754289. Correo electrónico: [yosvab@eco.upr.edu.cu](mailto:yosvab@eco.upr.edu.cu)

<sup>3</sup>Máster en Dirección de Empresas, profesor Asistente de la Universidad Hermanos Saíz Montes de Oca. Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba. Correo electrónico: [yady05@eco.upr.edu.cu](mailto:yady05@eco.upr.edu.cu)

<sup>4</sup>Docotor en Ciencias Económicas, profesor Auxiliar de la Universidad Hermanos Saíz Montes de Oca. Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba. Correo electrónico: [josealmeida@eco.upr.edu.cu](mailto:josealmeida@eco.upr.edu.cu)

<sup>5</sup>Licenciada en Contabilidad y Finanzas de Tienda Recaudadora de Divisa. TRD Caribe, Pinar del Río, Cuba. Teléfono 762153.

---

**RESUMEN**

La investigación realizada tuvo como objetivo mostrar los aspectos que demuestran los resultados del diagnóstico realizado sobre la situación del Sistema de Control Interno en el Proceso de Extensión Universitaria en las Facultades. Se utilizaron los métodos: histórico-lógico, Observación y de Análisis y Síntesis. Además se utilizaron las técnicas de encuestas, entrevistas a profesores y dirigentes del Proceso de Extensión Universitaria y la revisión de documentos, detectándose como resultados, que no se cuenta con un manual de Normas y Procedimientos en el Proceso Extensión Universitaria, además que en las áreas y cargos inferiores de la estructura no están definidas las Funciones y Atribuciones de los responsables de las mismas y existen dificultades con la elaboración de los Proyectos Extensionistas y Proyectos Educativos. Se demostró que ha sido insuficiente las acciones que han tomado las Facultades para alcanzar un nivel eficiente sobre el Sistema de Control Interno con un enfoque en el Proceso de Extensión Universitaria, debido a que

todavía existen dificultades que atentan contra el buen funcionamiento y limita el perfeccionamiento del mismo.

**Palabras clave:** Control interno, proceso, normas, procedimientos.

---

## **ABSTRACT**

The research aimed to show the aspects that demonstrate the results of a study on the situation of the Internal Control System in the Process of University Extension in Colleges, based on Resolution 60/2011. Methods were used: historical and logical, Observation and Analysis and Synthesis. Techniques were also used surveys, interviews with teachers and leaders of the University Extension Process and review of documents, detecting as results, there is not a manual of Policies and Procedures in the Process University Extension as well as in the areas and bottom frame positions are not defined Functions and Powers of the perpetrators of these and there are difficulties with the development of Extension Workers and Educational Projects Projects. It was shown that there has been insufficient actions have been taken to achieve a level Faculties efficient on Internal Control System with a focus on the process of University Extension, because there are still difficulties that threaten the functioning and limits the development thereof.

**Key words:** Internal control, procedure, rules, proceedings.

---

## **INTRODUCCIÓN**

El Control Interno ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes conceptos acerca del Control Interno, sus principios y elementos, los que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual.

El control es una importantísima palanca de dirección de la economía, un medio eficaz de desarrollo y perfeccionamiento, en el proceso de control se realiza una labor de organización orientada a cumplir las decisiones adoptadas, se revelan las dificultades que surgen al llevar a cabo las tareas planteadas y se señalan las medidas para vencer esas dificultades.

El control se ha convertido en un proceso cotidiano de las instituciones empresariales y en la Universidad no se encuentra ajena a ello, por lo tanto se hace necesario crear una cultura de control.

La Universidad es una institución social cuya misión esencial consiste en preservar, desarrollar y promover la cultura. Dicho de esta manera, se entiende que ella

cumple su verdadero rol social en la medida en que se adecua a las exigencias que esta sociedad demanda. De ahí la importancia que tiene comprender con claridad cuáles son los procesos fundamentales que en ella se desarrollan para alcanzar tan elevados propósitos, por lo que se propone como objetivo mostrar los aspectos que demuestran los resultados del diagnóstico realizado sobre la situación del Sistema de Control Interno en el Proceso de Extensión Universitaria en las Facultades basado en la Resolución 60/2011.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El método Histórico-Lógico se utilizó para el estudio, comprensión y determinación de las particularidades, regularidades y tendencias más significativas del sistema de Control Interno, en otros contextos y en Cuba.

El método de Observación: por ser este de gran importancia en el conocimiento de cualquier proceso. El análisis de documentos que nos permitan tener una visión real de lo que se realiza y como se realiza en la Universidad en cuanto al control.

El método de Análisis y Síntesis permitió identificar cada una de las partes que caracterizan nuestra realidad estableciendo las relaciones Causa-Efecto de los elementos de nuestro objeto de investigación y la interrelación existente entre estos elementos buscando siempre la solución al problema que nos hemos planteado.

Se realizaron encuestas a profesores y dirigentes del proceso en las Facultades con el objetivo evaluar el estado actual de los procedimientos de Control Interno en el Proceso de Extensión Universitaria y entrevista a los Vicedecanos de Extensión Universitaria y otros cuadros de las Facultades para determinar el funcionamiento y desarrollo del proceso a nivel de Facultad.

Se realizó el diagnóstico para determinar las deficiencias del Control Interno en el Proceso de Extensión Universitaria en las Universidades.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### *Componentes básicos de un Sistema de Control Interno.*

Con relación a los componentes o elementos que conforman el control interno hay un antes y un después del informe COSO, según Carmona (1998) "hasta ese momento todas las definiciones aunque varían en terminología, tienen en esencia el mismo mensaje y aunque algunos se pronuncian por la interrelación entre los componentes, no queda con la suficiente claridad la evolución del control interno al ritmo con que ha evolucionado el entorno empresarial. Seguía percibiéndose como un elemento añadido en el sistema empresarial".

Muchos han sido los autores, que han definido los componentes básicos del control interno, y aunque podemos encontrar diferentes formas de enunciarlos, se aprecian ciertas coincidencias entre ellos, cuando plantean que el control interno está basado sobre la existencia de un patrón de referencia, de un instrumento de medida y de un mecanismo corrector, resulta relevante destacar a Newman (1968) cuando afirma "que los dos primeros componentes básicos del control, establecimiento de estándares y confrontación de la ejecución real frente a los estándares, son ciertamente necesarios". Pero a nuestro juicio, este autor agrega un factor que lo diferencia de los demás y es cuando se refiere al tercer componente, donde plantea que el control no tendrá sentido a menos que toda comprobación tenga como finalidad la puesta en marcha de medidas correctivas y que tales medidas se realicen en correspondencia con los planes previstos no solo para eliminar las deficiencias, sino también para mejorar los resultados en función de tomar decisiones más eficaces para la consecución de los objetivos de la organización.

Con la concepción de sistema integrado que el informe COSO (1994) "nos brinda, se identifican cinco elementos de control interno interrelacionados entre sí, y que intervienen en todos los aspectos de una organización". En este documento, de aceptación general en el ámbito profesional de la auditoría, así como en el ámbito académico, se determina que los componentes del control interno son los siguientes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y, finalmente, supervisión y monitoreo.

Relacionado con los componentes del control interno se pueden consultar otros informes, entre los que se cita al COSO II (1996) sin abandonar los principios de su antecesor, actualiza algunos aspectos metodológicos, estableciendo que los elementos de control interno según su modelo son los ocho siguientes: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de acontecimientos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y, finalmente, supervisión.

Otro ejemplo del nivel de actualización al que está sometido constantemente el control interno es el informe COCO (1992). Este modelo prevé veinte criterios (2011) agrupados en cuatro grupos, en cuanto al *propósito, compromiso, aptitud y evaluación y aprendizaje*. En la estructura del modelo los criterios son los elementos básicos para entender y, en su caso, aplicar el sistema de control. Aunque en nuestro caso no nos proponemos realizar una comparación entre los dos modelos, creemos oportuno destacar, que el cambio más importante que plantea el modelo COCO (1992) consiste que, en lugar de conceptualizar el proceso de control interno como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados,

proporciona un marco de referencia a través de veinte criterios generales que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control. Mientras que en el COSO II (1996) se mantiene una estructura muy parecida al de su antecesor pero le agrega el diseño de los objetivos como nuevo componente y desarrolla una metodología de mejor interpretación para la evaluación del riesgo.

En Cuba la Contraloría General de la República, a través de la Resolución 60 (2011), en su artículo 9 plantea que, "el Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas".

Al analizar los diferentes informes, resoluciones u otra forma de documento según sea el caso, relacionados con las definiciones de los componentes del control interno, se encuentra que independientemente de cómo y cuantos determinen, lo cierto es que ningún modelo se aleja mucho de los cinco componentes propuestos en el modelo original según el informe COSO (1996).

En el diagnóstico del Control Interno se tomando la Resolución 60/11 a partir de sus cinco componentes y sus normativas, donde se muestran los siguientes resultados:

#### *COMPONENTE -I: AMBIENTE DE CONTROL*

*Primera Norma:* Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual.

Se comprobó que en las Facultades se elaboran los Planes de Trabajo mensual a nivel de Vicedecanos (as) de Extensión Universitaria, y de ahí se incluye en el Plan de Trabajo de los profesores con las tareas extensionistas del mes a nivel de Departamentos y Centros de Estudios, cumpliéndose con lo establecido en la Instrucción No.1 (2011) del Presidente de los Consejos de Estados y de Ministros y en la Instrucción 10 (2011) del MES. Existen dificultades en los planes de resultado de los profesores en los temas de extensión, así como en los Planes de Trabajo individual de los profesores y los coordinadores de año.

*Segunda Norma:* Integridad y valores éticos

Existen documentados para la gestión del Proceso de Extensión Universitaria como son: el código de ética de los cuadros, el reglamento disciplinario, el convenio colectivo de trabajo, reglamento de la residencia estudiantil. Se trabaja a nivel de

Universidad en indicadores que permitan medir la labor extensionista. El problema fundamental se centra en:

- En el Proceso de Extensión Universitaria no se cuenta con un manual de Normas y Procedimientos. Se trabaja por el Programa de Extensión Universitaria.

*Tercera norma:* Idoneidad demostrada.

Se puede plantear que existen Facultades que su cuadro principal esta nombrado por excepción, y tales efectos se coordina con el área de Recursos Humanos para que cumpla con los requisitos establecidos.

Los coordinadores de la Extensión Universitaria en los Colectivos de años, no siempre son los más experimentados.

Dentro de los cursos de superación de los Jefes de Departamentos y su reserva se desarrollan temáticas de capacitación relacionadas con la Extensión Universitaria. No siendo así con la Capacitación en los temas de Extensión Universitaria para los Coordinadores de Colectivo de Años y los seminarios para Cuadros de la FEU.

*Cuarta norma:* Estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad.

Las Facultades cuentan con una adecuada estructura organizativa en función del Proceso de Extensión Universitaria, así como actividades que se desarrolla y su relación con los objetivos y metas.

Aún cuando los Colectivos de años poseen autoridad, unidos a las organizaciones políticas y de masas se logra cumplir las tareas del Proyecto Educativo, estas no se gestionan potenciando la responsabilidad de los alumnos ante ellas, donde solo se logran con el acompañamiento de los profesores.

En las áreas y cargos inferiores de la estructura no están definidas las Funciones y Atribuciones de los responsables de las mismas.

#### *COMPONENTE -II:* GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

En la revisión de la documentación se pudo observar que las áreas de la Facultades tienen elaborado su Plan de Prevención, identificando sus riesgos y definiendo las medidas o acciones de control para eliminar o minimizar su impacto. También se comprobó que es una herramienta de trabajo, se analiza sistemáticamente en los Consejos de Dirección de las Facultades y se toman acuerdos encaminados a perfeccionar su funcionamiento.

Los elementos negativos encontrados señalan similitud entre los riesgos de las diferentes áreas de la misma Facultad e incluso entre el Plan de Prevención de Riesgos de un Departamento Docente con el de la Facultad.

No en todos los casos, las medidas a tomar son acciones planificadas para controlar el riesgo, sino que son funciones que les corresponden a las personas por sus responsabilidades en cada estructura del proceso.

### *COMPONENTE -III: ACTIVIDADES DE CONTROL*

*Primera Norma:* Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización.

A pesar que existe coordinación entre el Vicedecano (a) de Extensión Universitaria y las áreas de las Facultades en cuanto a: la orientación de las actividades extensionistas, no siempre en todas las áreas de trabajo se realiza con la misma sistematicidad en la solución de las tareas, lo que repercute en su cumplimiento en el Proceso de Extensión.

Esta norma no posee al interior de las Facultades por área las acciones de control que ella exige, así como un monitoreo de control por parte del Vicedecanato de Extensión Universitaria.

No se potencia la responsabilidad que debe tener los profesores en la gestión del Proyecto Extensionista y el protagonismo de los estudiantes en los mimos.

Existen tutores que no constituyen una estructura dentro del Colectivo de año que garantice la atención a los estudiantes y las acciones del Proyecto Educativo y otros; y solo se coordina por parte del Coordinador de Colectivo de año.

En cuanto a los niveles de autorización se comprobó que está definido claramente el personal autorizado para la realización y aprobación de cada tarea, se cuenta con un Programa de Extensión Universitaria correspondientes que norman según el Programa de la Universidad, que a la vez es enviado del MES.

*Segunda Norma:* Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

Se revisó el desarrollo del proceso fundamental y de apoyo, se comprobó que están elaborados el Programa Extensionista de las Facultades, como los Proyectos Extensionistas de las Carreras y Centros de Estudio, los Proyectos Educativos de los años, entre otros, estos documentos respaldan el funcionamiento del Proceso de Extensión Universitaria a nivel de Facultades y que se diseñan, elaboran y aprueban de forma correcta. El proceso en las Facultades se desarrolla a partir de lo establecido en el Programa de Extensión Universitaria a nivel de Universidad,

Resoluciones relacionadas con la creación de las Cátedras Honoríficas y la Resolución 66/12 del Consejo Nacional de Extensión Universitaria.

*Cuarta Norma:* Rotación del personal en las tareas claves.

Se comprobó que en las Facultades los (las) Vicedecanos (as) no realizan la rotación del personal en las tareas claves.

*Quinta Norma:* Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Se verificó que existe un buen control sobre los medios tecnológicos que poseen las Facultades y los demás elementos que componen el sistema de información; se controlan según los procedimientos establecidos con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control de los diversos tipos de transacciones y operaciones generales que se desarrollan, así como la comprobación de que la toma de decisiones en las Facultades está sustentada en la base del sistema de información, mediante la aplicación de índices e indicadores de rendimientos y análisis económicos- financieros.

Los procedimientos de seguridad informática establecidos en las Facultades funcionan correctamente y son de pleno conocimiento en cada una de las áreas. Se realiza la selección de personas en cada área para atender esta tarea, se capacitan y de forma general desarrollan adecuadamente su labor.

*Sexta Norma:* Indicadores de Rendimiento

Se comprobó que en las Facultades para la evaluación de sus trabajadores utiliza el Sistema de Indicadores establecido por la Universidad, comprobándose que los Jefes de Departamentos junto con el máximo responsable del proceso evalúan a sus profesores a partir de los resultados que han obtenido en el cumplimiento de las actividades del curso.

#### *COMPONENTE -IV: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN*

*Primera Norma:* Sistema de Información flujo y canales de comunicación.

Las Facultades cuenta en la actualidad con un Sistema Informativo establecido, aunque el mismo carece de integridad y esto se debe fundamentalmente a las deficiencias que posee la tecnología con que se cuenta y a su vez afecta el desarrollo del proceso, viéndose afectado el uso limitado y actualización de las páginas webs, informaciones de último momento, entre otras que amplíen el desarrollo profesional y de programas de alta tecnología que permita perfeccionarlos.

*Segunda Norma:* Contenido calidad y responsabilidad.

Se comprobó que en las Facultades la información se confecciona en el Proceso de Extensión Universitaria se realiza de forma clara y con un grado de detalle ajustado

al nivel de la toma de decisiones, aunque en ocasiones hay que devolver Proyectos Extensionistas y Proyectos Educativos porque están mal elaborados.

En el caso de los niveles directivos, se comprobó que los informes relacionan el desempeño con los objetivos y metas fijados, además de circular en todos los sentidos; ascendente, descendente, horizontal y transversal, donde el uso de correo electrónico constituye un elemento decisivo para la conducción y control, al poder disponer de la información satisfactoria y en el lugar necesario, no siendo así en cuanto al tiempo de entrega de la información.

*Tercera Norma:* Rendición de cuenta.

Se comprobó que los Coordinadores de Colectivo de años deben rendir cuenta a los Jefes de Departamentos mensualmente, este a la vez al (la) Vicedecano (a) de Extensión Universitaria trimestralmente para saber en qué estado está el cumplimiento de los Proyectos Educativos, de igual forma pasa con los Centros de Estudios rinden cuenta con el máximo responsable del proceso, esto se realiza en la mayoría de las veces utilizando la tecnología de la información.

También el Vicedecano (a) rinde cuenta en los Consejo de Dirección, donde lleva un balance por objetivo del proceso, teniendo definido las debilidades y fortaleza que tiene cada área y años.

#### *COMPONENTE -V: SUPERVISIÓN O MONITOREO*

*Primera Norma:* Evaluación y determinación de la eficacia del sistema de control interno.

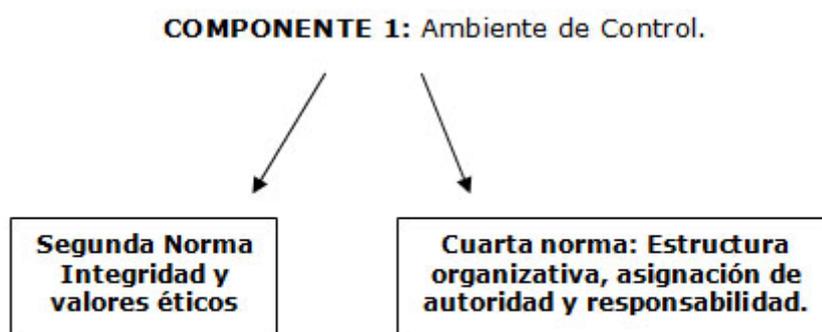
No todas las Facultades existe la cultura de evaluar periódicamente la eficiencia y eficacia de su Sistema de Control Interno, fundamentalmente por el (la) Vicedecano (a) del Proceso de Extensión Universitaria, aunque no posee al interior de las Facultades por área, acciones para el control para monitorear por parte del Vicedecanato.

*Segunda Norma:* Comité de prevención y control

A nivel de Universidad existe un Comité de Control integrado por varios cuadros y profesores y presidido por el Rector, con un funcionamiento estable y de calidad. Al indagar sobre su funcionamiento, se evidencia que se reúne mensualmente y se analizan los resultados de auditorías, inspecciones y controles realizados en las diferentes áreas. Existe una investigación reciente que propone una estructura similar de la Universidad para cada uno de las Facultades.

Es importante la existencia y el conocimiento de un Sistema de Control Interno, que ayude a la organización, supervisión y control del Proceso de Extensión Universitaria.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado sobre el Sistema de Control Interno en las facultades en el Proceso de Extensión Universitaria en la Universidad de Pinar del Río, se realizó la propuesta para su perfeccionamiento, donde los autores asumieron no tomar la totalidad de las deficiencias detectadas, sino las siguientes deficiencias que a su juicio aporta más al Control Interno, según se muestra en la *figura*.



**Figura .** Componentes y normativas para el perfeccionamiento del control interno.

Es evidente la necesidad de capacitar a los profesores en aras de Perfeccionar el Sistema de Control Interno en las Facultades, con el objetivo de elevar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas.

La *tabla* muestra los diferentes modelos diseñados e implementados para el mejoramiento del control interno en el proceso de extensión universitaria del caso de estudio.

**Tabla .** Modelos para el mejoramiento del Sistema de Control Interno en el proceso de extensión universitaria.

No.	Nombre del modelo	Objetivo
1	Estructura del Programa de Extensión Universitaria en la Universidad.	Desarrollar la Extensión Universitaria, transformándola a partir de asumirla como un proceso orientado esencialmente a la labor educativa y político - ideológico, que promueva y eleva la cultura general integral de la Comunidad Universitaria y de su entorno social.
2	Estructura del Plan de trabajo mensual.	Organizar las actividades a realizar en cada área
3	Estructura del Plan de trabajo individual.	Organizar las actividades a realizar por cada trabajador o profesor
4	Estructura del Cumplimiento del Plan de trabajo individual	Organizar el cumplimiento de las tareas planificadas por cada trabajador
5	Convocatoria de los Cursos Extensionistas.	Potenciar la cultura de la comunidad universitaria y otras.
6	Informe de Balance del trabajo socialmente útil	Recoge los resultados de las actividades realizadas en ese período.
7	Cátedra honorífica	Planificar las actividades a realizar
8	Estructura de la Guía de diseño de los Cursos Extensionistas. Modelo de Reporte de Información de los Cursos Extensionistas.	Organizar el diseño de los cursos programados de los profesores involucrados
9	Modelo de Reporte de Información de los Cursos Extensionistas.	Informar las actividades realizadas
10	Modelo parte informativo trabajo Socialmente útil	Informar los problemas existentes
11	Estructura del Proyecto Educativo.	Organizar el proyecto de cada brigada
12	Estructura del diagnóstico de los grupos de riesgos	Obtener los resultados docentes y disciplinarios de las brigadas
13	Estructura para el Informe de Integralidad de los estudiantes.	Organizar la información integral de cada estudiante

Los componentes del control interno seleccionados por la autora concuerdan con los establecidos por Newman (1968), Coso II (1996) y Coco (2011), los cuales sirvieron como base para el diseño de los modelos establecidos en el caso de estudio.

Se considera que en la práctica implementada pudiera perfeccionarse el Sistema de Control Interno al aplicarse a otras universidades del país.

## CONCLUSIONES

El control interno es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de cualquier organización. Todo empleado debe asumir que debe comunicar a sus superiores los problemas que observe en el curso de las operaciones, casos de falta de cumplimiento al código de conducta u otras violaciones a las políticas de la entidad, así como la comisión de acciones ilegales.

Los resultados alcanzados en el diagnóstico, permitió demostrar que es insuficiente las acciones que han tomado las Facultades para alcanzar un nivel eficiente sobre el Sistema de Control Interno con un enfoque en el Proceso de Extensión Universitaria, debido a que todavía existen dificultades que atentan contra el buen funcionamiento y limita el perfeccionamiento del mismo.

Las causas fundamentales que atentan contra un buen desarrollo del Sistema de Control Interno son: no existe una herramienta de control que permita un buen funcionamiento del proceso y existe poca experiencia de los directivos en el proceso.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almela Diez, B. (1988). *El control interno y la auditoría interna de la empresa*, Colegio de Economistas de España. p.95
- Byars, Ll. L. (1984). *Strategic Management: planning and implementation, concept and cases*. Nueva York, Harper y Rowp. 224
- Canadian Institute of Certified Accountants. (1992). *Control Concepts. Control Objectives on Information and related*, Information Systems Audit and Control Foundation.
- Carmona González, M. (1998). *La Auditoría Interna de Gestión. Aspectos Teóricos*.
- Colbert, J. L. (1994). *Internal Control Reporting: the COSO report*, Internal Auditing, p. 3-9
- Contraloría General de la República. (2011). *Resolución No. 60/11*.
- Cooper and Lybrand (1996). Serie Control interno, auditoría y seguridad informática, Control Interno: las distintas responsabilidades de la Empresa. *Diario Expansión*, Madrid, España, 16.
- COSO (1996). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe)*. Coopers y Librand
- Girollena Masgrau, E., (1976), *El control interno y la censura de cuentas*, Madrid, ICE. p. 87

- Koontz, H., y O Donnell, C. (1979). *Curso de Administración Moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México, McGraw-Hill p.718
- Ministerio de Educación Superior. Acerca del sistema de Planificación del Ministerio de Educación Superior. *Instrucción No1, 10/2011*.
- Ministro de Educación Superior. Consejo Nacional de Extensión Universitaria. *Resolución 66/12*.
- Ministerio de Educación Superior. (1991). *Reglamento de Inspecciones*. La Habana, Cuba.
- Newman, W. H. (1968). *Programación, organización y control*. Bilbao, Deusto. p.560
- Universidad Central Marta Abreu de Las Villas (1954). Reglamento de Extensión Universitaria. *Boletín Oficial de la Universidad Central Marta Abreu*, Villa Clara, Cuba.
- Universidad de Huelva (s.f.). *El Caso Particular Cubano. Pinar del Río*. (Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales). España. 409 h.

Recibido: mayo 2015

Aprobado: noviembre 2015

*Lic. Naidelys García Delgado*. Profesor Asistente de la Universidad Hermanos Saíz Montes de Oca. Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba Teléfono 779360. Correo electrónico: [naidelys@eco.upr.edu.cu](mailto:naidelys@eco.upr.edu.cu)