UNIVERSIDAD CENTRAL "MARTA ABREU" DE LAS VILLAS

VERITATE SOLA NOBIS IMPONETUR VIRILIS TOGA. 1948

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Trabajo de Diploma

TITULO: Programa de Acciones para potenciar el Control Social en el Consejo de Administración de Manicaragua

Diplomante: Yaleny Monteslier Rodríguez
Tutores: Msc. Kinian Ojito Ramo
Lic. Yanisleidy Ríos Brito

CON SU ENTRAÑABLE TRANSPARENCIA

Resumen

La presente investigación proyecta el diseño de un programa de acciones para potenciar el Control Social en el municipio de Manicaragua, en el Consejo de la Administración Municipal, órgano rector de la actividad administrativa de la Asamblea del Poder Popular. Para su desarrollo fue de vital importancia las informaciones recopiladas en la Secretaría del consejo y la utilización de técnicas como el análisis de documentos, entrevistas, valoraciones estadísticas a partir de datos aportados por el Consejo de la Administración Municipal que suministraron detectar las principales problemáticas del órgano. Se evaluaron el nivel de solución de los planteamientos emitidos por la población durante el XV mandato detectándose insuficiencias en la materialización de las soluciones planteadas. La información recolectada dio paso a la elaboración del programa de acciones que perfecciona el control y seguimiento al funcionamiento del Consejo de la Administración Municipal, teniendo en cuenta las normativas legales y la importancia que tiene en el proceso para la toma de decisiones, de una forma lógica y coherente, ajustándose a los momentos actuales de la implementación de los lineamientos de la Política Económica del Partido y la Revolución, dirigidos al trabajo de las Administraciones Públicas.

Summary

This research projects the design of a program of action to enhance the Social Control in the town of Manicaragua, the Board of the Municipal Administration, rector of the administrative activity of the Assembly of People's Power organ. For its development was vital the information gathered in the Council Secretariat and the use of techniques such as document analysis, interviews, statistical analyzes from data provided by the Council of the Municipal Administration that provided identifying the main issues of the organ. The level of settlement of the proposals issued by the population during the XV mandate detected shortcomings in the realization of the proposed solutions was evaluated. The information collected led to the development of the program of action that improves control and monitor the operation of the Council of the Municipal Administration, taking into account the legal regulations and the importance of the process for making decisions, one way logical and coherent, in line with the current moments of the implementation of the guidelines of the Economic Policy of the Party and the Revolution, directed the work of the government.

INDICE

INDICE

INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO 1:GENERALIDADES DE AUDITORÍA Y CONTROL SOCIAL.PAPEL DEL CIUDADANO EN EL GOBIERNO 5
1.1.Generalidades de Auditoría Social 5
1.2 Control Social.Generalidades 12
1.3 Papel del Ciudadano en el Gobierno 17
CAPÍTULO 2: PROGRAMA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE MANICARAGUA. 30
2.1 Caracterización del Municipio de Manicaragua. 30
2.2 Evaluación de las Problemáticas Observadas en el CAM de Manicaragua 34
2.3 Programa de Acciones para potenciar el Control Social en Manicaragua 39
CONCLUSIONES 50
RECOMENDACIONES 51
BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

Introducción:

En el mundo de hoy lleno de transformaciones y en busca de alternativas para mejorar el bienestar de las ciudadanas y ciudadanos así como lograr que las entidades encargadas de dirigir a la sociedad funcionen cada día mejor, los temas relacionados con Auditoría Social y Control Social están de moda, aunque novedosos tienen en común un mismo objetivo: lograr la participación activa de las ciudadanas (os) y contribuir al mejoramiento económico, social y político de los pueblos así como el fortalecimiento de la democracia y la gobernabilidad.

Para que estos objetivos se lleven a cabo es de suma importancia el papel que juegan el Estado y el Gobierno. El Estado, como concepto público es la forma de organización social, política soberana y coercitiva, conformada por un conjunto de instituciones que poseen autoridad y potestad para regular la vida nacional a través de normas válidas dentro de un territorio o país. Entre los poderes del Estado se encuentran el Ejecutivo, el Legislativo y el Judicial con sus respectivas instituciones, mientras que el Gobierno, al que también se le llama Administración Pública, es la autoridad que dirige, controla y administra las instituciones del Estado, por la conducción política general o ejercicio del poder del Estado.

Las diferencias entre el Estado y el Gobierno es que el Gobierno cambia con las diferentes personas que ocupan los cargos cada cuatro años, mientras que el Estado opera bajo instituciones permanentes en el tiempo, por lo que el Estado se construye poco a poco, a través del tiempo y los acontecimientos que se desarrollan dentro y fuera del país. En el caso de Cuba predomina el Estado Socialista una superestructura política que sirve a la clase dominante, erigida sobre una determinada base económica, que la hace políticamente dominante y la provee de los medios para hacer valer sus intereses de clases y tiene como funciones principales el sometimiento a las clases explotadoras, de organización económica, educacional y cultural. Cuba es hoy escenario de transformaciones tanto en el orden económico como social con vistas a lograr mejores resultados en el cumplimiento de los planes de desarrollo del Gobierno tomando como premisas la implementación de los lineamientos 01, 08, 12, 16, 35, 37, 38 de la Política Económica del Partido y la

Revolución aprobados en el VI Congreso dirigidos al trabajo de las Administraciones Públicas y el Sistema de trabajo del Poder Popular y entre ellas los Consejos de Administración Municipales (CAM). El CAM se constituye como un órgano de dirección de la administración local, responsabilizado de cumplir y hacer cumplir la legislación vigente (Reglamento del Consejo de Ministros 6176) y los acuerdos adoptados por la respectiva Asamblea del Poder Popular así como coordinar, controlar y fiscalizar en su demarcación la ejecución de las políticas, programas y planes aprobados.

El adecuado funcionamiento de este órgano es de vital importancia por la necesidad de controlar y dar seguimiento a cada indicador para lograr la satisfacción de la población. Esto exige, de cada entidad del Estado, ser cada día más eficaces en la defensa de la identidad nacional, la austeridad, la integralidad y la capacidad de los cuadros. Hoy dichos órganos presentan deficiencias y en el municipio de Manicaragua donde se llevará a cabo dicha investigación existen problemas en la ejecución y cumplimiento del plan de acciones del CAM para enfrentar con mayor disciplina y rigor el funcionamiento del consejo hacia las entidades administrativas, donde persisten insuficiencias como el bajo nivel de solución a los planteamientos de la población, el incumplimiento en los planes productivos y de servicios por parte de las entidades y la poca vinculación con la base de los Vicepresidentes del CAM, elementos esenciales para el control y la fiscalización que debe regir en el trabajo del Poder Popular. Todos los problemas mencionados anteriormente constituyen la **Situación Problémica** de esta investigación.

De ahí que se plantea como **Problema Científico**: ¿Cómo elaborar un programa de acciones para potenciar el Control Social en el CAM de Manicaragua?

Lo anterior define como **Objetivo General**: Diseñar un programa de acciones para potenciar el Control Social en el CAM de Manicaragua.

Para cumplimentar el objetivo general se plantean los siguientes **Objetivos Específicos**:

1. Realizar un estudio de los aspectos teóricos prácticos a tratar en el análisis de la investigación.
2. Caracterizar la entidad objeto de estudio.
3. Realizar un diagnóstico de la situación actual
4. Elaborar un programa de acciones para potenciar el Control Social en CAM de Manicaragua.

Para dar solución al problema científico se plantea como **Hipótesis**: Si se diseña un programa de acciones para potenciar el Control Social en el CAM de Manicaragua se contará con una herramienta para una mejor toma de decisiones de los directivos.

Resulta conveniente y de gran utilidad elaborar un Programa de acciones para mejorar el funcionamiento de los CAM y aminorar los retrasos en la aprobación de los planteamientos emitidos así como en la ejecución y conocimiento del gobierno y la población, con el propósito de garantizar el fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés que contribuyan a mantener una actitud correcta y adecuada al comportamiento individual y colectivo bajo principios de bienestar social y del derecho humano.

La justificación y la viabilidad de la investigación están dadas en que existe todo lo relacionado con la conceptualización teórica acerca del tema, así como el desempeño del ciudadano sobre las acciones del gobierno. Sólo que esta relación se encuentra fundamentalmente sobre la base de políticas y economías neoclásicas y capitalistas.

Están los diseños de procedimientos sobre Control Social a nivel internacional, solo que las políticas se diseñan en función de los mandatos (elecciones cada 4 años), y no en función de desarrollo como es el caso de Cuba.

Esta investigación es del tipo exploratorio, donde se profundiza un poco más sobre el Control Social, siendo este tema poco explorado en el país, menciona sus aspectos o elementos esenciales.

La investigación se define también como explicativa debido a que tiene como propósito elaborar un programa de acciones para perfeccionar el adecuado funcionamiento del CAM en el municipio de Manicaragua, garantizar el cumplimiento adecuado del Control Social y demostrar el valioso papel que el mismo juega en la disminución del tiempo entre las quejas y las posibles soluciones bajo los principios de bienestar social y del derecho humano.

Lo novedoso de la investigación consiste en perfeccionar el funcionamiento del CAM de Manicaragua, servir de base para contribuir a mejorar las estrategias del desarrollo local, garantizar un buen nivel de vida de la población y crear conciencia de que las Auditorías Sociales son en estos tiempos la mejor opción desde un punto de vista integrador, de contribución al mejoramiento económico, social y político de las comunidades.

La investigación se expone en dos capítulos, en el primer capítulo de describen las generalidades conceptuales de la Auditoría y Control Social y el papel que juegan los ciudadanos en el gobierno como entes fundamentales en la realización de los dos temas antes mencionados. El segundo se enmarca en la caracterización del municipio de Manicaragua, misión y visión del gobierno y recoge los principales planteamientos de la población y los niveles de ejecución que dan base a la elaboración del programa de acciones para potenciar el Control Social en el municipio. Al final de la investigación se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones correspondientes, con el objetivo de brindar una visión real y como una evidencia del alcance y significado del trabajo. Además se relaciona la bibliografía consultada y se muestran los anexos que se consideran necesario para demostrar la validez práctica de los datos utilizados y como una vía para una mejor comprensión del tema abordado.

Capítulo 1: Generalidades de Auditoría y Control Social. Papel del Ciudadano en el Gobierno

En el presente capítulo se concretan las definiciones referentes a la Auditoría y Control Social y conceptos relacionados con el papel que juega el ciudadano en el gobierno. La Auditoría Social es el proceso a través del cual los ciudadanos y ciudadanas, organizados o individualmente, establecen mecanismos por medio de los cuales exigen a la Administración Pública provisión de servicios de manera eficiente, mientras que el Control Social es el conjunto de acciones de revisión, vigilancia y evaluación que realizan las personas, en un modelo de derechos y compromisos ciudadanos, con el propósito de contribuir a la gestión gubernamental. Ambas herramientas, la Auditoría y el Control Social claves en la participación del ciudadano como el encargado de construir la sociedad.

1.1 Generalidades de Auditoría Social

La Auditoría Social tiene sus orígenes alrededor de los años setenta en varios países europeos y en los Estados Unidos respondieron a demandas de consumidores y movimientos ambientales, mediante la implementación de varios métodos para involucrar activamente a las partes interesadas y comunidades en el proceso de toma de decisiones. En los ochentas el concepto de Auditoría Social viajó desde el sector privado al sector público, en respuesta a nuevas tendencias emergentes de gobernabilidad democrática, en esta transición las organizaciones sociales lograban mayor legitimidad y espacios de participación. En la década de los noventas y hacia el dos mil a través de los procesos electorales periódicos y más transparentes la Auditoría Social sólo ganaba mayor atención pues la preocupación en esos momentos era la calidad de la gobernabilidad, los ciudadanos presentaban una ambivalencia sobre el impacto de la gobernabilidad y la generación de políticas pública en el diario vivir. Se incrementa la participación pero la prosperidad económica se tarda en llegar y en muchos países la percepción de la corrupción aumenta. La falta de mecanismos de rendición de cuentas afecta notablemente y negativamente la inversión y el crecimiento económico, debilitando la confianza y fe en los líderes e instituciones democráticas. (Verónica Espinosa Terán, sin fecha).

Verónica Espinosa Terán expone que a todo esto los ciudadanos observan que las instituciones no están reformadas por lo tanto las prácticas corruptas persisten. La ciudadanía tiene ahí un papel preponderante solicitando y exigiendo la comunicación y el acceso a la información sobre el accionar de las instituciones y sus servidores, esta exigencia está siendo difundida por los medios de comunicación quienes evidencian y promocionan las actividades y quehaceres de la ciudadanía para que la transparencia en la gestión sea evidente mediante la implementación de mecanismos de Control Social como es la Auditoría Social.

La Auditoría Social va más allá de la simple Auditoría Financiera y Contable. Esta incluye planes, estrategias, proyectos, políticas, procedimientos y prácticas ejercidas por la organización o institución auditada. Revisa el sistema de información, contratos y programas, estructura y funcionamiento de las unidades organizacionales sus productos y servicios, además de los estados financieros, cumplimiento de leyes y regulaciones. De este ejercicio, total o parcial, debe resultar un producto con propuestas de mejoramiento institucional. (II Congreso Centroamericano de Profesionales Universitarios, 2002)

La Auditoría Social forma parte de la iniciativa de la ciudadanía local la que promueve la vigilancia, monitoreo en los asuntos públicos con la finalidad de colaborar con la transparencia y la Rendición de Cuentas, así como incorporar de alguna manera actividades de lucha contra la corrupción en las áreas como el acceso a la información, calidad, eficiencia, eficacia y ética en la gestión pública. (Proyecto de Auditoría Social, 2012)

La Auditoría Social desempeña diferentes roles, los procesos de Auditoría Social pueden ayudar a centrarse en el mal desempeño y/o comportamiento de un gobierno, y también denunciando a los servidores públicos corruptos o diseminando información acerca de la declaración de activos de servidores públicos antes de una elección. Una Auditoría Social también puede contribuir significativamente a informar al gobierno sobre el posible impacto y consecuencias de políticas públicas. (Proyecto de Auditoría Social, 2012)

El mismo expresa que la Auditoría Social también puede ser un medio para prevenir y resolver conflictos. En este contexto una Auditoría Social también juega un papel

crítico en mantener informada a la comunidad acerca de políticas y acciones del gobierno y en la articulación de las demandas y necesidades de los ciudadanos que de lo contrario no podrían ser transmitidas a través de canales más regulares, como son las elecciones. Las actividades de Auditoría Social pueden ayudar a medir la consistencia de políticas públicas entre promesas y resultados reales.

La Auditoría Social verifica de alguna manera la consistencia entre planes, programas, políticas y los resultados reales, puede conducir a mejoras en muchas áreas de la gobernabilidad democrática, y esto puede traducirse en beneficios económicos y sociales. Estas actividades de Auditoría Social también pueden desempeñar un papel fundamental como herramienta de lucha contra la corrupción, en la prevención de prácticas corruptas y/o en proporcionar evidencias con el fin de exponer irregularidades. La Auditoría Social coadyuva el fortalecimiento de la confianza en el proceso de gobernabilidad democrática.

La Auditoría Social se considera como un componente importante en varios ambientes desde las décadas de los ochenta:

Empresarial: Los pioneros de las Auditorías Sociales fueron las grandes empresas y corporaciones transnacionales privadas. Aries TSE-Reports, nos dice que la más representativa y citada es la compañía británica Body Shop International, productora de cosméticos. La Ben and Jerrys Homemade Inc. de USA, la cooperativa de consumo italiana Holding, que agrupa a otras 16 cooperativas más. Las Auditorías Sociales en estas empresas capacitan al personal ejecutivo, administrativo y operario en su accionar para la inclusión, participación y transparencia. Organismos internacionales están buscando difundir y aplicar la Auditoría Social a empresas sociales o de la economía social. (II Congreso Centroamericano de Profesionales Universitarios, 2002)

Social: El otro ambiente en que se considera importante la Auditoría Social es en las organizaciones sociales gremiales y de desarrollo socio económico. Solamente que, como en muchas empresas privadas, en estas organizaciones hay bastante resistencia de realizar la Auditoría Social, particularmente por los líderes o dirigentes de las mismas. Debido a que la Auditoría Social interna conlleva exponer, por parte de la dirigencia a los afiliados, los procedimientos en la toma de decisiones, la

distribución y ejecución de presupuestos y el mejoramiento de procesos de control, los dirigentes consideran esto una amenaza a su estabilidad política interna. (II Congreso Centroamericano de Profesionales Universitarios, 2002)

Político: El tercer ambiente para la Auditoría Social es el ambiente político y público. Bajo este ambiente, el concepto se dirige al proceso evaluativo (eficiencia y calidad del servicio), de medición (rendición de cuentas) y control (transparencia), ejercido desde lo externo del Sector Público por la ciudadanía organizada, a la acción y al ejercicio administrativo de un ente privado o público, destinado a producir un servicio de interés social o colectivo, con recursos del Estado y de la comunidad internacional. (II Congreso Centroamericano de Profesionales Universitarios, 2002)

Las funciones de la Auditoría Social en lo político administrativo son: velar por el adecuado funcionamiento de la Administración Pública; por la transparencia y eficacia en todos sus actos, atender toda denuncia sobre violación al derecho público, al derecho de ser servido con prontitud, eficiencia, sencillez y claridad,atender toda denuncia sobre violación al derecho humano, a la seguridad económica, a la seguridad e integridad física y moral por parte de agentes del Estado,solicitar y obtener información sobre los proyectos, planes y acciones concernientes a la inversión pública, las fuentes de inversión y la ejecución de presupuestos destinados al bien público o colectivo, coordinar con las instancias gubernamentales, privadas, locales, nacionales e internacionales el intercambio de información confiable y clara, para lograr evaluar los resultados de los proyectos y programas de interés público, contribuir al buen gobierno local, regional y nacional, estimulando a los gobernantes al cumplimiento transparente de sus funciones y sus promesas de campaña y a mantener su legitimidad de autoridad y gobernante.

Claudia Gonelli precisa que la Auditoría Social “es un proceso que permite a una organización evaluar su eficacia social y su comportamiento ético en relación a sus objetivos, de manera a que pueda mejorar sus resultados sociales o solidarios y dar cuenta de ellos a todas las personas comprometidas por su actividad.”

Por su parte, García (2006), la define como un proceso que permite medir y controlar la gestión social de una organización; la gestión política y la de administración

pública, bajo la aplicación de políticas y prácticas relacionadas con las personas tanto al interior como al exterior de ésta.

Para Gallego (2006), consiste en la aplicación de políticas y prácticas relacionadas con las personas tanto al interior como al exterior de la organización y agrega que la misma surge como estrategia que permite a las organizaciones evaluar, medir y controlar, con fines de mejoramiento progresivo, la gestión de lo social.

La trabajadora social, especialista en Gerencia del Desarrollo Humano, Mery Gallego F., define la Auditoría Social como aquella que "surge como estrategia que permite a las organizaciones evaluar, medir y controlar, con fines de mejoramiento progresivo, la gestión de lo social, entendiendo ésta como la aplicación de políticas y prácticas relacionadas con las personas tanto al interior como al exterior de ésta."

Se asume que la Auditoría Social como el proceso de participación ciudadana cuyo objetivo es monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas, programas y proyectos de las Administraciones Públicas, llevado a cabo por la ciudadanía quien busca el mejoramiento de la eficiencia, eficacia, transparencia y calidad de la gobernabilidad con el fin de lograr el bien común.

Auditoría Social: Participación de la sociedad civil organizada para verificar, monitorear y controlar la implementación de los proyectos financiados con recursos públicos, vigilando que éstos sean ejecutados con transparencia y eficiencia, con el objetivo de que los destinatarios reciban los beneficios en tiempo y forma (Manual Auditoría Social, Nicaragua, 2005)

La Auditoría Social es el control que ejercen los ciudadanos sobre la administración estatal, sus gobernantes y sobre cualquier otra institución que maneja recursos públicos, es decir, que provienen del Estado. El control se hace de varias maneras: pidiendo información, estudiándola, detectando problemas y generando propuestas para solucionarlos; verificando que se cumplen leyes y normas en la realidad; verificando que las "políticas públicas" (traducidas en programas, proyectos, planes, obras públicas) realmente se concretan y benefician a la gente; garantizando el acceso a servicios públicos de calidad y protegiendo sus derechos. La Auditoría Social es una forma de participar de lo público, es decir, de lo que es de todos (Manual de Auditoría, Argentina, 2005).

González Ballar, 2000 expuso que la importancia de la Auditoría Social radica en su potencial para contribuir al fortalecimiento de la democracia y el desarrollo social y económico, tiene la particularidad de dar voz a los ciudadanos y ciudadanas sobre la gestión de lo público; esto la convierte en un instrumento importante para la construcción de ciudadanía y el fortalecimiento de la democracia. Ayuda a garantizar derechos económicos y sociales y al desarrollo económico y social contribuyendo a la vigencia de derechos humanos básicos, ayudando así al desarrollo económico y social.

La Auditoría Social es necesaria para vigilar y dar seguimiento a las inversiones y procedimientos administrativos, para que se realicen con la mayor transparencia posible. Apoyar y facilitar la comunicación entre la municipalidad, las instituciones del gobierno central y las comunidades en relación a la organización, ejecución y supervisión de las actividades de desarrollo que se ejecutan en beneficio de las comunidades. Evitar que aparezcan problemas en los procesos administrativos, la ejecución de obras públicas y la prestación de servicios y asegurar que sus acciones beneficien a la población que demanda las obras y servicios municipales. En caso de que surjan problemas, llevar a cabo acciones para corregir rápidamente los problemas y no afectar la calidad de los beneficios de las obras y servicios municipales. (Manuales de Transparencia y Gobernabilidad)

En opinión de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, “es esencial que el Estado garantice el acceso a la información de interés público, ya que al permitir el ejercicio de ese control democrático, se fomenta una mayor participación de las personas en los intereses de la sociedad”. Contribuye a mejorar la gestión de lo público al permitir que los ciudadanos hagan recomendaciones sobre la posibilidad de mejorar su calidad.

La misma también plantea que la ciudadanía, al indagar sobre la gestión, monitorearla y pronunciarse sobre ésta, no la estropea, sino que contribuye a mejorarla. Ayuda a garantizar derechos económicos y sociales al ser la gestión pública un vehículo para garantizar los derechos económicos, sociales y culturales de la población, y la Auditoría Social una forma de mejorarla.

Además activa el marco legal, ayuda a ponerlo en práctica al ser la Auditoría Social una práctica que implica el ejercicio de los derechos humanos de petición, libertad de expresión y acceso a información pública, y al plantearse como objetivo modificar prácticas ineficientes, opacas o corruptas, contribuye a activar el cumplimiento del marco legal y el funcionamiento de la institucionalidad pública de manera independiente, eficiente y a favor del bien común.

Por tanto, significa una contribución importante al funcionamiento del Estado de Derecho así como contribuir a modificar la cultura política**.** La Auditoría Social coloca a la población frente a la gestión pública en calidad de ciudadanos y ciudadanas con derechos y deberes, y a los agentes del Estado en calidad de servidores públicos. Esto cambia la relación tradicional de autoridad a subordinado, y promueve la cultura de participación, el ejercicio de derechos, la transparencia y rendición de cuentas.

Se afirma que la Auditoría Social no puede ser considerada como un fin sino como una vía de potenciar la participación ciudadana y una mayor rendición de cuentas y transparencia, además de mejorar la credibilidad en las instituciones democráticas con el propósito de generar mayor confianza entre los ciudadanos y funcionarios públicos. (Corte Interamericana de Derechos Humanos)

Se asume que la Auditoría Social contribuye pero por si sola no logra el desarrollo político ,esta tiene que estar acompañada de políticas y acciones que propongan los avances de forma explícita y de un reconocimiento de su potencial para de esta forma fortalecer, estimular su aplicación en toda la sociedad, reforzar su independencia y dotarla de los recursos y poderes para que se logre su objetivo: mejorar la gestión de lo público desde la ciudadanía y lograr que el Control Social sea una práctica con enormes potencialidades para la democracia, el fomento de una nueva cultura política y el desarrollo social.

1.2 Control Social. Generalidades

En la sociedad actual el ciudadano común ha buscado las estrategias que le permita involucrarse en el ámbito socio-político, y de esta forma hacerse participe de los bienes y servicios que este puede proveerle, esto suele ocurrir en una sociedad libre en donde se defienden los intereses, se ejercen derechos y se sume la responsabilidad de su vida comunitaria. En este sentido, entre algunas de las

responsabilidades que el ciudadano tiene son: la obediencia a las leyes e instituciones legítimas, el ejercicio de su soberanía, exigir el respeto de sus derechos, el cumplimiento de sus deberes, entre los cuales destaca el ejercicio del Control Social, en donde este se perfila como un tema novedoso. (Lcdo, Salazar Urbina Jovito Rafael).

Se asume que el Control Social es una forma de participación ciudadana que se enmarca en la vigilancia y la crítica de lo público apoyándose en la fiscalización, monitoreo, seguimiento y evaluación cualitativa y cuantitativa de la gestión pública con el objetivo de orientar, corregir y rectificar las decisiones, la administración y el manejo de los recursos y servicios del Estado con el fin de contribuir con los principios de eficiencia y transparencia que garanticen la provisión de recursos públicos eficientes y satisfactorios de acuerdo a las demandas sociales y planes de desarrollo.

El Control Social es una forma de participación ciudadana que permite a las personas y a las organizaciones sociales influir en las condiciones de modo, tiempo y lugar en las que se desarrolla la gestión pública. Es decir, orientar, corregir, rectificar las decisiones, la administración y el manejo de recursos, el tiempo y lugar de realización de servicios y programas del Estado, con el fin de contribuir al logro de los objetivos de eficiencia y transparencia en la utilización de recursos, la prestación equitativa de los servicios y el cumplimiento de los fines sociales del Estado. Este Control Social a la gestión pública se realiza a través de observaciones, sugerencias y, en ocasiones, mediante denuncias. (Manual para hacer Veeduría Social, 2003)

En el Manual para hacer Veeduría Social, 2003 se expone que el Control Social, como derecho y deber de la ciudadanía, permite a la sociedad intervenir en el seguimiento y monitoreo de la Administración Pública, con el objetivo de incidir en forma oportuna en las decisiones, que se cumplan los principios de transparencia, eficiencia, eficacia, equidad, calidad y rendición de cuentas, al vigilar que la gestión sea acorde a los intereses de la sociedad.

El mismo aborda que el Control Social es el mecanismo de participación ciudadana que permite a la ciudadanía vigilar, influir, controlar y pedir cuentas en los asuntos del Estado, con el propósito de incrementar la responsabilidad en el manejo de la

gestión de lo público para que se haga con eficiencia y eficacia. Asimismo, el Control Social va más allá de la fiscalización de los actos y resultados de la administración, en la medida en que está presente en las diversas etapas de los proyectos y programas, desde la formulación hasta la aplicación de las políticas públicas.

Un buen ejercicio de Control Social debe ser propositivo y proactivo, para contribuir a mejorar la forma en que la gestión de lo público provee bienes y servicios en satisfacción de las necesidades ciudadanas y la apropiación que de ellos hace la ciudadanía. Un buen Control Social contribuye al buen gobierno y a la gobernabilidad. Es el derecho y deber que tiene todo ciudadano para prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, sancionar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación de los servicios públicos suministrados por el Estado y los particulares, garantizando la gestión al servicio de la comunidad. (Auditoría Social en Honduras, 2014)

Control Social: Constituye una forma de participación ciudadana que se expresa como crítica y vigilancia sobre lo público, cuyo primer atributo es la autonomía. Este atributo condiciona la autenticidad del Control Social. Un segundo atributo es el ejercicio de poderes para que, efectivamente, pueda traducirse en consecuencias sobre los actores públicos. Este atributo condiciona su eficacia. Los contenidos del Control Social hacen referencia a actividades ciudadanas de vigilancia, fiscalización, seguimiento, evaluación, crítica y sanción (Nuria Cunill, Colombia, 2002, 2007).

Para hacer Control Social hay que estar en completa armonía con los principios de la democracia (tolerancia, pluralismo, igualdad, participación, libertad, garantías individuales y diálogo), el pueblo ya no es un ente pasivo, objeto del capricho de sus gobernantes, sino que es un sujeto activo, con deberes y derechos para influir en los asuntos públicos. Las autoridades y los funcionarios son servidores públicos, obligados a velar por el bien común y a obedecer a sus representados.

Por diversas razones, aún el Estado y la sociedad civil no están fuerte y positivamente vinculados. Una razón es la poca confianza que la sociedad tiene en las instituciones públicas y sus funcionarios. Esto se debe a las actuaciones marcadas por la corrupción a lo largo de muchos Gobiernos, especialmente de las últimas décadas, provocando que se hiciera costumbre dejar pasar los actos de

corrupción y de impunidad, y que la gente acepte la situación sin comprometerse a hacer cambios. (Según el Manual para hacer Veeduría Social, 2003)

Para hacer un efectivo Control Social es necesario comprender que la eficacia del Control Social no depende solo de la participación ciudadana, aunque esta sea el elemento de mayor importancia. A continuación se muestran los elementos que se requieren para garantizar su eficacia:

- Atribuciones legales de Control Social, por ley, ciudadanos y ciudadanas, en forma individual, en grupo o en organizaciones, con o sin personería jurídica, tienen las atribuciones que otorgan la Constitución, las leyes de Participación Ciudadana, de Transparencia y Acceso a la Información y la Ley de Municipalidades, entre otras.
- Acceso a la información sobre la gestión pública, de manera clara, completa y oportuna. Este mecanismos, que por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública está garantizado, implica que todas las instituciones públicas, las municipalidades y cualquier entidad que maneje recursos públicos, deben generar y entregar información sobre su actuación, y la sociedad civil tiene el reto de verificar y procesar la información en sus actividades de vigilancia.
- Formación ciudadana en los mecanismos de Control Social, así como documentación y capacitación sobre el tema al que se va a hacer Control Social y sobre los procesos para realizar las actividades de Control Social que se definan.
- Aplicación estricta del control estatal todas las instituciones y servidores públicos sobre la gestión que desempeñan.
- Si el Estado, por sus instituciones nacionales o municipales, así como entidades privadas o sociales que gestiona con recursos públicos, desconocen o niegan a la ciudadanía su deber y derecho al Control Social, al acceso a la información, a la formación en mecanismos de Control Social, y prevalece la impunidad, el ambiente es de poco estímulo para que la sociedad realice el Control Social(Según el Manual para hacer Veeduría Social,2003)

Para ejercer el Control Social, existen mecanismos como:

El derecho de petición es fundamental y determinante para la efectividad de los mecanismos de la democracia participativa porque mediante él se garantizan otros derechos constitucionales, como los derechos a la información, a la participación

política y a la libertad de expresión. El núcleo esencial del derecho de petición reside en la resolución pronta y oportuna de la cuestión, pues de nada serviría la posibilidad de dirigirse a la autoridad si ésta no resuelve o se reserva para si el sentido de lo decidido. La respuesta debe cumplir con estos requisitos: oportunidad, debe resolverse de fondo, en forma clara, precisa y de manera congruente con lo solicitado, la respuesta debe poner en conocimiento del peticionario. Si no se cumplen estos requisitos se incurre en una vulneración del derecho constitucional fundamental de petición. (Sección de Atención al ciudadano/quejas, reclamos y peticiones, Colombia)

Las Denuncias para que tenga el trámite correspondiente es necesario que cumpla con los siguientes requisitos:

Debe tener fundamento que sea respetuosa, seria, objetiva y que amerite credibilidad, que se encuentre soportada con medios probatorios suficientes que permitan iniciar la acción de oficio. (Sección de Atención al ciudadano/quejas, reclamos y peticiones, Colombia)

Las Veedurías Ciudadanas son una de las formas a través de las cuales la ciudadanía puede ejercer el derecho a la participación en la fiscalización de la gestión pública, en los distintos niveles de la administración. Vigila también los planes, programas, proyectos y acciones emprendidas por los entes gubernamentales, la actuación de los funcionarios públicos y el empleo de los recursos. (Sección de Atención al ciudadano/quejas, reclamos y peticiones, Colombia)

Las Audiencias Públicas son el espacio de participación ciudadana en donde cualquier persona interesada con la ejecución de recursos públicos expresa su opinión y presenta denuncias, nacen como un mecanismo que permite recepcionar denuncias de la comunidad y a la vez las entidades estatales le rinden informe de cuentas a la ciudadanía sobre su gestión. (Sección de Atención al ciudadano/quejas, reclamos y peticiones, Colombia)

Las Rendiciones de Cuentas son un espacio de interlocución entre los servidores públicos y la ciudadanía; tiene como finalidad generar transparencia, condiciones de confianza entre gobernantes y ciudadanos y garantizar el ejercicio del control social a

la administración, sirviendo además de insumo para ajustar proyectos y planes de acción para su realización. (Sección de Atención al ciudadano/quejas, reclamos y peticiones, Colombia)

Sus objetivos son fortalecer el sentido de lo público, recuperar la legitimidad para las Instituciones del Estado, facilitar el ejercicio del control social a la gestión pública, contribuir al desarrollo de los principios constitucionales de transparencia, responsabilidad, eficacia, eficiencia e imparcialidad y participación ciudadana en el manejo de los recursos públicos, constituir la estrategia en un espacio de interlocución directa entre los servidores públicos y la ciudadanía, trascendiendo el esquema de que esta es solo una receptora pasiva de informes de gestión o servir como insumo para ajustar proyectos y planes de acción de manera que responda a las necesidades y demandas de la comunidad.

En el caso de Cuba la Asamblea Nacional del Poder Popular convoca a las Rendiciones de Cuentas, y los delegados rinden cuenta cada seis meses a sus electores sobre su gestión como delegados que no son más que las asistencias a las Asambleas Municipales, reuniones de los Consejos Populares y las comisiones Municipales, despachos con directores para analizar los problemas que afectan a la población explicándole en cada asamblea su gestión realizada y las soluciones gestionadas y luego recoge sus inquietudes (Asamblea Municipal del Poder Popular, Manicaragua, Villa Clara)

Se asume que la Auditoría Social y Control Social tienen semejanzas y diferencias pues ambas constituyen un derecho y deber que posee todo ciudadano para monitorear, racionalizar, prevenir, proponer, acompañar, sancionar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación adecuada de los servicios que prestan el Estado y los particulares y promover las sanciones a quienes correspondan. Son de sumo interés para la ciudadanía, con la finalidad explícita de mejorar y democratizar los procesos a los cuales dan seguimiento las Administraciones Públicas. También se encargan de garantizar que los recursos sean administrados con transparencia y que produzcan los resultados esperados en términos de eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en un marco de gobernabilidad democrática e interés por el bien común Hay que destacar que la

Auditoría Social constituye un mecanismo de Control Social por lo que la función de una depende de la otra y viceversa. Las instancias que practican la Auditoría Social hacen Control Social pero por cuestiones de mantener un adecuado control se sugiere que las personas que llevan a cabo la Auditoría Social sean diferentes a las que realizan el Control Social con el objetivo de evitar conflictos de intereses y permitir que otras organizaciones ciudadanas e instituciones del Estado o personas individuales las realicen y la asuman como una contribución a su desempeño.

1.3 Papel del Ciudadano en el Gobierno

Uno de los temas centrales dentro del Derecho Público lo es sin dudas el derecho de participación política de los ciudadanos en el ejercicio del poder político, derecho que se materializa no solamente en la posibilidad que tiene el ciudadano de elegir a sus representantes, sino también en la facultad para intervenir directamente en los procesos de toma de decisiones públicas. Hoy día no puede hablarse de un sistema político y social verdaderamente democrático si su Ordenamiento Jurídico no cuenta con suficientes garantías para la participación de los ciudadanos en los procesos decisionales, de ahí la importancia del estudio de este tema**.** (Alcaide Castro, Manuel, Madrid, 1986.)

En cada una de las esferas en que se desarrolla la participación, esta constituye una acción que tiene que ver con las necesidades y aspiraciones humanas y la capacidad del hombre de concientizar esas necesidades y buscarle solución, por ello el acto de participar no significa solamente tener parte en algo preconcebido, ser consultado sobre algo ya decidido, o estar presente en una actividad determinada, sino que participar significa intervenir desde la propia determinación y concientización de las necesidades hasta la valoración y selección de sus posibles soluciones.(Alfonso Parejo, Luciano, Volumen I, Editora Civitas, 1998)

El fenómeno de la participación ciudadana en los asuntos del Estado se asocia a los fenómenos de la democracia y la gobernabilidad de los sistemas políticos, teniendo en cuenta que un régimen democrático supone la existencia de mecanismos de participación ciudadana en el ejercicio del poder y en los asuntos públicos, y por otra parte, la gobernabilidad de un sistema político está condicionada, entre otros factores, por la capacidad de los gobiernos para satisfacer las demandas sociales y

para mantener la estabilidad y el consenso político, lo cual solo es posible si existen elevados niveles de participación popular.

El origen de ciudadano y ciudadanía está íntimamente ligado al concepto de ciudad, entendida como el espacio en donde las personas crean una identidad, actitudes y valores en común al compartir un territorio. El ciudadano es aquel que actúa en favor de la comunidad haciendo uso de las estructuras políticas, económicas y sociales previamente establecidas, siendo está reconocer al ciudadano como un actor social que transforma espacios, interviene territorios en pro del interés y/o los sueños colectivos, implica la necesidad de modificar el pensamiento y la acción de las instituciones, organizaciones (públicas y privadas), gobernantes, grupos de la sociedad civil, entre otras; entidades que deben reconocer al ciudadano en su papel transformador. Para lograr ello, es necesario exigirles que desarrollen procesos educativos, sociales y económicos; que preparen y formen a los sujetos, en forma individual y colectiva para cumplir con el propósito real del Ciudadano: lograr la equidad y la justicia social. Todo esto se construye desde la diversidad y la diferencia, se convive con el conflicto, se aprende a resolverlo y se conciertan los intereses individuales y colectivos. (El ciudadano y su papel en la construcción de lo social, 2003)

Ser ciudadano implica contribuir en la construcción de la sociedad, el Estado y las instituciones públicas. Exigir derechos y cumplir deberes socialmente establecidos; usar nuestra capacidad de acción para promover escenarios donde se dignifique nuestra vida y la de los demás. Cuando actuamos como ciudadanos, dirigimos nuestras acciones de forma individual con el fin de construir y/o modificar ciertas necesidades, situaciones y escenarios colectivos; ejercer este papel involucra poseer autonomía y responsabilidad individual como colectiva “es necesario que las personas asuman de manera consciente su responsabilidad frente a sí mismas y frente al Estado del cual hacen parte, para que los mínimos de convivencia se establezcan bajo criterios de equidad y justicia social”. (El ciudadano y su papel en la construcción de lo social, 2003)

Las relaciones de la sociedad con el Estado se establecen por los servicios que este proporciona, a través de la Administración Pública en su gestión de los recursos

públicos, lo mismo que por la impartición de justicia y la promulgación de leyes, reglamentos y políticas en su estrategia para avanzar en el desarrollo económico, político y social. (Reflexiones sobre el papel del ciudadano, 4 de octubre del 2012)

Se asume que las Administraciones Públicas juegan un papel decisivo en el mundo de hoy porque la libertad de los individuos no se deja gobernar con facilidad, ni tampoco es posible anular sin más sus deseos de alcanzar la mayor igualdad. De modo que las democracias modernas se mueven entre ambas aspiraciones, en busca de aquel equilibrio entre demandas y capacidad de respuesta; entre participación ciudadana y capacidad de decisión del gobierno.

Conservar un cierto equilibrio entre la participación de los ciudadanos y la capacidad de decisión del gobierno es, quizás, el dilema más importante para la consolidación de la democracia. De ese equilibrio depende la llamada gobernabilidad de un sistema político que, generalmente, suele plantearse en términos de una sobrecarga de demandas y expectativas sobre una limitada capacidad de respuesta de los gobiernos. Término difícil y polémico, que varios autores interpretan como una trampa para eximir a los gobiernos de las responsabilidades que supone su calidad representativa, pero que de cualquier modo reproduce bien las dificultades cotidianas que encara cualquier administración pública. (Estado, gobierno y sociedad, México, 2006)

Además se considera que los recursos públicos, en efecto, siempre son escasos para resolver las demandas sociales, aun entre las sociedades de mejor desarrollo y mayores ingresos. Y uno de los desafíos de mayor envergadura para cualquier gobierno consiste, en consecuencia, en la asignación atinada de esos recursos escasos en función de ciertas prioridades sociales, económicas y políticas. Los recursos financieros, jurídicos y simbólicos que posee un gobierno están íntimamente ligados, pues, a la legitimidad de sus actos: a esa suerte de voto de confianza que les otorgan los ciudadanos para poder funcionar, y sin el cual sería prácticamente imposible mantener aquellos equilibrios que llevan a la gobernabilidad de un sistema. Gobernabilidad y legitimidad: palabras concatenadas que se entrelazan en la actividad cotidiana de los regímenes democráticos a través de los conductos establecidos por las otras dos palabras hermanas: representación y participación.

¿Cómo? Mediante las decisiones legislativas y reglamentarias, los actos y los mensajes políticos, y el diseño y el establecimiento de políticas públicas. Conductos todos en los que resulta indispensable, para un régimen democrático, contar con su contraparte social: la participación de los ciudadanos

Los matices democráticos comienzan a ser cada vez más fríos, existen múltiples cauces institucionales para asegurar que la opinión de los ciudadanos sea realmente tomada en cuenta en las actividades legislativas y políticas del gobierno, para garantizar que la representación no se separe demasiado de la participación. Pero es en la administración pública cotidiana donde se encuentra el mayor número de nexos entre sociedad y gobierno y en donde se resuelven los cientos de pequeños conflictos que tienden a conservar o a romper los difíciles equilibrios de la gobernabilidad. . (Hernández Vega, Raúl, México, 1986.)

Sería imposible enumerarlos, entre otras razones, porque probablemente nadie los conoce con precisión. En ellos cuentan tanto las leyes y los reglamentos que dan forma a las diferentes organizaciones gubernamentales, como las demandas individuales y colectivas de los ciudadanos que deciden participar. Se trata de un amplio entramado de pequeñas redes de decisión y de acción que todos los días cobra forma en los distintos niveles de gobierno.

Más allá del funcionamiento de los parlamentos legislativos y de los procesos electorales, para la administración pública el ciudadano ha ido perdiendo la vieja condición de súbdito que tenía en otros tiempos, para comenzar a ser una suerte de cliente que demanda más y mejores servicios de su gobierno y un desempeño cada vez más eficiente de sus funcionarios, porque paga impuestos, vota y está consciente de los derechos que le dan protección. El ciudadano de nuestros días está lejos de la obediencia obligada que caracterizó a las poblaciones del mundo durante prácticamente toda la historia. La conquista de los derechos que condujeron finalmente al régimen democrático derechos civiles, políticos y sociales cubrió un largo trayecto que culminó si es que acaso ha culminado hasta hace unas décadas. (Revista Interamericana de planificación, Volumen XXV No. 97, Guatemala.)

Ya no es suficiente con que los gobiernos respondan de sus actividades exclusivamente ante los cuerpos de representación popular, sino también ante los

ciudadanos mismos. Y de ahí también que las otras distantes autoridades administrativas hayan ido mudando sus procedimientos para seleccionar prioridades por nuevos mecanismos de intercambio constante con los ciudadanos que han de atender. La palabra participación ha ido cobrando así nuevas connotaciones en la administración pública de nuestros días. Y ese cambio ha llevado, a su vez, a la revisión paulatina de las divisiones de competencias entre órganos y niveles de gobierno que habían funcionado con rigidez. Convertidos en ciudadanos, los antiguos súbditos exigen ahora no sólo una mejor atención a sus necesidades, expectativas y aspiraciones comunes, sino una influencia cada vez más amplia en la dirección de los asuntos públicos. En las democracias modernas, cada vez se gobierna menos en función de manuales y procedimientos burocráticos, y más en busca de las mejores respuestas posibles a las demandas públicas. (Revista Interamericana de planificación, Volumen XXV No. 97, Guatemala.)

Se trata de una transformación que está afectando muchas de las viejas rutinas burocráticas y que está obligando, también, a entender con mayor flexibilidad las fronteras que separaban las áreas de competencia entre los gobiernos nacional, estatal y local. (Midley, James)

Midley, James expone que las prioridades y los programas de gobierno, entendidos como obligaciones unilaterales de los organismos públicos, están siendo sustituidos gradualmente por una nueva visión apoyada en el diseño de políticas públicas que atraviesan por varios órganos y varios niveles al mismo tiempo. Ya no son los viejos programas gubernamentales que se consideraban responsabilidad exclusiva de los funcionarios nombrados por los líderes de los poderes ejecutivos, sino políticas en las que la opinión de los ciudadanos cuenta desde la confección misma de los cursos de acción a seguir, y también durante los procesos que finalmente ponen en curso las decisiones tomadas. Políticas públicas en el más amplio sentido del término; es decir, acciones emprendidas por el gobierno y la sociedad de manera conjunta. Pero que lo son, además, porque exceden los ámbitos cerrados de la acción estrictamente gubernamental.

A partir de una visión participativa de la Administración Pública cada problema amerita una solución propia y un cauce para hacer posible la participación de los

ciudadanos, salta a la vista que las rígidas divisiones formales de competencias pueden convertirse en un obstáculo a la eficiencia de las respuestas. La escasez de los recursos disponibles y la creciente complejidad de las sociedades modernas, por lo demás, hace cada vez más necesaria la búsqueda de soluciones flexibles y el apoyo recíproco entre distintas unidades de gobierno, y de éstas con la sociedad.

Un gobierno democrático tiene que ser un gobierno responsable, en el doble sentido del término, Pero no puede llegar a serlo, paradójicamente, si los ciudadanos a su vez no logran establecer y utilizar los cauces de participación indispensables para asegurar esa responsabilidad. Camino de doble vuelta, la representación política y la participación ciudadana suponen también una doble obligación: de los gobiernos hacia la sociedad que les ha otorgado el poder, y de los ciudadanos hacia los valores sobre los que descansa la democracia: hacia los cimientos de su propia convivencia civilizada.

La toma de decisiones públicas en el ámbito político constituye la manifestación o atributo esencial del ejercicio del poder político. Se convierte en una relación jurídica en tanto el vínculo que se establece entre los órganos decisores (instituciones estatales de poder) y los destinatarios de las decisiones (ciudadanos) genera derechos y obligaciones recíprocos. Entre las obligaciones del Estado está la de encausar el proceso decisorio hacia la solución y satisfacción de las demandas de los ciudadanos, así como garantizar a estos el derecho de participación en el proceso decisorio. Esta relación jurídico- política expresa la relación Estado-individuo que prevalece en un sistema político dado. (García Cotarelo, R. y Blas Guerrero, A)

El proceso de toma de decisiones públicas en el ámbito local municipal expresa el ejercicio del poder político a ese nivel territorial, y debe tener como fin esencial la solución de los problemas y la satisfacción de las demandas que reflejan el interés local. Es preciso señalar que aunque las instituciones municipales de poder están facultadas para decidir en cuanto a las problemáticas de su localidad, siempre habrán de tener en cuenta los intereses nacionales generales y los intereses de otras localidades, entre los que debe existir cierto nivel de coordinación, dado que en la práctica no puede concebirse la existencia de intereses locales totalmente separados de los intereses supra locales. Por otra parte, el Municipio como parte de un todo,

debe tener capacidad de hecho y de derecho para incidir también en las cuestiones supra locales (Midley, James)

Se asume que las fases del proceso de toma de decisiones en la instancia municipal están estrechamente vinculadas entre sí y su resultado o producto final es una decisión pública local. Esta puede definirse como aquella decisión que emana de los órganos locales de poder, en las que se expresa el ejercicio del poder político a ese nivel territorial y que van dirigidas a la solución de los problemas, necesidades y demandas que reflejan los intereses locales.

El Municipio es el "elemento primario de participación y poder en el sistema de órganos del Estado", y dada la proximidad que existe a ese nivel entre gobernantes y gobernados, estos "se erigen como la expresión más real y verdadera de participación ciudadana." Es a nivel municipal donde, de manera más efectiva, pueden tener lugar las formas de democracia directa, consideradas por algunos como la única y verdadera democracia, y aunque no compartimos este último criterio, es cierto que solo en el ámbito local puede el ciudadano participar directamente en la toma de decisiones, dado que en niveles superiores esto se dificulta por el carácter representativo que necesariamente adopta el Estado moderno. Por ello en los niveles superiores el ejercicio popular del poder suele ser indirecto o mediado por el representante. (Lloras Fanlo, Antonio)

La participación de los ciudadanos en las distintas fases del proceso de toma de decisiones locales propiciaría, entre otras cosas: la adopción de decisiones de un mayor contenido popular, en tanto reflejan la voluntad de los ciudadanos; un mayor compromiso político del ciudadano con la comunidad y el sistema estatal en su conjunto; una mayor aceptación de la decisión y una mayor colaboración en su ejecución, en tanto este se considera como partícipe de la misma y no como su simple receptor o destinatario; la participación favorece además el autodesarrollo de la comunidad, entendida como la potenciación de las posibilidades de desarrollo de la comunidad desde dentro y no impuestas desde fuera o por agentes externos a la propia comunidad aprovechando al máximo las iniciativas, ideas, criterios y sugerencias de la ciudadanía; hace que disminuyan los riesgos de que la decisión perjudique a la comunidad; favorece el consenso, la legitimidad del poder, el carácter

democrático del sistema político y su gobernabilidad, pues en la medida que el ciudadano participe de forma activa en la adopción de las decisiones y en la solución de sus problemas comunitarios, mayor será su confianza en las instituciones estatales municipales y en el sistema político en general. (Lloras Fanlo, Antonio)

La participación implica un involucramiento activo del ciudadano en el proceso decisorio, a tenor del cual las instituciones locales de poder producen las decisiones encaminadas a resolver los problemas comunitarios, por tanto esta participación puede ser más efectiva si el Municipio posee los niveles adecuados de competencia y atribuciones que le permitan cumplir con eficacia su función de satisfacer las demandas y necesidades de la comunidad, o sea, que le permitan decidir sobre los asuntos municipales con cierta independencia.

.

Capítulo 2: Programa del Consejo de Administración de Manicaragua

En el presente capítulo se reseña una breve caracterización del municipio de Manicaragua, la misión y la visión de la Asamblea Municipal del Poder Popular como la máxima autoridad en la dirección del municipio, un análisis del funcionamiento del CAM, la evaluación de las principales problemáticas que presenta el mismo y la elaboración del programa de acciones para potenciar el Control Social en el territorio.

2.1 Caracterización del municipio de Manicaragua

Manicaragua cuenta con 986.91 km^2 constituyendo el de mayor extensión territorial en la provincia, está ubicado en la región central del país, al sur de la provincia de Villa Clara, limita al norte con el municipio de Santa Clara, por el este Placetas y Fomento (Provincia de Sancti Spíritus) y por el oeste con los municipios de Cumanayagua (Provincia de Cienfuegos) y Ranchuelo. Su población es de 67042 habitantes con una densidad de 68 habitantes por Km^2, existe una tendencia al envejecimiento de la población acogiéndose al sistema de la Seguridad Social 9953 beneficiarios protegidos con un presupuesto de $1.078.700.00, los rasgos distintivos del territorio son: cuenta con una región montañosa contemplada en el Plan Turquino, con 23 asentamientos poblacionales y en la estructura de su economía la actividad principal es la agropecuaria.

El órgano de gobierno está conformado por la Asamblea que la integran 137 delegados agrupados en 16 consejos populares, 5 de ellos con incidencias en el Plan Turquino, dos puros de montaña y 3 mixtos

La historia de Manicaragua es muy rica, su territorio fue escenario de todas las guerras por la emancipación, otro momento que atesora la historia lo constituyó la derrota a las bandas contrarrevolucionarias en el Escambray**,** es significativa la presencia en las luchas de figuras cimeras de nuestras gestas, las más relevantes fueron Máximo Gómez, Antonio Maceo y Ernesto Ché Guevara. El mártir del Municipio es el glorioso Capitán del Ejército Rebelde “Andrés Chongo Contreras”.

La base de la economía territorial se sustenta en el Sector Agropecuario constituyendo sus principales producciones el tabaco, la ganadería, el café y los cultivos varios. A lo largo de los años de Revolución ha conformado una amplia

infraestructura para el desarrollo social en sus diferentes ramas, incrementándose en la última etapa a partir de las obras que se han emprendido como parte de la implementación de los lineamientos del 6to Congreso del Partido.

El recurso más valioso con que cuenta el territorio es su capital humano**,** enriqueciéndose constantemente a partir de las posibilidades que ofrece la universalización de la enseñanza, cuenta con capacidad suficiente para garantizar de manera interrumpida el desarrollo socioeconómico.

El municipio presta servicios a la población en varias ramas, en salud cuenta con:1 clínica estomatológica, 1 hogar materno, 90 consultorios, 5 policlínicos y 1 laboratorio de higiene, en comercio 11 círculos sociales, 92 centros gastronómicos y 10 centros de servicios personales y técnicos, en cultura posee 10 instalaciones culturales, 1 escuela de adultos y 92 instalaciones deportivas, educación cuenta con 7 centros mixtos, 1 casa de niños sin amparo filial, 4 círculos infantiles, 69 escuelas primarias, 1 escuela especial y 2 secundarias básicas. (Anexos1, 2 y 3)

El Consejo de la Administración, órgano de dirección de la administración local, está integrado por 19 miembros, representado por 11 organismos y entidades que se responsabilizan de cumplir y hacer cumplir la legislación vigente y los acuerdos adoptados por la respectiva Asamblea del Poder Popular. La experiencia en el cargo es de 15 años, el promedio de edad es de 44 el mismo se reúne dos veces al mes de manera ordinaria, así como de forma extraordinaria siempre que la presidenta lo convoque. Los organismos representados son: Educación, Salud, Trabajo, Economía y Planificación, Agricultura, Transporte, Cultura, Finanzas y Precios, Comercio y Gastronomía, Universidad y el CITMA.

La misión del gobierno es dirigir el desarrollo del municipio a través de la coordinación y control de programas encargados de promover el desarrollo económico y social del territorio, mediante la actualización del modelo económico que garantiza el mejoramiento continuo de la calidad de vida del pueblo; el uso eficiente de los recursos económicos, materiales y humanos que existen; la iniciativa de desarrollo local; así como la interacción de las diversas formas de propiedad; a través de la permanente y sistemática formación integral de valores y el encauzamiento de la participación de la población, donde primará la planificación con

el fortalecimiento de la disciplina, el orden, la exigencia .y consolidar los valores en el municipio con patriotismo teniendo la disposición de defender todos los principios, con honradez logrando la integridad en todos los ámbitos y de vivir del propio trabajo, y la honestidad al actuar de manera sincera, sencilla y verás.

El municipio tiene una visión de continuar trabajando en los programas priorizados caracterizado por un mejoramiento sistemático de la calidad de vida del pueblo y una preocupación constante en el logro de significativos resultados en los Índices de desarrollo. La distingue la utilización eficiente de los recursos, la disciplina y la calidad del trabajo; así como el cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, recuperar los impagos que existen de los módulos entregados por la Batalla de Ideas, teniendo responsabilidad en el cumplimiento del compromiso con el colectivo y la sociedad, velar por la laboriosidad, aprovechando al máximo cada actividad y con la calidad requerida y ser más solidario en cada colectivo laboral y atender correctamente al pueblo.

El esquema de funcionamiento de la Administración Pública constituye el Estado en acción, donde debe prever que hacerse de manera adecuada y exitosa, accionar en consecuencia identificando como contar con la máxima eficacia y el mínimo costo posible, tanto de recursos como de esfuerzos humanos. Para toda la labor del control y coordinador de objetivos estratégicos, programas o directivo de una entidad, el territorio cuenta con el Consejo de la Administración, la cual agrupa 19 miembros, que son los máximos responsables de conducir la consecución del objetivo final, que no es otro que superar las insuficiencias que se presentan en el funcionamiento del Consejo. (Anexo 4)

En el análisis de los indicadores del funcionamiento del CAM (Anexo 5) se aprecia que a pesar de las dificultades ha cumplido en varios indicadores pues han efectuado todos los consejos planificados donde se ha contado con la presencia de su presidenta y evaluado todos los temas previstos, se han adoptado acuerdos que permiten un control posterior del tema tratado, se ha cumplido con la fecha prevista para la entrega de las actas a la provincia y alcanzado una mayor participación en las intervenciones de los miembros en los análisis realizados, pero el Consejo de Administración en su trabajo como órgano rector de la actividad administrativa de la Asamblea Municipal del Poder

Popular presenta insuficiencias tales como el poco seguimiento a los acuerdos que se adoptan para que sean sostenibles debido a que se agrupan muchos temas en una reunión que impiden la profundidad de los análisis.

En la Evaluación de la ejecución de los planteamientos inscritos en el plan de la economía para el 2014 por entidades y consejos populares.

Se inscribieron en el plan un total de 68 planteamientos a resolver en el 2014. Distribuidos de la siguiente forma:

Entidad	Cantidad Planteamientos	Solucionados	Pendientes
UMIV	2	2	0
Comunales	34	34	0
Acueducto	4	2	2
Educación	4	4	0
Eléctrica	16	16	0
Salud	8	8	0
Total	68	66	2

Tabla 2.1 Planteamientos por entidades
Fuente: Documentos del CAM

Consejo Popular	Cantidad Planteamientos	Solucionados	Pendientes
El Marino	3	3	0
Manicaragua-1	5	5	0
Herradura	7	7	0
Jibacoa	6	6	0
Arroyo Seco	3	3	0
Mataguá	9	7	2
Seibabo	3	3	0
La Moza	6	6	0
Las Cajas	3	3	0
Guinía	3	3	0
La Campana	8	8	0
Manicaragua-2	5	5	0
Jorobada	3	3	0
Manicaragua-3	2	2	0
Provincial	2	2	0
Total	68	66	2

Tabla 2.2 Planteamientos por Consejos Populares
Fuente: Documentos del CAM

Las tablas arrojaron como resultado que el municipio en el transcurso del año pudo dar respuesta a los planteamientos alcanzando un 97% de solución de lo planificado.

Debido a que quedaron pendientes por consejos dos planteamientos que consistían en lo siguiente

Consejo Popular Mataguá: Rehabilitación de la calle primero de Mayo (Sin Iniciar).

Consejo Popular Mataguá: Rehabilitación de la calle Villa Clara (Sin iniciar).

El nivel de solución de los planteamientos es un indicador importante, cuyos resultados inciden directamente en la calidad de vida del pueblo, por lo que se debe trabajar de manera más eficiente para alcanzar un mayor por ciento en los cuatro mandatos.

En el Informe de Rendición de Cuentas del CAM entregado a la Asamblea Municipal del Poder Popular se evidencia que el año 2014 fue un período de retos para el consejo producto a que durante esa etapa se tuvo como premisa la atención a los planteamientos de la población y se consideró el trabajo realizado por el CAM a los planteamientos recogidos en los procesos de Rendición de Cuentas de los electores a sus delegados donde se cumplieron y se implementaron las indicaciones de la Presidenta de la Asamblea Provincial del Poder Popular para la atención a los planteamientos de los procesos de Rendición de Cuenta. Realizaron la preparación para enfrentar cada proceso de Rendición de Cuentas en reunión del CAM, con todos los directores, teniendo en cuenta el nivel de solución del proceso anterior y la explicación de los no solucionados por entidades. Además procesaron la información, clasificando y haciéndola llegar a las administraciones para recibir las respuestas de cada consejo de dirección.

Realizaron en el CAM un informe para que cada delegado explicara en todas sus asambleas la Gestión del órgano al pueblo. Participaron en la preparación de las asambleas de Rendición de Cuenta en las circunscripciones que tenían con dificultades dentro del mapa político y otras circunscripciones que lo requerían por la preparación de los delegados y en otras que se presentaron dificultades en determinadas temáticas para apoyar al delegado y poder enfrentar bien el proceso.

La Secretaría del CAM controló la participación de los dirigentes a estas preparaciones y en las propias asambleas no presentando dificultades porque se organizó que en cada una asistiera un miembro del consejo. Realizaron recorridos por todos los Consejos Populares con todo el Consejo de la Administración y directores que inciden en el proceso para intercambiar con los delegados y la población. Evaluaron en 29

Consejos de la Administración la situación de la atención dada a los planteamientos, sobre el cumplimiento del acuerdo.6560. Designaron al vicepresidente primero para atender los procesos de Rendición de Cuenta de conjunto con las dos secretarias y los vicepresidentes.

Realizaron conciliaciones de las Secretarías con los directores para colegiar las codificaciones de los planteamientos, incidiendo negativamente en esto las entidades provinciales que no fluyen al territorio para conciliar y son los que más demoran en dar respuesta, en el II proceso presentaron dificultades: Recursos Hidráulicos, Universal, Hospital provincial, SIUM, Lácteos y la Empresa Avícola (CAN) También revisaron las actas de los consejos de dirección y las respuestas a los planteamientos pero aún carecen de más razonamiento y agilidad para lograr explicar mejor a los delegados los que hoy no tienen la solución o están pendientes**,** en estas inciden Comunales, Comercio, Eléctrica y Supervisión. Evaluaron en el CAM los niveles de solución y las respuestas de los planteamientos con la presencia de los directores que más incidencia tienen en los planteamientos y en las reuniones con directores.

Ejecutaron la conciliación con Planificación y Economía con las direcciones administrativas para lograr incluir en el Plan de la Economía los planteamientos que más inciden en la población, solo logrando incluir en el 2013 (83) y en el 2014 (68).En total inscribieron 83 planteamientos en el Plan de la Economía del 2013 de ellos resueltos 74 planteamientos, pendientes 9 planteamiento, para un 89.1 % y de los 68 planteamientos inscritos en el 2014 se han resuelto 66 planteamientos para un 97% de solución quedando por solucionar en Acueducto 2.

Desde el CAM faltó profundidad desde el inicio del II proceso a las respuestas de los planteamientos que estaban fuera de término, en el caso de las entidades de Comunales, Cultura, Eléctrica que se atrasaron y las entidades provinciales.

Teniendo en cuenta que un mandato llevado a cabo por los delegados comprende un período de dos años y medio en el XV mandato se realizaron seguimientos a los procesos que se efectúan cada seis meses y se confeccionó la siguiente tabla para comparar los procesos y detectar en que porciento se encontraba el municipio con respecto a la media exigida por la provincia en cuestión de planteamientos solucionados y poder trazar una estrategia para revertir la situación.

Planteamientos formulados en los 4 procesos del XV mandato.								
Proceso	Total Plant.	Total Solución			No Solución	Pdte. Solución	Pdte. Rpta.	% Solución
		Total	S/R	S/M				
I Proceso	1296	935	479	436	299	62	-	72
II Proceso	1446	1202	654	548	198	46	-	83
III Proceso	1084	846	427	419	184	54	-	78
IV proceso	1129	797	412	385	254	78	-	70
Total	**4951**	**3266**	**1747**	**1519**	**1063**	**622**	**-**	**76**

Tabla 2.3: Actualización de los 4 procesos del XV mandato 2015
Fuente: Elaboración propia
Leyenda: Total de Plant: Total de planteamientos; S/R: Solución con recursos; S/R: Solución con medidas; Pdte. Solución: Pendientes de solución y Pdte. Rpta: Pendiente de respuesta

Los planteamientos, explicada la causa de no solución en el XV mandato representa un 21 % del total de planteamientos recibidos por la administración y los pendientes a solución representan un 13%

En el CAM se han recibido un total de 4951 planteamientos en el XV mandato, las entidades que recibieron mayor cantidad de planteamientos en los 4 procesos son: Empresa Eléctrica, Comunales Acueducto y Alcantarillado, ETECSA.

Los problemas del CAM no sólo se enmarcan en los planteamientos y en el nivel de respuesta a los mismos también su funcionamiento para lograr perfeccionar el Control Social incide la participación de los profesionales del consejo en acompañar a las entidades a evaluar las principales problemáticas que las afectan para incrementar los resultados y estar en un grado superior tanto en la política de cuadros como en la soluciones a los planteamientos y en el municipio este apoyo es insuficiente por lo que se llevará a cabo una evaluación de las principales problemáticas del CAM apoyándonos en la definición de una matriz DAFO que permita ver con mayor claridad los problemas y como revertir dicha situación.

2.2 Evaluación de las problemáticas principales observadas en el funcionamiento del CAM de Manicaragua

Para tener una primera aproximación a la problemática objeto de estudio se decide aplicar un trabajo grupal y una encuesta a una representación de cuadros del sistema del Poder Popular, por tal razón, la muestra tiene un carácter intencional, no probabilística y está compuesta por 13 compañeros desglosados de la siguiente

manera: 5 vicepresidentes del CAM, 1 Secretaria y 10 miembros del consejo l. La muestra representa el 54% del total del municipio.

La técnica del trabajo grupal, así como la encuesta se realizó con el objetivo de identificar los factores que inciden en el buen funcionamiento del CAM en cuanto a control en la implementación de los acuerdos emitidos en las entidades administrativas de subordinación local, la participación de los profesionales del CAM a los consejos de dirección de las entidades y el cumplimiento de la Instrucción Nro. 1 de Raúl Castro Ruz sobre la Planificación y el nivel de solución de los planteamientos de los electores. La misma corrobora los siguientes problemas:

1. Ha faltado profundidad en los análisis efectuados en aras de buscar un mayor número de planteamientos con solución independientemente a que muchos dependen de recursos.
2. Respuesta de acuerdos sin argumentos sólidos y sin proyección que reviertan el problema por el cual fueron adoptados.
3. Afectaciones del Organismo Superior no planificadas que coinciden con los Consejos de Dirección de las Entidades o Consejo de la Administración Municipal.
4. Los acuerdos emitidos por organismos del nivel superior (Buró PCC, AMPP y CAP) lo piden en un período muy corto, para poder implementar y dar la respuesta como está establecido con el objetivo de hacer acciones que permitan transformar de problema a solución.
5. No se incluyen en los planes individuales de los miembros del CAM y el resto de los cuadros el seguimiento a los acuerdos para su cumplimiento.
6. Insuficiente participación de los profesionales del CAM a los Consejos de Dirección y diferentes procesos que se realizan en la base como vinculación directa. (Anexo 6)
7. Faltan acciones en los planes de trabajo individual de los Cuadros como vía de aseguramiento a los temas que se analizan el consejo.
8. Insuficientes acciones para completar y preparar las reservas delos cuadros decisorios.

9. Falta de control permanente de los vicepresidentes a las respuestas y solución de los planteamientos de los programas que atienden, sea cual sea la subordinación para cumplir con el acuerdo 6560.
10. Poco seguimiento de las entidades provinciales al nivel de solución de los planteamientos que tienen las entidades municipales y que necesitan de su apoyo para lograr solucionarlo. (El municipio está por debajo de la media provincial al 46%)
11. Poco seguimiento de las entidades a los planteamientos pendientes a solución para inscribirlos en el plan de la Economía y defenderlos con sus organismos y empresas provinciales que se los aprueben.
12. Los planteamientos que se reiteran, no son bien intencionados para inscribirlos en el plan de la Economía para su posible ejecución.

En otros aspectos del funcionamiento del Consejo de Administración Municipal, en la revisión de documentos, se toma un período que comprende Enero -Septiembre 2014, cuyo objetivo estuvo enfocado en comprobar el tratamiento que se le da a los indicadores fundamentales de funcionamiento como la implementación de los acuerdos en las entidades administrativas, para esto fue revisada en el 100% las actas del CAM, el control del cumplimiento de los acuerdos que se adoptaron en esta etapa 588 y de ellos el 67% de los dirigidos a las entidades administrativas.

Como consecuencia de la aplicación de la estrategia de triangulación de la información obtenida, los resultados fueron**:**

Insuficiencias en el funcionamiento, tanto en las entidades de subordinación local, como por los Órganos Globales de la Economía (OGE) y el CAM según los resultados expresados por el 67 % de los encuestados, donde generalmente se incumple con el acuerdo 6560 de la atención a los planteamientos, la instrucción Nro.1 de Planificación y el Reglamento del Consejo de la Administración el 6176.

La definición de la Matriz DAFO se elaboró con el objetivo de ver las oportunidades y las amenazas a las que se encuentra expuesta el CAM y como guía para crear la estrategia a seguir la cual debe estar encaminada a identificar las principales causas**,** y lograr maximizar las fortalezas para minimizar las amenazas, conociendo que es lo que

se tiene en el entorno y que inciden en el nivel de solución de los planteamientos de la población y la participación de los cuadros en todos los procesos que se realizan.

Lo anterior resume el diagnóstico general y partiendo de los estudios realizados por las entidades del Municipio que integran el Proyecto de Desarrollo Local se pudieron determinar las principales fortalezas y debilidades como factores internos, amenazas y oportunidades como factores externos.

Definición de la Matriz DAFO

Debilidades (factores internos) (6)

1. La estructura de la economía es dependiente de la producción del sector agropecuario con insuficiente fuerza de trabajo y recursos materiales que limitan la vía intensiva y extensiva en el uso de la tierra.
2. No se ha logrado la consolidación de una estrategia local para la producción de alimentos y una cultura alimentaria encaminada a fortalecer el balance dietético de la población.
3. Insuficiencias en el cumplimiento de la política de cuadro.
4. Falta de intersectorialidad en la solución de los problemas locales para aumentar el nivel de solución de los planteamientos de los electores.
5. Deterioro creciente de los viales por falta de recursos materiales.
6. Deterioro creciente del estado técnico de las viviendas e insuficiente fondo habitacional para cubrir las necesidades de la población.

Amenazas (factores externos) (4)

1. Recrudecimiento del Bloqueo contra Cuba.
2. Tendencia a crearse estructuras provinciales que limitan la capacidad de desarrollo local del territorio.
3. Existencia del sector emergente de la economía con un sistema de estimulación en divisa que incentiva la fluctuación del personal calificado.
4. La circulación de dos monedas limita el desarrollo de las entidades de subordinación local.

Fortalezas (factores internos) (6)

1. Se cuenta con un capital humano competente para garantizar la continuidad del desarrollo local.

2. Existencia de una estructura de gobierno que posibilita la descentralización de la gestión y un acercamiento a la atención de la población.
3. .Existe una amplia infraestructura social que abarca las diferentes ramas para la prestación de los servicios básico a la población.
4. Existencia del programa del Plan Turquino Manatí.
5. Aceptación en el Mercado Internacional de las producciones de café y tabaco por su calidad.
6. Condiciones naturales para la explotación de la energía renovable.

Oportunidades (factores externos) (4)

1. Universalización de la enseñanza.
2. Desarrollo de programas científico técnicos, ramales y territoriales (gestión por proyectos)
3. Existencia de la ley 91 de los consejos populares.
4. Ampliación de los convenios de colaboración con el exterior como alternativa viable para el desarrollo sostenible.

A continuación se identifican las principales causas que inciden en el funcionamiento del Consejo de Administración Municipal

1. Falta de integralidad en el accionar de los cuadros implicados para obtener mejores resultados en los principales indicadores.
2. No se aprovechan los espacios creados en el sistema de trabajo para dar seguimiento a los indicadores de funcionamiento.
3. No se incluyen en los planes individuales acciones que den respuestas a los temas a evaluar en el Consejo de la Administración.
4. El Municipio no tiene toda la potestad para aprobar en el plan de la economía todo lo que se necesita para la solución de los planteamientos, estos se realizan centralizados por las empresas provinciales.
5. No se utilizan los proyectos como posibles vías de fuentes para captar financiamiento dirigido a la solución de problemas planteados por la población

2.3 Programa de acciones para potenciar el Control Social en el Municipio de Manicaragua

La Secretaría del Consejo de la Administración Municipal cuenta con documentos rectores como reglamentos del CAM, el reglamento de la Asamblea Municipal del Poder Popular, el acuerdo 6560 sobre cómo tratar los planteamientos y otras disposiciones legales los que permiten controlar de forma integrada y con mayor sistematicidad todos los indicadores que inciden en el funcionamiento del Órgano los mismos se aplican con el objetivo de:

1. Hacer cumplir las disposiciones jurídicas vigentes para el desarrollo del Municipio.
2. Lograr a partir del accionar integrado del Consejo de la Administración Municipal y demás factores el enfrentamiento oportuno a las necesidades de la población para que no se conviertan en planteamientos reiterados.
3. Revisar los planes individuales de los cuadros para que los mismos reflejen la atención de los principales indicadores en los programas que atienden de forma integradora.
4. Proponer al Consejo de la Administración otra forma de control del cumplimiento de los indicadores de funcionamiento de todos los miembros del Consejo y a la vez circularlo y analizarlo para lograr cambios superiores.

La propuesta de acciones en el programa trabajo para perfeccionar el Control Social en el Municipio de Manicaragua, contribuye al cumplimiento del Acuerdo 6560 sobre los planteamientos y los artículos 8, 12, 13, 35 y 36 del Acuerdo 6176, del Consejo de Ministros (Reglamento de las Administraciones Locales del Poder Popular), la instrucción Nro. 1 sobre la Planificación del trabajo

Por tal razón las acciones a proyectar están destinadas a erradicar las insuficiencias detectadas en el diagnóstico y el cumplimiento de los artículos referidos anteriormente.

Programa de acciones, con sus objetivos y acciones a ejecutar en el CAM

No	Objetivos a cumplir	Acciones a Desarrollar	F/ Cump	Responsable	Ejecuta
1	Garantizar una adecuada contrapartida a los diferentes temas presentados al consejo, así como que en el análisis de cada asunto estén presente las administraciones que realmente tienen que buscarle las soluciones a los problemas.	1.1 Realizar visitas de funcionamiento a los consejos de Dirección para evaluar temas que se discuten en el CAM.	Mensual	Secretaria del CAM	Secretaria del CAM
		1.2 Realizar las reseñas de actas revisando bien como se evalúan los temas en cada Consejo de Dirección.	Mensual	Secretaria del CAM	Secretaria del CAM
		1.3 Convocar a los directores para el CAM según sea el tema que se discuta exigiendo la asistencia del consejo de dirección.	2do y 4to miércoles	Secretaria del CAM	Secretaria del CAM
2	Controlar a través de la planificación individual de los vicepresidentes y miembros del CAM la incorporación de acciones en función del cumplimiento de los acuerdos de la AMPP y la marcha de programas y servicios vitales a la población.	2.1 Revisar los planes de trabajo individual de los vicepresidentes y directores para evaluar si incorporan acciones para dar cumplimiento a los acuerdos adoptados en el CAM y la Asamblea, así como la prestación de los servicios.	Mensual	Secretaria del CAM	Secretaria del CAM
3	Aplicar con rigor las medidas pertinentes, a las administraciones que incumplen con lo establecido en el acuerdo 6560 referido al tema de los planteamientos de la población.	3.1 Realizar análisis semanal con las administraciones para dar cumplimiento al Acuerdo 6560.	Semanal Lunes	Secretaria del CAM	Vicepresidenta
		3.2 Revisar las actas de los consejos de dirección para evaluar la profundidad de cómo se evalúa el tema planteamiento.	Semanal Lunes	Secretaria del CAM	Funcionario del CAM
		3.3 Evaluar en la Comisión de cuadros los Directores que incumplan con el acuerdo 6560.	Mensual	Presidenta	Directora de Cuadro
4	Evaluar la objetividad en la selección, reparación y superación de la reserva en los diferentes niveles de dirección.	4.1 Realizar una revisión más objetiva de las reservas de cada cuadro para lograr efectividad en las mismas.	Diciembre	Directora de Cuadro	Vicepresidenta y cada Cuadro
		4.2 Evaluar cómo se ha comportado la superación de la reserva de cada cuadro para lograr más participación.	Diciembre	Directora de Cuadro	Vicepresidenta y cada Cuadro

5	Potenciar el proceso inversionista, con énfasis en la calidad de las obras y la ejecución estricta de lo planificado hasta su culminación	5.1 Realizar despachos con todas las entidades que tienen plan de inversión en el próximo año para revisar la documentación en planificación.	Diciembre	Vicepresidente de Economía y de Inversiones.	Dirección de Planificación y vicepresidente.
		5.2 Realizar la reunión de inversiones con toda la profundidad para dar seguimiento a cada inversión planificada.	Semanal viernes.	Vicepresidente de Inversiones	Dirección de Planificación y todas las entidades que tiene plan de inversiones y sistema de vivienda.
		5.3 Dar seguimiento a la entrada de recursos para cada obra planificada para lograr cumplir con las Mismas.	Semanal viernes.	Vicepresidente de Inversiones.	Dirección de Planificación y todas las entidades que tiene plan de inversiones y sistema de vivienda.
6	Potenciar los Proyectos de Desarrollo Local fundamentalmente en la esfera agroalimentaria y proyectos que den ingresos al territorio	6.1 Realizar un intercambio con personas que practican la agricultura para evaluar el auto desarrollo del Municipio así como la producción y comercialización de las producciones.	Semanal	Vicepresidente Distribución	Todas las entidades de la agricultura
		6.2 Realizar intercambio con las formas productivas para evaluar Proyectos de Desarrollo Local que contribuyan a satisfacción de la Población.	Mensual	Vicepresidente Distribución	todas las entidades de la agricultura CITMA
		6.3 Realizar visitas a estructuras productivas para asesorar proyectos de desarrollo local.	Mensual	Vicepresidente Distribución	Vicepresidente CITMA, Delegación de la agricultura.
7	Asegurar la sistematicidad de los acuerdos implementados en el CAM.	7.1 Exigir a los vicepresidentes la entrega de respuesta de los acuerdos según fecha de cumplimiento.	Quincenal	Secretaria del CAM	Vicepresidente
8	Resolver las deficiencias que aún persisten en el CAM	8.1 Realizar rendiciones de cuenta por cada vicepresidencia con el objetivo para analizar el cumplimiento de los indicadores de funcionamiento.	Todos los lunes Trimestral.	Presidenta	Miembros del CAM y Directores.
		8.2. Chequear todos los lunes en la coordinación con la Presidenta el nivel de solución de planteamientos.	Todos los lunes Trimestral.	Presidenta	Miembros del CAM y Directores.

En el análisis de los principales aspectos que inciden en el funcionamiento del CAM en Manicaragua se pudo apreciar que aunque presentan deficiencias trabajan de forma organizada, estable y comprometidos en lograr el perfeccionamiento en su accionar y hacer cumplir su objetivo de satisfacer las demandas de la población en el menor tiempo posible y elevar su calidad de vida con la distribución adecuada de los recursos con que cuentan. Son un ejemplo a seguir en cuanto a su trabajo en la implementación y cumplimiento de la nueva Política Económica del Partido y la Revolución dirigidos al trabajo de las Administraciones Públicas porque se ajustan a los momentos actuales y de transformaciones por los que transita el país.

Durante el XV mandato lograron recepcionar todos los planteamientos emitidos por la población en los cuatro procesos permitiendo la actualización para comparaciones entre los mismos y permitir tomar las decisiones correspondientes para mejoras en el siguiente mandato. En este órgano es necesario que funcione cada vez mejor la vinculación de los vicepresidentes con la base y seguir trabajando en la calidad de las respuestas brindadas a la población por parte de los directivos y delegados para que la población se encuentre satisfecha y lograr un adecuado control.

Conclusiones

1. Los estudios teóricos sobre la Auditoría y Control Social demostraron que ambos son imprescindibles para que la ciudadanía se involucre en la toma de decisiones, acompañamiento y evaluación de los problemas que presentan las Administraciones Públicas y que las mismas funcionen bajo los principios de equidad, eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia para contribuir a la buena gestión del Gobierno.

2. La caracterización de la entidad objeto de estudio, permitió realizar un análisis profundo de los recursos tangibles e intangibles con los que cuenta el municipio para satisfacer las necesidades sociales y que las entidades encaradas de la distribución y prestación de los mismos tracen sus estrategias para su buen uso y racionalización.

3. Las técnicas usadas en la investigación como el trabajo grupal, las encuestas, el cuestionario y la entrevista, el análisis de documentos, la medición, y el análisis estadístico permitieron realizar un diagnóstico e identificar en el mismo las problemáticas que presenta el CAM en su funcionamiento relacionado fundamentalmente con la planificación, el seguimiento a los acuerdos que se adoptan y la vinculación de los vicepresidentes con la base.

4. El programa de acciones para perfeccionar el Control Social en el municipio de Manicaragua responde a mejorar el funcionamiento del CAM, el control oportuno de las problemáticas tratadas en el órgano y una herramienta clave para el trabajo de los vicepresidentes y el personal del consejo.

Recomendaciones

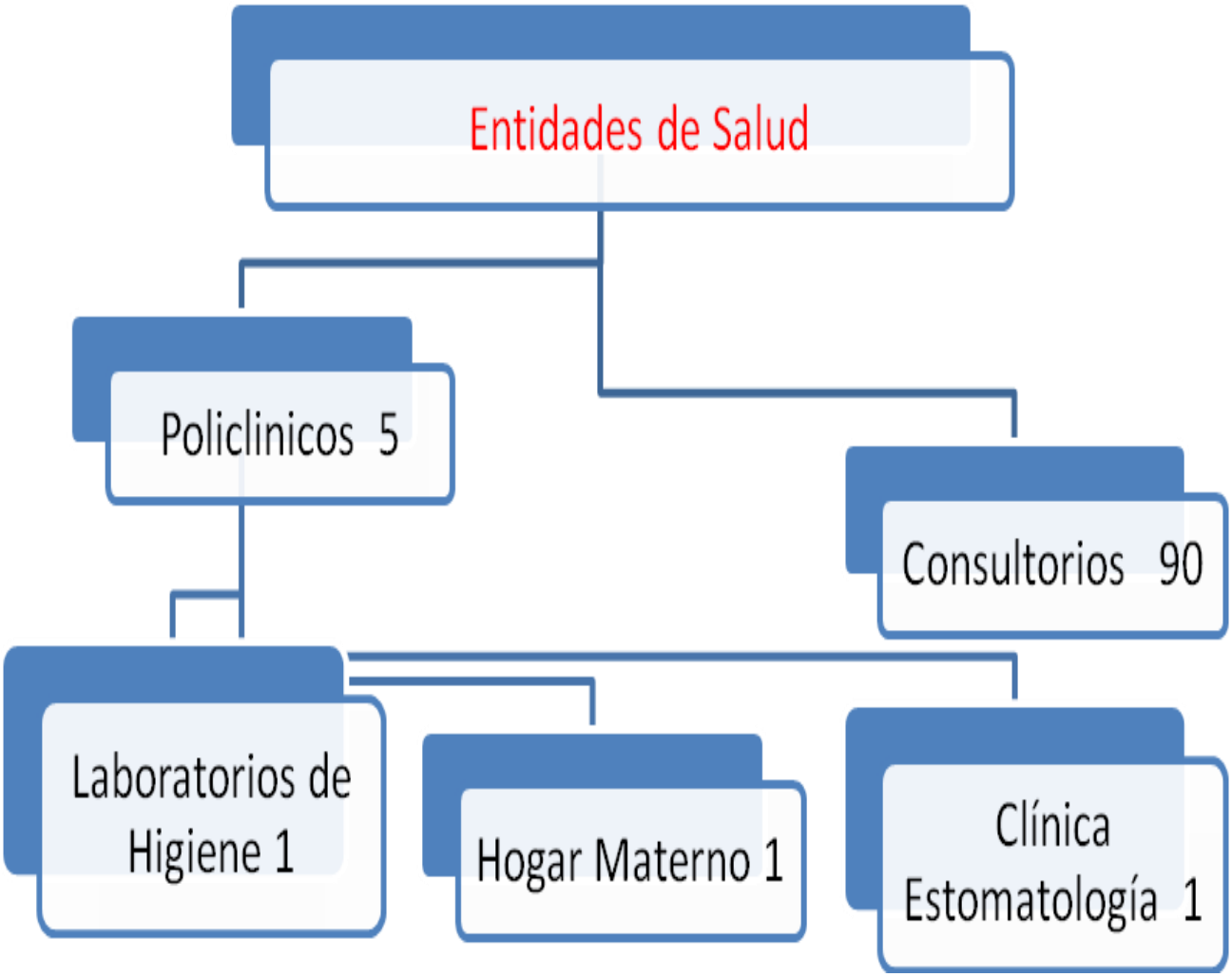
1. Someter a consideración y aprobación el programa de acciones al CAM para perfeccionar el funcionamiento del órgano.
2. Presentar a la presidenta del CAM realizar despachos de contrapartida de los profesionales del Consejo para valorar la participación directa a los procesos que se realizan en el Municipio con el objetivo de revertir el funcionamiento en la administración publica
3. Proponer al CAM incluir en el plan de temas del 2015 la evaluación trimestral de la marcha de los indicadores fundamentales del funcionamiento interno del órgano de gobierno.

Bibliografía

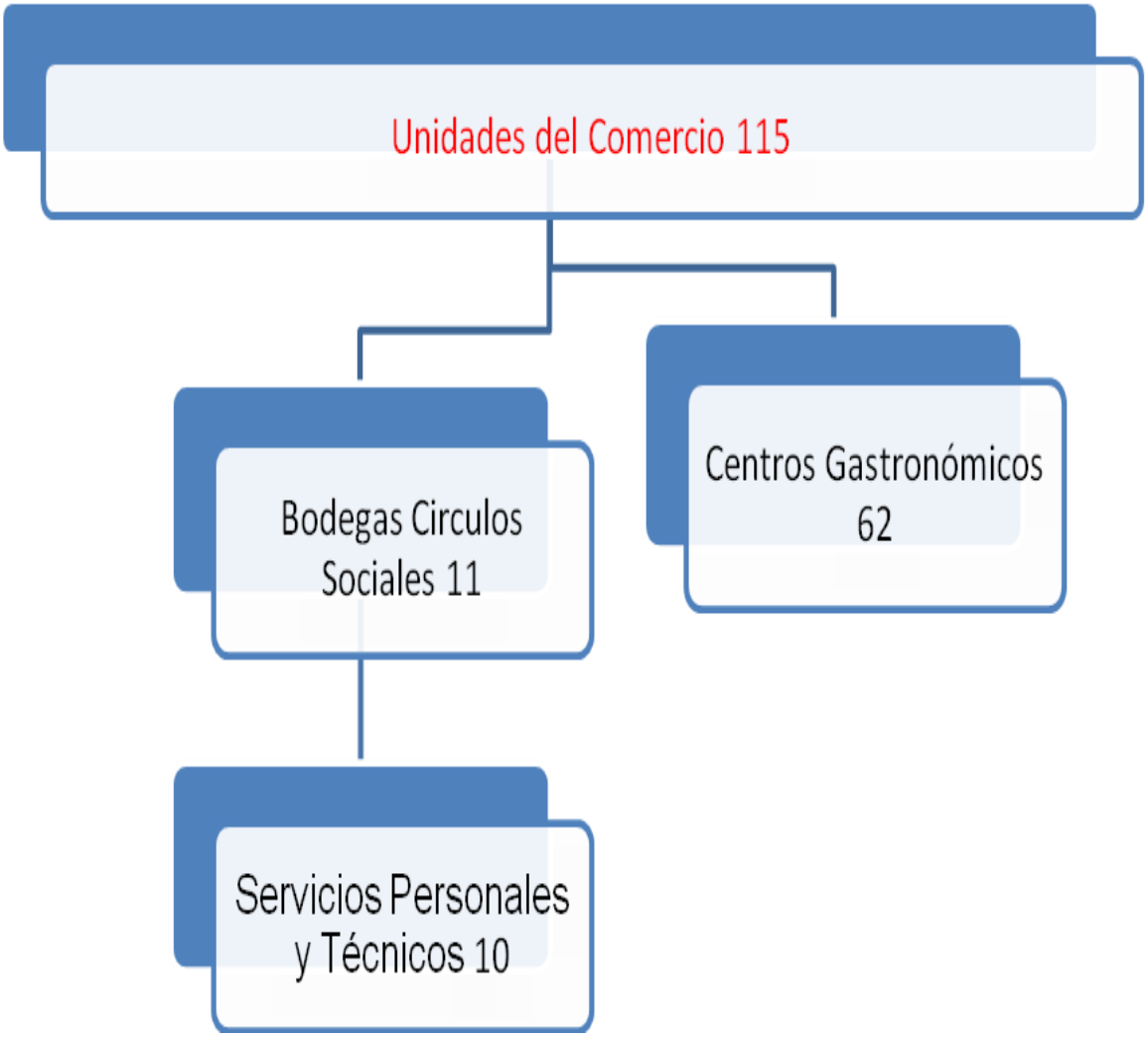
1. Almaraz Pestaña. J. Sistema social. In: GINER, S.; LAMO de ESPINOSA, E. y TORRES, C. (compiladores) Diccionario de Sociología. Madrid: Alianza (Ciencias Sociales), 1998, p. 688-689.
2. Asamblea Municipal del Poder Popular, Manicaragua, Villa Clara
3. atencionalusuario@endeporte.edu.co
4. Bergalli, R. Control social: orígens conceptuals i usos instrumentals. In: Control social. Teoria i historia. Papers del Centre per la Investigacion dels Moviments Socials. Barcelona: Universitat de Barcelona – Publicacions, 1993, p. 9-19.
5. Carta Iberoamericana de la Función Pública. Segunda versión. 3 de junio de 2003. CLAD-UN (DESA).
6. CECM, (2007). Acuerdo 6176 “Reglamento de las Administraciones Locales del Poder Popular”. La Habana.
7. CEPAL/ILPES. “Modernización del Estado, reforma administrativa y evaluación del desempeño de la gestión pública”. La Habana, Oficina Nacional de Estadísticas. 2000.
8. CEPAL/ILPES. “Modernización del Estado, Reforma Administrativa y Evaluación del desempeño de la gestión pública”. La Habana, Oficina Naciuonal de Estadísticas. 2000.
9. Conferencia ofrecida en el II Congreso Centroamericano de Profesionales Universitarios. Tegucigalpa, Honduras, 17 de Agosto de 2002.
10. Correa, R. Entrevista al presidente de Ecuador. Periódico “Granma”, 12/1/2009.
11. Correa, R. Intervención presidencial en el 50 Aniversario de la Revolución Cubana, La Habana, 8/1/2009
12. Documento de los países del ALBA para la Cumbre de las Américas. Cumaná, Venezuela, 17/4/2009. Publicado en “Granma” 18/4/2009.
13. ESCEG, (2014). Compendio de temas de la Administración Pública. Diplomado de Administración Pública. Tema: “Che: En el primer seminario sobre planificación en Argelia”. La Habana, Cuba.

14. Iglesias, A.; Tabares, L. “Problemas y perspectivas de la formación de directivos para la Administración Pública: experiencias en la Universidad de la Habana”. V Congreso del CLAD. Santo Domingo, 24-27 octubre de 2000.
15. Manual 3 de la Serie: Manuales de Transparencia y Gobernabilidad
16. Manual para hacer Veeduría Social, 2003
17. New Economics Foundation, Simon Zadeket Peter Raymard and Institute for Social Ethical Accountability, Claudia Gonelli.
18. Oszlak, Oscar. “Sistemas de servicio civil en América Latina y el Caribe: situación actual y desafíos pendientes” en Fernando Goñi, Heidy Ramón. Memoria del III Congreso Internacional “Innovaciones, Organizaciones y Desarrollo” San José, Costa Rica, 20 –24 febrero 2002. p. 2-10
19. PCC, (2011). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.
20. Pérez, L.; Iglesias, A. Informe de relatoría del III Simposio de la REDAPP. Santo Domingo. http://www.clad.org.ve/notirp7.html 2001/7/24.
21. Proyecto de Auditoría Social como mecanismo de Rendición de Cuentas y Control Externo, España, 2012
22. Proyecto de Auditoría Social, Verónica Terán Espinosa.
23. Reflexión de Machado Ventura con los Cuadros para el cambio de mentalidad. Video 19 de octubre del 2014.
24. Rodríguez Larreta, Horacio. (2000). Herramientas para una administración pública más eficiente: gestión por resultados y control social.
25. Santana, L. “La transformación del gobierno y la formación ética de los servidores públicos”. Revista de Administración Pública. Vol. 33-34. 2001-02. Universidad de Puerto Rico.
26. Schneider, B.R., “La política de la reforma administrativa: dilemas insolubles y soluciones improbables”. Revista del CLAD “Reforma y Democracia”. No. 20, 2001, pp. 7-34.
27. Secretaria del CAP MAYO 2013 Documentos normativos para trabajar en los Consejos de la administración
28. World Bank. “The State in a Changing World”. World Development Report. New York. Oxford University Press. 1997.

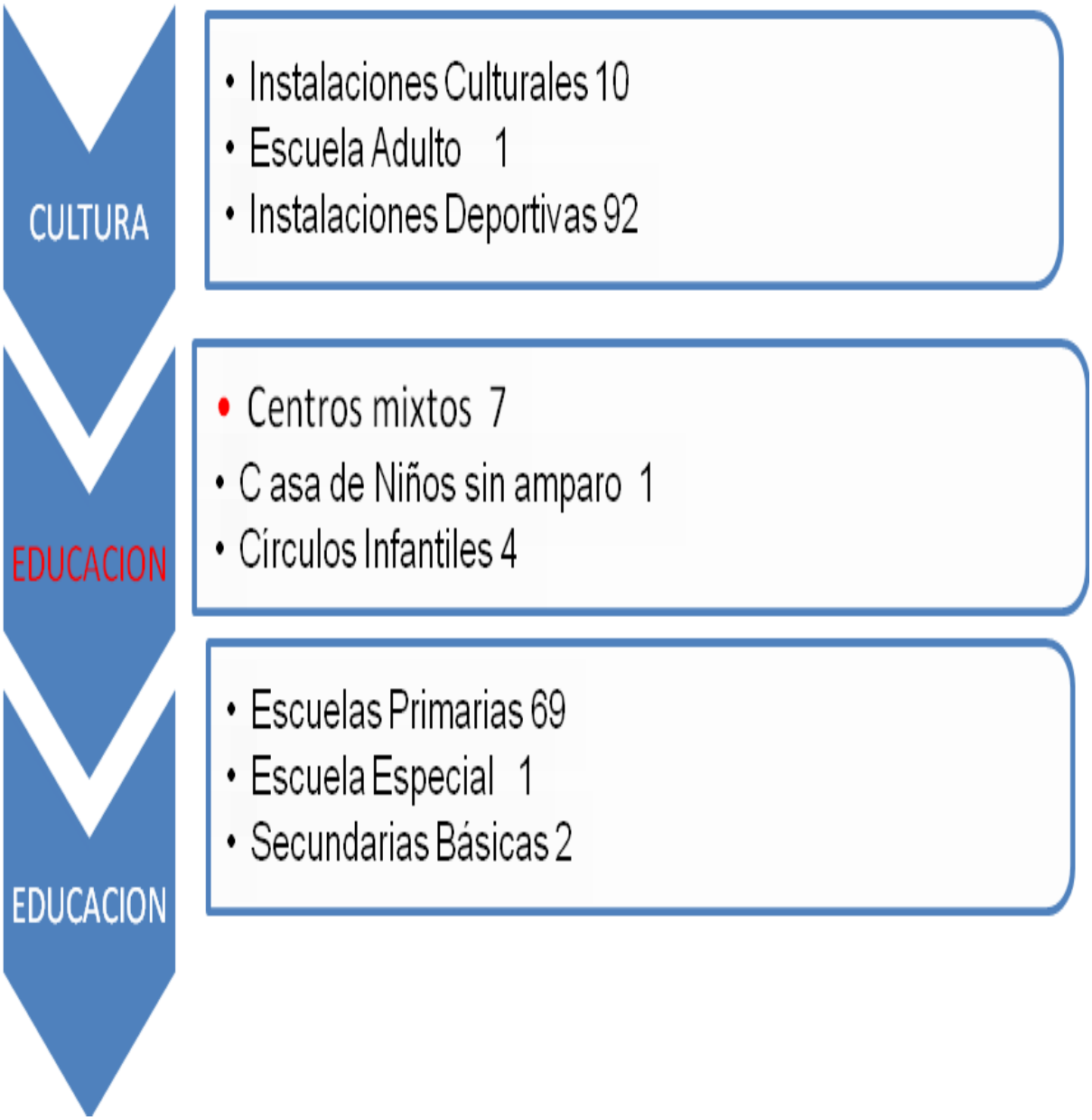
Anexo 1: Servicios Básicos del Municipio



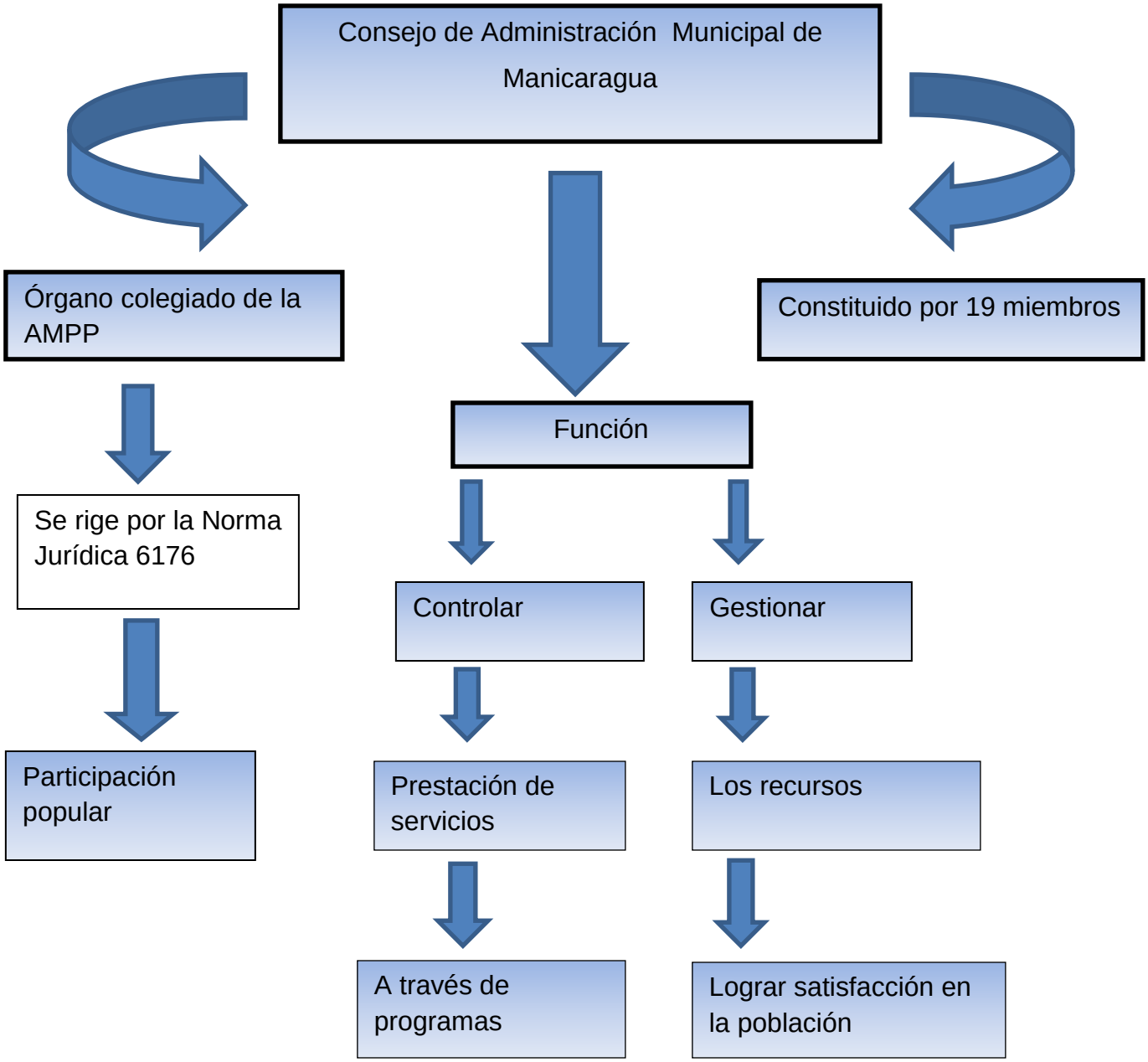
Anexo 2: Servicios Básicos del Municipio



Anexo 3: Servicios Básicos del Municipio



Anexo 4: Estructura del Funcionamiento del Consejo de Administración Municipal de Manicaragua



Anexo 5: Análisis de los Indicadores de Funcionamiento del Consejo de la Administración

Meses	Total Reuniones	Ordinarias	Presidida por Presidente	Invitado PCC	Invitado CAP	Días prom. Llegada actas	Cantidad Acuerdos	% Asistencia	Chequeo Acuerdos	Cantidad de Temas	Duración (horas)	Cantidad Intervenciones
Cierre año 2013	**31**	**23**	**23**	**3**	**8**	**7**	**773**	**93,5**	**23**	**97**	**83,25**	**2545**
Año 2014												
Enero	2	2	2	1	-	7	56	100	2	18	9,35	89
Febrero	3	2	3	-	1	13	155	90	2	25	13.50	220
Marzo	2	2	2	-	-	6	49	90	2	12	7.70	111
Abril	2	2	2	1	-	13	57	94	2	21	9.45	119
Mayo	2	2	2	-	-	11	51	94	2	24	9.80	199
Junio	4	2	4	-2	1	6	51	94	2	26	10.45	170
Julio	3	2	3	-	-	6	59	93	2	19	9.80	470
Agosto	2	1	1	-	-	5	26	86	1	7	4.00	79
Septiembre	2	2	1	1	--	7	84	85	2	20	8.00	184
total hasta la fecha	37	17	20	6	2	8	588	91.8	17	72	9.07	1243

Anexo 6: Vinculación con la Base

Participación de los cuadros a Consejos de Dirección y Comisiones de cuadro							
		C/D			Comisiones de cuadro		
		2013	2014	Resultado	2013	2014	Resultado
	Enero	15	16	1	4	1	-3
	Febrero	11	17	6	2	4	2
	Marzo	16	7	-11	5	10	5
	Abril	4	11	7	2	2	0
	Mayo	8	5	-3	1	1	0
	Junio	4	11	7	1	2	1
	Julio	5	4	-1	-	-	-
	Agosto	-	-	-	-	-	-
	Septiembre	4	4	0	-	1	1
	Total	67	75	8	16	21	5