

## Consejo de Dirección y Consejo Económico. Su Importancia para la Toma de Decisiones

**Lic. Lidia Hernández Crespo**

Jefa del departamento de Contabilidad y Finanzas de la ENSAP y profesora instructora del Departamento de Economía de la Salud de la ENSAP.

---

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está realizado con el objetivo de ayudar a los directivos del Sistema Nacional de Salud en su quehacer diario como máximos responsables de los resultados de las Instituciones que dirigen.

Se muestran los conceptos, funciones, preparación e importancia de los Consejos de Dirección y Económico en la toma de decisiones del centro.

#### Consejo de Dirección

El Consejo de Dirección es la reunión más importante de la Entidad. Sus funciones están dirigidas a la discusión y aprobación de planes de trabajos, proyectos, nombramientos, proyectos de presupuesto y otras determinantes en el buen desarrollo del proceso técnico económico de la entidad.

El Decreto 257 emitido por el Consejo de Estado, denominado «De los Consejos de dirección de los Órganos de la Administración Central del Estado (OACE)», el cual actualiza y adecua la naturaleza y actuación de estos a las nuevas condiciones existentes dice que el Consejo de Dirección es el «único órgano de dirección colectiva que tiene como función principal asistir al jefe del organismo en su labor de dirigir los asuntos y tareas propias de la entidad a su cargo.»

El Director debe crear mediante resolución el Consejo de Dirección de la empresa y la composición debe ser la siguiente siguiente:

- Presidente del consejo: Director
- Miembros: Todos los vicedirectores de la empresa.
- Secretario
- Invitados permanentes: los secretarios generales de las organizaciones de masa y políticas y el contador principal.

La frecuencia de celebración del Consejo es mensual, pero esto no impide que se realicen por motivos bien fundamentados consejos de dirección extraordinarios.

En dependencia de los temas que serán objeto de discusión en el consejo, se invitarán a funcionarios que estén ligados a los mismos para facilitar el análisis de dichos temas.

En Cuba, la dirección por objetivos, nos da la posibilidad de trazar los lineamientos de trabajo al inicio del año, de esta forma se puede confeccionar el plan temático para el consejo, teniendo en cuenta la fecha de revisión o de cumplimiento de los mismos.

El secretario del consejo de conjunto con el director prepara el orden del día donde el primer punto siempre va a ser el chequeo de los acuerdos de la reunión anterior y otro de los puntos para mantener activo el control de los riesgos que pueden afectar el trabajo, debe ser el análisis del cumplimiento de las medidas del plan de prevención contra el delito y las ilegalidades.

Para no hacer extensa, la celebración del consejo, los temas a discutir deben ser entregados al secretario antes de las 72 horas, para que éste los haga llegar a los miembros, para su lectura y análisis. De esta forma en el consejo se darán opiniones concretas que permitan la toma de decisiones, sin que se pierda la calidad del mismo en lecturas extensas y tediosas.

El director debe ser capaz de lograr la participación de todos los presentes para que de esta forma, los análisis que se realicen tengan la calidad requerida y no se produzca una decisión unilateral sino colectiva, para lograr que esto se cumpla la reunión debe ser bien preparada.

Durante el consejo se tomarán los acuerdos que se estimen necesarios, los cuales deben ser aprobados, con responsables y fechas de cumplimiento para poder darles el seguimiento requerido.

Al concluir el consejo debe confeccionarse el acta del mismo, donde aparecerán los presentes, los ausentes con los motivos de sus ausencias, el % de asistencia de los posibles a asistir, el orden del día, un resumen de los planteamientos y la relación de acuerdos tomados, una copia de esta acta debe ser entregada antes de las 72 horas al organismo superior.

### **Consejo Económico**

El Consejo económico es una herramienta de dirección que tiene como función realizar periódicamente evaluaciones de la actividad financiero-contable, el control interno, la gestión y control de los recursos humanos, planificación, abastecimiento y demás actividades de la vicedirección administrativa y dotar a la dirección de un instrumento administrativo valioso y eficaz.

La composición del consejo económico coincide con la del consejo de dirección, pero en este caso la participación es más amplia, ya que deben participar aquellos dirigentes, funcionarios o trabajadores que por razones de sus funciones o actividades que realizan se requiera de su presencia, o por estar vinculados con la información que será objeto de análisis, en resumen podemos decir que es un consejo de dirección ampliado.

El orden del día debe incluir el chequeo de acuerdos, el análisis y discusión de los subsistemas contables y asuntos varios. El orden del día además debe estar compuesto por el chequeo de acuerdos, el análisis del informe presentado por el área de contabilidad y asuntos generales.

El Consejo Económico según la Instrucción general 232/2001 del Minsap debe celebrarse en la segunda quincena de cada mes.

La preparación del Consejo Económico debe estar basada en el informe elaborado por el área contable, quien además está facultada a dictar las normativas necesarias para ello. El informe debe estar detallado cada subsistema contable, mencionando las deficiencias existentes en el trabajo, como se manifiestan los funcionarios, dirigentes y trabajadores en el cumplimiento de lo establecido para las funciones al mismo y que le están encomendadas.

El Informe debe ser confeccionado en un lenguaje claro y preciso, además deberá ser circulado por los participantes antes de la reunión, para que permita la participación de los presentes, sobre todo los que estén relacionados con los señalamientos, los cuales a su vez explicarán al consejo los motivos de las deficiencias y las medidas que han adoptado para su solución y para evitar se repitan.

Las deficiencias deben ser señaladas de forma directa y nominalizada, pero con espíritu crítico y constructivo de tal forma que constituya un instrumento educativo para los trabajadores.

El desarrollo de la actividad deberá hacerse por temas y con todas las incidencias que ocurrieron en el área económica durante el período que se analice de forma clara

Los temas que deben estar incluidos en el informe son los siguientes:

1.- Efectivo en caja y banco (tesorería).

2.- Inventarios

3.- Activos fijos Tangibles

4.- Nóminas

5. Inversiones Materiales

6.- Finanzas

7.- Cobros y Pagos

8.-Costos y gastos

9.- Contabilidad y estados financieros: deberán analizarse los incumplimientos en la disciplina contable, atrasos o descuadres den submayores y registros, presentación de los estados financieros en la fecha establecida, situación de las cuentas de balance, si hay saldos contarios a su naturaleza, resultados de conciliaciones entre operaciones de la contabilidad patrimonial y presupuestadas ( para las unidades presupuestada).

10.- Atención a los controles externos: deberán analizarse el estado de cumplimiento de los planes de medidas de las auditorias recibidas.

11.- Capacitación

12.- Informática.

El acta debe constar de la relación de los presentes, los ausentes con los motivos, % de asistencia de los posibles a asistir, y un anexo con la relación de los acuerdos tomados y la firma del director y la secretaria.

En consecuencia con lo que hemos visto anteriormente podemos decir que los consejos de dirección y económicos tienen vital importancia en la dirección por objetivos y la dirección colegiada de las instituciones, ya que a través de ellos se obtiene la información administrativa y económica de las mismas, además posibilita el análisis y la toma de decisiones para eliminar las deficiencias, lo que conlleva a obtener buenos resultados.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Consejo de Estado. Decreto 257/2007. «De los consejos de dirección a los órganos de la administración central del estado»( OACE).
2. Ministerio de Salud Pública. Instrucción General 232/2001.
3. Periódico Granma. No 176. 25 de junio de 2008. Cuestión de leyes. Decisiones Colegiadas. Autora: Lourdes Pérez Navarro.