ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD
ORGANIZACION MUNDIAL DE LA SALUD

SERIE
DESARROLLO DE LA REPRESENTACION
OPS/OMS EN CUBA No.21
GESTION ADMINISTRATIVA 1996-1997

Documento de Trabajo
Gestión Administrativa 1996-1997

Ciudad de La Habana, Cuba
Enero, 1997

CONTENIDO

INTRODUCCION

SEGUIMIENTO DE LAS ORIENTACIONES Y PERSPECTIVAS

ASPECTOS PROGRAMATICOS

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA REPRESENTACIÓN

Organigrama, características del personal, la unidad administrativa, distribución de responsabilidades, el Programa de Desarrollo del Personal.

ASPECTOS FINANCIEROS Y CONTABLES

Fondos asignados, ejecución programática, ejecución presupuestaria, cuentas y conciliaciones bancarias, informes contables, estado de obligaciones.

CONTRIBUCIONES DEL GOBIERNO

Pago de cuotas a OPS y OMS, costos operacionales.

AUDITORIA

ASESORIAS, BECAS, CURSOS Y SEMINARIOS

SUMINISTROS E INVENTARIOS

CENTRO DE DOCUMENTACION

SISTEMAS DE COMPUTO

ASPECTOS GENERALES

Sede, comunicaciones, transporte, plan de seguridad

INTRODUCCION

El año 1996 representó un gran desafío para la Representación de OPS/OMS en Cuba. El cambio de Representante, acompañado de la visita de autoridades de la Administración de la Sede y de una Auditoría Interna. La ampliación del alcance territorial de la cooperación técnica, a partir de nuevas concepciones y políticas de trabajo, descentralizado e intersectorial. La contracción hasta cinco del número de proyectos de cooperación regular, elevando la complejidad del control presupuestario. El incremento de proyectos extrapresupuestarios a ejecutarse en zonas rurales, montañosas y alejadas de la capital. La continuidad del Período Especial en el país, a pesar de indicios de recuperación económica, que ha promovido el desarrollo de un incipiente mercado interno.

En este año ha comenzado a desarrollarse la descentralización de la cooperación, acercando al nivel local la posibilidad de ejecutar y multiplicar las posibilidades que hasta ahora ha brindado el trabajo conjunto de OPS/OMS y el Gobierno de Cuba. La creación, en el centro y oriente, de los Puntos Focales de la cooperación, específicamente en las ciudades Santa Clara y Santiago de Cuba, eleva las posibilidades de capacitación del personal de la salud a todos los niveles. En el año 1997 se fortalecerá el trabajo con el Punto Focal del occidente, ubicado en la Ciudad de la Habana. Al mismo tiempo, se ha incrementado notablemente la dedicación de recursos humanos y materiales para la consecución de ese objetivo.

Son estos, entre otros, algunos de los retos que ha enfrentado el accionar técnico-administrativo de la Representación de OPS/OMS en Cuba en el año que termina. La **organización**, la **creatividad**, la capacidad de **análisis**, la **gestión** rápida y eficiente, se conjugaron también en el cotidiano quehacer de nuestra oficina.

Mención aparte merecen la **gestión participativa** y la identificación de **procesos claves** en cada acción de la cooperación técnica. Estos tópicos cobran mayor realce en la estrategia de cooperación para el año 1997 y posteriores períodos. El trabajo colectivo, que se desprende de estos criterios, refleja su positivo efecto en el correcto y fluido accionar de la cooperación, tanto en su aspecto técnico como en la gestión administrativa.

El objetivo del presente documento es informar acerca del desempeño de la Representación de OPS/OMS en Cuba, desde el punto de vista administrativo, durante el año 1996. En tal sentido, tocaremos aspectos como: la estructura y organización, las finanzas y la contabilidad, los suministros e inventarios, los servicios generales, las contribuciones del Gobierno cubano, y los aspectos programáticos, entre otros.

SEGUIMIENTO DE LAS ORIENTACIONES Y PERSPECTIVAS

En el período 1995-1996, la Representación ha mantenido, como enfoques básicos para su funcionamiento, las categorías de análisis, síntesis, organización y creatividad. El grado de desarrollo profesional alcanzado por nuestro personal ha llevado a una efectiva implementación de estos conceptos. La conjugación de los mismos con los principios normativos de la gestión administrativa - autoridad, responsabilidad, disciplina, trabajo de equipo y complementariedad - ha fortalecido la capacidad de respuesta de la unidad de gestión administrativa de la Representación.

La correcta aplicación de las etapas del accionar operativo en la gestión administrativa - planificación, organización, dirección y control - ha conllevado a una respuesta oportuna y eficaz a cada tarea asignada. A estos factores se suma la inversión realizada en equipamiento a fin de contar con un alto nivel tecnológico que apoye la agilidad en las gestiones y permita su constante seguimiento y control.

No obstante, existen varios aspectos en los cuales debemos continuar profundizando en la esfera administrativa de la Representación:

- Mayor y mejor utilización del enfoque de marco lógico en la definición de problemas, el desarrollo y la implementación de proyectos.
- Multiplicar el intercambio y el traslado de conocimientos adquiridos.
- Promover la polémica e intercambio profesionales en todos los niveles y en todo momento, enfatizando la importancia de los resultados esperados.
- Continuar elevando el nivel de análisis de nuestros funcionarios, técnicos y administrativos, así como el nivel profesional en base al Programa de Desarrollo.
- Perfeccionar y modernizar la capacidad tecnológica con que cuenta la Representación, principalmente en las áreas de comunicaciones y cómputo.

El análisis de procesos y coordinación con las autoridades nacionales a partir de nuevos estilos de trabajo dentro del MINSAP, ampliación del espectro intersectorial y la descentralización, son aspectos que han venido ganando espacio en la ejecución de la cooperación técnica de OPS/OMS en este país. Por otra parte, durante este año que culmina, los recortes al presupuesto trajeron un período de adaptación de planes y programas, coincidente con el cambio de Representante.

Partiendo de esos enfoques generales y particulares, las actividades del colectivo se orientaron a la aplicación, desarrollo y respeto de los principios básicos de la administración: uso racional de los recursos, autoridad y correcta aplicación de la delegación de autoridad, responsabilidad y disciplina, unidad de dirección, espíritu de trabajo en equipo, estabilidad del personal, cumplimiento de los planes de trabajo, complementariedad y apoyo mutuo.

Todos estos principios continuarán determinando el ordenamiento y ejecución de las actividades de la Representación en su conjunto y de cada una de las unidades que la

conforman . En el desarrollo de las actividades de cada unidad administrativa, se mantendrá el cumplimiento de las disposiciones, administrativas y técnicas de OPS/OMS, el MINSAP y otras instituciones nacionales. Como marco de referencia debemos adaptarnos a las variaciones asumidas por la Organización en cuanto a su programación, entendiéndose la sustitución, a partir de 1998 del presupuesto anual por programas (APB) por el presupuesto bianual (BPB), así como de los programas de trabajo cuatrimestrales (PTC), por programas semestrales. No obstante, se continuará trabajando por la constante y mayor coherencia con los objetivos perseguidos por las autoridades nacionales.

Existen problemas que la Representación en su conjunto y la administración en algunos casos específicos deben enfrentar en este año 1997. Entre ellos se destaca la impuntualidad y falta de originales en el trabajo de facturación y entrega de cheques a partir de la descentralización en los Puntos Focales y la ejecución de proyectos a nivel local.

La situación de los vehículos, aspecto este que se resume en el alto nivel de utilización, el desgaste y la falta de un equipo para completar la flota de tres conque hemos contado en los últimos años. Asociado a este tema se prevé también un incremento en los precios del combustible hasta de 0.10 centavos de dólar por cada litro.

Otro de los problemas que estamos enfrentando, es la demora en la liberación de mercancías en las aduanas del país, aspecto que sentimos con más intensidad a partir de la ejecución de un Proyecto descentralizado en la provincia Guantánamo.

Se ha venido notando una falta de profesionalismo en el trabajo de algunos de los proveedores en un mercado nacional de pocas opciones, resumido en el no cumplimiento de los plazos de entrega, la calidad de los mantenimientos, la falta de variedad y calidad de los productos y las variaciones en las políticas de impuestos. Estas son algunas de las razones por las cuales aun no se aplica la presentación de tres cotizaciones.

La dirección y coordinación integral del trabajo continuará siendo responsabilidad del **Representante**, mientras que la coordinación y control de la gestión administrativa es responsabilidad del **Oficial Administrativo**. Para lograr la eficiencia y eficacia del trabajo en equipo se han desarrollado y se mantendrán las reuniones de grupos de trabajo y del colectivo en general, las cuales aportan una inmensa cantidad de ideas y métodos de trabajo, que han llevado a la Representación a mantener su capacidad ejemplar de trabajo y respuesta a los retos que cada año trae consigo la cooperación técnica entre OPS/OMS y Cuba.

ASPECTOS PROGRAMATICOS

En el APB 1996 de Cuba se desarrollaron 5 proyectos sustantivos, entre los cuales se distribuye el presupuesto; tres de estos proyectos: **Médico de Familia y Policlínicos**, **Fortalecimiento de Sistemas Municipales de Salud** y **Revitalización de Hospitales** se concentraron en cinco municipios seleccionados. Cada proyecto del APB contó con un coordinador y un secretario ejecutivo, designados por parte del MINSAP, por su capacidad técnica y vinculación con el tema fundamental del proyecto.

Durante el primer trimestre del 96 se concluyó el proceso de ajuste de la matriz de tareas (con marcadas características interprogramáticas), identificadas como necesarias para desarrollar cada una de las prioridades nacionales. Los proyectos además se caracterizaron por la participación de las autoridades municipales en el diseño y aprobación de los mismos. El Ministerio ha asumido el compromiso de replicar y extender los logros de estos proyectos a otros municipios, con la ejecución de los fondos asignados al país en el APB 97.

Los otros dos proyectos: **Fortalecimiento de las Direcciones Nacionales y Provinciales** y **Desarrollo de Políticas y Cooperación Internacional** mantuvieron, por sus propósitos y resultados esperados, una dimensión nacional.

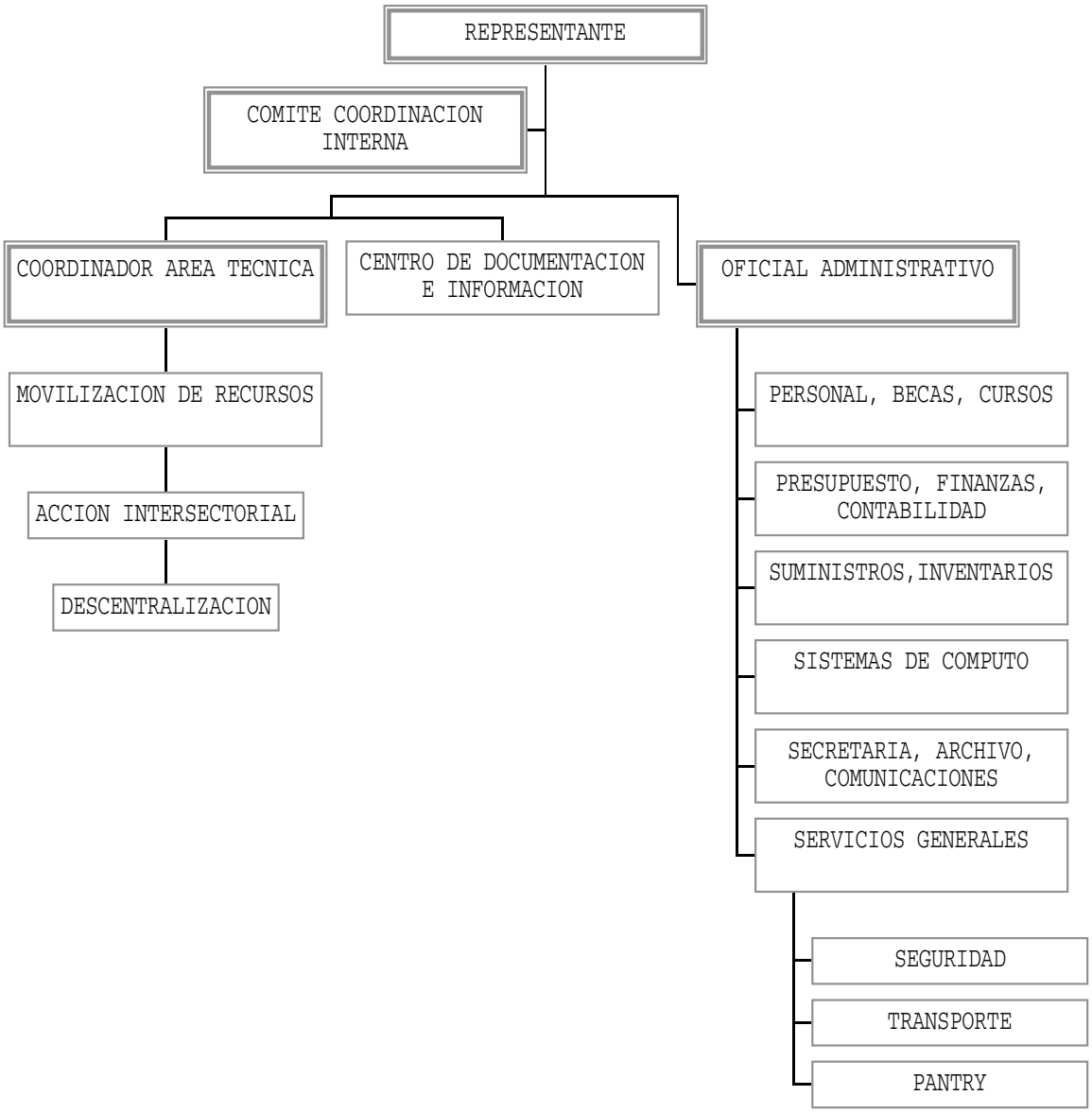
En el APB 97, la estrategia de cooperación técnica presentada por Cuba y desarrollada en base a los antecedentes de ejecución y evaluación de la misma, aplicando los principios de la gestión participativa y basada en la aplicación de procesos claves, tales como: el trabajo permanente de análisis con los grupos nacionales y creación de espacios de concertación; el diálogo permanente con el nivel político del MINSAP; la proyección de distintos escenarios y diferentes respuestas al proceso de análisis; el desarrollo de esfuerzos creativos; privilegiar áreas atractivas y realistas; el intercambio entre instituciones; y la comunicación permanente con Organismos y Agencias de las Naciones Unidas, se han trazado tres líneas fundamentales de trabajo: **movilizar recursos, fortalecer la capacidad de análisis para la toma de decisiones, y elevar el conocimiento de los recursos humanos.**

Partiendo de esta estrategia y siguiendo las direcciones de la descentralización, la incorporación de otros sectores y la amplia participación de todos los factores en todas las etapas de la cooperación, se decidió, de manera conjunta entre el MINSAP y la PWR, que el APB 97 para Cuba contara con cuatro proyectos: **Desarrollo municipal, Movilización de Recursos, Fortalecimiento del Sistema Nacional de Salud, Desarrollo de las políticas y las estrategias del Sector Salud.**

Para conseguir los objetivos trazados para este año, la Representación en Cuba, además de los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta, se apoyará en el efectivo trabajo de los Puntos Focales de la Cooperación establecidos en el occidente, centro y oriente de la Isla, los cuales serán puntas de lanzas para lograr el desarrollo de esas regiones en la diseminación de la información, el adiestramiento de los cuadros, el apoyo a la investigación y a las políticas, planes y normas de la salud pública cubana.

ESTRUCTURA Y ORGANIZACION DE LA REPRESENTACION.

ORGANIGRAMA DE LA REPRESENTACION DE OPS/OMS EN CUBA. 1996



Características generales del personal técnico y administrativo.

Nombre y Apellidos	Cargo	Función	Nivel Escolar	Incorporación
Dr. Patricio Yépez	Profesional Internac.	Representante	Universitario	1996
Dr. Gabriel Montalvo	Profesional Nacional	Consultor	Universitario	1989
Dr. Julio Suárez	Profesional Nacional	Consultor	Universitario	1988
Dr. José Gómez			Universitario	1995
Lic.Enrique Rivero			Universitario	1996
Lic. Justo Cárdenas	Oficial Administrativo	Administración	Universitario	1992
Lic. Susana Madrigal	Asistente Administrat	Person, Becas, Semin	Universitario	1981
Lic. Josefina Ferrer	Asistente Administrat	Presup, Finan, Cont	Universitario	1980
Lic. Isabel Espinosa	Asistente Administrat	Suministros e Invent	Universitario	1981
Ing. Irene Fernández	Ingeniera Sistemas	Sistemas de cómputo	Universitario	1995
Sra. Marelys Sandoval	Auxiliar Administrat	Servicios Generales	Técnico Medio	1990
Sr. Cándido Díaz	Auxiliar Administrat	Trámites viajes	Técnico Medio	1987
Sra. Mihosotis Alayón	Auxiliar Administrat	Presup. Finan. Cont	Técnico Medio	1982
Lic. Daysi del Valle	Coordinadora	Centro Documentac	Universitario	1990
Lic. Caridad López	Asistente	Documentación	Universitario	1993
Lic. Amparo Zequeira	Asistente	Documentación	Universitario	1993
Sra. Liliana Jiménez	Asistente	Edición documentos	Técnico Medio	1984
Sra. María E. Cruz	Secretaria	Representante	Pre-universitario	1990
Sra. Yolanda Vega	Secretaria	Comunic. Archivos	Pre-universitario	1968
Sra. Roxana González	Secretaria	Comunic. Archivos	Pre-universitario	1991
Sr. Rafael Sosa	Conductor	Representante	Secundario	1985
Sr. José E. García	Conductor	Administración	Secundario	1983
Sr. Armando Izquierdo	Conductor	Consultores	Técnico Medio	1990
Sra. Eufrosina Pastrana	Auxiliar Servicios	Pantry, Aseo	Secundario	1989
Sra. Joaquina Rivero	Auxiliar Servicios	Pantry Aseo	Primario	1991
Sr. Mariano López	Custodio	Seguridad Nocturna	Primario	1991
Sr. Enrique Rojas	Custodio	Seguridad Nocturna	Primario	1993
Sr. José Sandoval	Custodio	Seguridad Nocturna	Pre-universitario	1994
Sr. Sergio Vizcaino	Custodio	Seguridad Recepción	Secundario	1993

El grupo, formado por 29 personas, se caracteriza por la dualidad de dependencia legal y salarial. Una parte, asignada por el MINSAP a la Representación, y un número de funcionarios contratados por la oficina y que aún no se encuentran en la plantilla del Ministerio, sin asumir los deberes ni recibir los beneficios de la seguridad social. En la solución de este problema se viene trabajando con la unidad de personal del MINSAP y el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

Con el incremento de la actividad en la movilización de recursos externos, se ha visto ampliada la recepción de donaciones, fundamentalmente de la ONG norteamericana Global Links, así como en el trabajo con nuevos proyectos, como es el caso del Programa de Emergencia Humanitaria del Gobierno de Italia en la Provincia de Guantánamo. En el caso del programa con Guantánamo, ha sido contratado el Lic. Enrique Rivero, encargado de coordinar por la parte de OPS, la ejecución del proyecto. En el caso del trabajo con las donaciones, el MINSAP ha puesto al servicio de la Representación, al Dr. José Gómez, especialista del área de atención hospitalaria, quien además ha sumido los temas referentes al medio ambiente, como es el caso del Análisis Sectorial en Residuos Sólidos y otras

actividades, que hasta el momento venía apoyando el OA. Como resumen, el grupo de trabajadores de la Representación está formado por:

. Un profesional internacional
. Dos profesionales nacionales
. Trece funcionarios en plantilla del MINSAP
. Tres especialistas en documentación como prestación de servicios
. Ocho contratos por la oficina (pagados por el MINSAP según acuerdo)
. Un funcionario del MINSAP prestando servicios en atención a donaciones
. Un contrato de servicios encargado del proyecto Guantánamo

La unidad administrativa.

La organización administrativa está determinada por el conjunto de factores logísticos que hacen posible la realización práctica de los programas específicos de la cooperación técnica. Lleva implícita la existencia de los recursos humanos, materiales y tecnológicos que operativizan las actividades de las representaciones de OPS/OMS. La unidad administrativa debe estar integrada, en el mayor grado posible, al accionar técnico de la Representación, a los procesos de formulación, control y evaluación de los aspectos programáticos.

En el cumplimiento de las responsabilidades financiero-contables; en la ejecución de becas, cursos, talleres y seminarios; en la adquisición y entrega de suministros e inventarios; en las labores de secretaría, comunicaciones y archivo, así como en el apoyo que brinda la unidad de servicios generales, se hace sumamente necesario, que cada dependencia administrativa desarrolle sus actividades en estrecho intercambio con el resto.

La unidad administrativa en 1996 ha transformado su estructura en la necesidad de cierto reajuste en las actividades de varios funcionarios. En el caso de la unidad de personal, que había sido reforzada con el trabajo de una secretaria, la misma ha pasado a desempeñar las actividades de Auxiliar para Servicios Generales, tareas que hasta el momento las había atendido el OA. Por otra parte, a partir de cambios en la ubicación de la oficina del PWR, su secretaria ha dejado de atender la recepción, la cual ha sido cubierta por el custodio diurno.

Distribución de responsabilidades.

De acuerdo al organigrama de la Representación, el área administrativa está constituida por seis unidades que cumplen las funciones que se detallan a continuación:

Unidad de personal, becas, cursos y seminarios.

La unidad de personal está integrada por dos funcionarios - una responsable y un gestor de trámites - que tienen a su cargo el trabajo con consultores nacionales e internacionales, trámites de becarios nacionales y extranjeros, así como participantes en cursos y eventos locales y en el exterior. Ellos reciben, en el caso de la atención de asesores cubanos

contratados, y la realización de eventos internacionales, el apoyo de una de las funcionarias

de la unidad de finanzas y presupuesto. En el trabajo con el personal de la oficina, el OA apoya a esta unidad en el desarrollo de los contactos con entidades, controles y documentación al respecto. De manera más detallada las funciones principales de esta unidad son las siguientes:

- Mantener actualizada la documentación del personal que labora en la Representación: listado y características, vacaciones, descripciones de puesto, libros de asistencia, reportes de ausencia, entre otros.
- Iniciar, procesar y ejecutar todos los trámites administrativos de las solicitudes de asesores cubanos.
- Recibir y revisar las solicitudes de asesores regionales y con cargo a fondos del país velando por que contengan toda la información requerida.
- Generar y enviar oportunamente a la unidad de presupuesto los documentos fuentes para la apertura de la obligación respectiva.
- Enviar a la Sede los PAHO-562 y WHO-186 preparados para los asesores técnicos que serán contratados a través de esta instancia y directamente a los países a través de los PWRs.
- Efectuar los trámites administrativos de las visitas de asesores y consultores regionales.
- Informar a las autoridades nacionales de la llegada de funcionarios internacionales, de acuerdo al programa de trabajo.
- Generar la correspondencia nacional e internacional del área de personal.
- Introducir en el sistema de cómputo las características de los cursos locales y eventos según título, participantes, costos, proyecto, técnico que coordina y fecha de realización.
- Coordinar con la unidad de adquisición de suministros la compra de los insumos requeridos.
- Tramitar las salidas de becarios cubanos a los países correspondientes.
- Gestionar las visas y reservar el hotel para becarios extranjeros, consultores permanentes, consultores de corto plazo y participantes OPS/OMS.
- Tramitar la salida de profesionales cubanos tanto de consultores de corto plazo como de participantes a los diferentes eventos que viajen a través de la oficina.
- Realizar gestiones administrativas en las embajadas acreditadas en Cuba y en las compañías aéreas para la movilización de consultores y becarios.
- Llevar listado actualizado de las tarifas de hoteles existentes en la Habana y las de medios de transporte.
- Introducir en el sistema de cómputo los mecanismos operativos y datos generales del sistema de personal.

Unidad de cómputo.

A partir de los avances en tecnología de cómputo que se han introducido en la Representación, así como la necesaria utilización de las facilidades que brindan los distintos sistemas instalados, la coordinación administrativa y gerencial no puede estar ajena al control y orientación de las actividades de esta área. Una funcionaria, ingeniera en sistemas, se encarga de la atención de los asuntos referentes al diseño, montaje y mantenimiento de sistemas de información y la red local de la Representación. Entre los aspectos más importantes de su trabajo encontramos:

- Estudio, diseño de sistemas y desarrollo de programas que permitan la gestión automatizada de la información en todas las áreas de la Representación.
- Diseño de sistemas y desarrollo de aplicaciones para la gestión automatizada de los programas de trabajo de la cooperación científico-técnica.
- Estudio de las necesidades de computadoras y otros equipos en cada área, realizando un análisis detallado de los costos por cada variante.
- Trabajar por desarrollar una cultura informática a través de un sistema de programas de adiestramiento para el personal técnico y administrativo en los sistemas computarizados que se vayan desarrollando.
- Instalación y mantenimiento de los sistemas relacionados con las comunicaciones a través del correo electrónico (E-Mail), BITNET e INTERNET, y con la Oficina Central a través del cc:MAIL.

Unidad de presupuesto, finanzas y contabilidad.

Conscientes de la necesidad de velar por la efectiva utilización de los recursos de la Organización, se han tomado medidas de control sobre la ejecución presupuestaria, llevando un gran peso la actividad supervisora del OA. Constantemente, y con la utilización del programa OMIS, el administrador chequea los pagos efectuados, la movilidad de las obligaciones, así como la liquidación de las obligaciones con saldos pequeños. Además, toda solicitud de obligación, debe llevar la firma del AO antes de ser aprobada por alguno de los responsables de obligar fondos.

La unidad está integrada por dos funcionarias que tienen a su cargo:

- Preparar los informes financiero-contables mensuales, cuatrimestrales y anuales para la preparación del presupuesto por programa anual; los programas cuatrimestrales e informes respectivos (BPB-APB y PTC).
- Elaborar información computarizada para el análisis periódico de la ejecución presupuestaria y toma de decisiones.
- Preparar los cálculos de costo por actividad según los estimados de presupuesto y responsabilizarse con la aplicación de las normas y procedimientos de control presupuestario, contable y financiero establecidos por la OPS.

- Coordinar con la unidad de cómputo y la unidad de coordinación de la

cooperación científico-técnica, la aplicación de los procedimientos administrativos generales establecidos por la OPS/OMS en el campo financiero-contable para las transferencias de partidas, la supresión de actividades o proyectos y la asignación de partidas y obligaciones para el pago de las inversiones acordadas en el APB y PTC.

- Preparar reportes financieros mensuales, conciliaciones bancarias y otros documentos de respaldo financiero establecidos en el manual de operaciones de la OPS/OMS.
- Preparar mensualmente las conciliaciones de gastos registrados por la Representación con la Oficina Central y el MINSAP.

Unidad de suministros e inventarios.

A partir del incremento en el ámbito nacional del número de empresas proveedoras de casi la totalidad de los suministros necesarios para el funcionamiento de la Representación, las tareas de la funcionaria encargada de esta área tienden a hacerse más complejas. El desarrollo del mercado cubano, aun incipiente, demuestra gran cantidad de faltas, que se han venido enfrentando en este año. Entre estas podemos señalar la falta de seriedad en las entregas de productos; las variaciones en precios, modelos y hasta políticas de venta e impuestos; la falta de seguridad en la transportación; la mala calidad de la facturación y modelajes; etc.

No obstante a esto, hemos venido realizando un esfuerzo porque se presente a la administración, para su aprobación, la selección de cada artículo y proveedor adecuados, basada en una evaluación de precios, plazos de entrega, seguridad en la transportación, garantías y servicios de mantenimiento.

Aún es bastante reducida la cantidad de empresas suministradoras de un mismo tipo de artículo y en varios casos, la calidad de algunas de estas no es la más recomendable. Por esta razón, en la mayoría de los casos, no podemos trabajar con las cotizaciones requeridas, manteniendo suministradores estables, seguros y de calidad en sus productos. Este es el caso de CANON, en artículos de oficina; TECUN, en lo referente a cómputo; y CUBALSE en piezas de mantenimiento general y automóviles. No obstante, se han venido realizando pruebas con algunas nuevas firmas que han abierto sus puertas al mercado nacional (Audiovideos Cuba, Biconsa, Fercimex, etc).

La unidad la integra una funcionaria que tiene a su cargo las siguientes tareas:

- Efectuar la recolección de cotizaciones tanto en el mercado local como en el exterior para la adquisición de suministros para los proyectos de cooperación.
- Tramitar las compras locales y en el exterior programadas en los diferentes proyectos, subvenciones y eventos registrados en el APB y PTC, así como las adquisiciones a través de la sede con fondos reembolsables.

- Registrar las facturas y tramitarlas con la unidad de presupuesto, finanzas y contabilidad para el pago respectivo.

- Efectuar los trámites de reclamaciones por faltantes y/o pérdidas, material en malas condiciones o que no corresponda a la orden de compra.
- Llevar el registro de control, seguimiento y archivo de la documentación que ampara la compra.
- Registrar y controlar los contratos de servicios técnicos.
- Mantener, en el sistema computarizado, el control del inventario de la Representación.
- Llevar el control de las subvenciones recibidas.

Unidad de secretaría, comunicación y archivo.

La administración continúa los esfuerzos por controlar los gastos en comunicaciones y reproducción de documentos. Los costos de estos servicios continúan siendo elevados y van en detrimento del limitado presupuesto operativo con que cuenta la Representación. En el control por el ahorro, el OA se apoya en las secretarias, las especialistas del Centro de Documentación y el trabajo de edición. Cada servicio de comunicaciones a través de la línea internacional, debe llevar la aprobación del Representante, o en su defecto, del OA. La administración cuenta con una fotocopiadora al servicio de sus funcionarios, que es controlada por las secretarias. Cada uno posee una tarjeta controladora que es chequeada mensualmente y en base a los datos compilados se edita un control que es analizado por el OA y circulado a todo el personal.

La unidad está integrada por tres funcionarios que tienen a su cargo:

- Recepción, clasificación y registro de la correspondencia que ingresa y se envía.
- Preparar las comunicaciones de la Representación, informes especiales, cuatrimestrales y anuales.
- Archivo de la correspondencia de acuerdo al sistema clasificatorio de la OPS/OMS.
- Actualización de los directorios de la OPS/OMS, Gobierno de Cuba, Naciones Unidas, MINSAP y otras instituciones.
- Coordinación de entrevistas.
- Introducir al sistema y red de cómputo los procesos de control de correspondencia y archivo.
- Controlar el servicio de fotocopias en el equipo dedicado a las gestiones administrativas.

Unidad de servicios generales.

En el caso de las contrataciones de servicios generales, cada país presenta una política legal diferente, por lo que se debe manejar cierto grado de flexibilidad en el manejo de este tipo de contrato. En nuestro caso se hace difícil la selección. La poca variedad de empresas capaces de brindar un servicio estable, oportuno, de calidad y con precios razonables, reduce la posibilidad de obtener una selección adecuada. En este caso se ha decidido la contratación de particulares.

Con el incremento de la descentralización de la cooperación hacia el interior del país, la explotación de los vehículos tiende a ser muy elevada. Por tal motivo, se hace indispensable mantener un estricto control, que permita racionalizar el uso de los mismos, facilitando un mantenimiento racional y adecuado. Es responsabilidad total de cada conductor el uso racional del equipo. El AO supervisará el movimiento, quedando el control de parte de la Auxiliar para Servicios Generales. Se ha nombrado responsable del control técnico y los mantenimientos al chofer del Representante.

Por otra parte, con la entrada de 1997, los precios del combustible subirán en diez (00.10) centavos de dólar por cada litro. Tomando en cuenta además, la gran movilidad que se deriva de la atención a los proyectos descentralizados a nivel local, se ha tomado la decisión de mantener un control más estricto sobre el gasto de combustible. Servicios Generales presentará un informe semanal del gasto al OA, encargado de informar al área técnica sobre las tendencias de consumo.

La unidad la integran diez funcionarios, divididos en tres grupos de trabajo, y que tienen a su cargo los servicios de transporte, aseo, pantry y seguridad del edificio. Estos grupos cuentan con una responsable, la auxiliar para Servicios Generales, quien coordina el buen funcionamiento de los mismos.

Transporte:

- Transporte diario del personal.
- Recoger y distribuir correspondencia en el MINSAP y en otras dependencias.
- Realizar, en coordinación con la unidad de suministros e inventarios, compras menores y atender las solicitudes de recolección de cotizaciones requeridas.
- Viajar al interior del país en apoyo a actividades de cooperación técnica.
- Transporte de consultores y delegaciones desde y hacia el aeropuerto.
- Retirar guías aéreas y embarques en aeropuertos y puertos consignados a la Representación o a sus funcionarios.
- Mantenerse informado acerca del procedimiento de los trámites aduanales y reportarlo al encargado de la unidad de suministros y equipos para su chequeo, distribución y acuse de recibo.
- Cuidar del aseo y reparaciones menores del vehículo asignado.
- Reportar cualquier falla del carro para su arreglo.

Cafetería y aseo

- Efectuar las tareas relativas al resguardo, limpieza y mantenimiento de las instalaciones y bienes de la oficina de la Representación reportando al responsable de servicios generales para su arreglo y reposición oportuna.
- Solicitar materiales de limpieza y de cafetería con la debida anticipación de acuerdo con el requerimiento mínimo establecido.
- Colaborar con el responsable de los inventarios a verificar anualmente y cada vez que se requiera el chequeo y ubicación física de los bienes de la organización inventariados.

Seguridad del edificio

- Atención a la Recepción de visitas en el lobby del edificio.
- Velar por la protección del local y las áreas externas del edificio, así como de los muebles e inmuebles de la Representación.
- Mantener actualizado el libro de incidencias.
- Dar parte diario del control diurno, nocturno y de los días feriados.
- Mantener contacto permanente con los vigilantes y policías de la zona, informando cualquier anomalía que se detecte en los interiores y exteriores de la Representación.

PROGRAMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL

El personal de la Representación mantiene un alto nivel profesional y técnico, tanto en las áreas técnicas como en la administración. Al esfuerzo individual y el interés mostrado por los funcionarios en su superación técnica, se unen la experiencia acumulada a partir de la permanencia y dedicación, así como la preparación general y conocimiento global de todas las tareas administrativas por parte de un grupo de funcionarios. Esto nos permite contar, al mismo tiempo, con una especialización óptima y una amplia posibilidad de cobertura interna de diferentes funciones.

En este año 1996, hemos recibido opiniones muy favorable acerca del funcionamiento de nuestra oficina y en especial de la preparación, disposición y calidad del trabajo de nuestros funcionarios y empleados. Se destacan en este sentido, las valoraciones del Dr. Harry Fry, quien visitara esta PWR en ocasión del cambio de Representante, así como del Dr. Pedro Blanco, quien realizara una auditoría a nuestra oficina en el mes de abril del año en curso.

Esta consolidación profesional ha respondido al **Programa de Desarrollo de Personal**. en casi toda su extensión, a partir de nuestros propios fondos. Este programa es parte fundamental de la cooperación científico-técnica de OPS/OMS en Cuba y su perfeccionamiento dependerá de la continuidad que podamos lograr en 1997, contando para ello con la afectación de **usd 7 500** de nuestro **APB 97** y solicitando el apoyo de **usd 4 600** por parte de **APL.**

Actividad	Lugar	Participan	Fecha	Costo
Adiestramiento en el área de Personal	OC, APL	Lic. Susana Madrigal	May/97	CUB 1 300 APL 1 300
Adiestramiento en el área de Suministros	OC, ACG	Lic. Isabel Espinosa	May/97	CUB 1 300 APL 1 300
Adiestramiento en información bibliográfica y DECs	BIREME	Lic. Caridad López Lic. Amparo Zequeira	Abr/97	CUB 2 000 APL 2 000
Adiestramiento en publicaciones electrónicas	INFOMED	Sra. Liliana Jiménez	Ene/97	CUB 100
Adiestramiento en sistema OMIS	PWR/Cuba	Lic. V. Egusquiza/PER Personal PWR/CUB	Feb/97	CUB 2 000
Adiestramiento en uso de servicios de Internet	PWR/Cuba	Ing. P. Urra/INFOMED Personal PWR/CUB	Ene/97	CUB 250
Adiestramiento en programas en ambiente de Windows95	PWR/Cuba	Especialista Personal PWR/CUB	Ene/97	CUB 250
Curso idioma ingles	Cuba	Sra. Marelys Sandoval	Ene/Abr	CUB 300

ASPECTOS FINANCIEROS Y CONTABLES

Ejecución Presupuestaria.

	REGULARES		EXTRA PRESUPUESTARIOS
Número partidas	14		9
Monto asignado	996 814.00		811 466.00
Monto obligado	996 767.28		714 116.33
Saldo	46.72		97 349.67
% Ejecución	99.99		88.00

1/ De lo indicado en el cuadro, se desprenden los siguientes montos correspondientes al CPS-010-P2: Asignado: 93 300 ; Obligado: 93 291 ; Pagado: US$ 93 287.88 ; y % Ejecutado 99.99

2/ Por lo que se refiere al CPS/010/PG, Asignado: 7 550 ; Obligado: 7 550 ; Pagado: US$ 7 550 ; y % Ejecutado 100 .

Ejecución programática APB-96.

Tipo de Fondos (Elementos no Puestos)	Programados US$	Ejecución %
REGULARES	996 814.00	99,99
EXTRAPRESUPUESTARIOS	809 981.00	88,00

Cuentas y Conciliaciones Bancarias

El panel de firmas autorizadas al momento está integrado por: Dr.Patricio Yépez, Representante; Dr.Gabriel Montalvo, Consultor Nacional (sustituye en ausencia al PWR); Dr.Julio Suárez, Consultor Nacional; Lic. Justo Cárdenas, Oficial Administrativo; y Lic. Susana Madrigal, Responsable de Personal (sustituye en ausencia al OA).

Debido a la gran movilidad de los técnicos hacia el interior del país y el exterior, se ha tomado la decisión de que el panel de firmas se mantenga con cinco autorizaciones. En todo momento, la primera de las firmas en cheques corresponde al OA, firmando luego uno de los responsables del área técnica, preferiblemente el PWR. Solamente el Representante y los Consultores tienen la autoridad para firmar los documentos fuentes de obligaciones, así como los vouchers de los cheques emitidos.

Cuenta en Moneda Nacional en el Banco Metropolitano, antigua sucursal del Banco Nacional de Cuba, ahora independiente. La cuenta responde al No. 40907310703009

El último cheque girado en esta fue el No. 000025, de fecha 19.12.96, por la suma de $ 158.24 pesos cubanos, y comprobante de pago No. 000272. El saldo en cuenta corriente al 31.12.96, arroja la suma de $ 100 101.94 pesos cubanos.

Esta cuenta, que se ha mantenido sin movimientos de grandes sumas debido a las razones impuestas por el mercado cubano, en cuanto al bajo poder de adquisición de la moneda nacional comparado con el dólar norteamericano. No obstante, a partir del pago, próximamente, de una subvención al MINSAP, producto de las afectaciones sufridas por el huracán Lili, la cuenta debe bajar en $ 80 000 pesos.

Cuenta en USD en el Banco Metropolitano responde al No. 01907310703007

El último cheque girado en esta fue el No. 001070, de fecha 19.12.96, por la suma de $ 4 000.00 USD y comprobante de Pago No. 510199. Sobre un saldo en banco de 325 947.57 tenemos un total de 65 cheques en tránsito, por la cantidad de 92 973.79, arrojando un saldo real ajustado de 232 973.78 . Existe diferencia con saldo del IMPREST de $ 5.00, debido a un cargo bancario a ser ajustado en enero de 1997.

La Representación efectúa periódicamente las conciliaciones bancarias de las dos cuentas, informando de manera estable y oportuna a las unidades responsables en la Sede, a través

de los informes financieros mensuales (Imprest), remitidos quincenalmente.

La PWR Cuba aun no ejecuta fondos a través de caja chica, debido a que las condiciones del mercado cubano y las necesidades de la oficina no lo exigen.

Estado de Obligaciones. El estado de obligaciones locales efectuadas al 20.12.96, muestra un monto total obligado de 1 710 883.61, habiéndose pagado la cantidad de 1 534 835.79, quedando un saldo de 176 047.82 pendiente de desembolso. El monto pagado de las obligaciones no locales ingresadas al OMIS, contabilizó 342 607, al 20.12.96, para una ejecución de 98 %.

CONTRIBUCIONES DEL GOBIERNO

Pago de cuotas a OPS y OMS

El estado de las contribuciones del Gobierno cubano, correspondiente a las cuotas de OPS y OMS, según mandatos de los Cuerpos Directivos, refleja en la actualidad deudas de 2 565 317 USD a la OPS y 1 264 468 USD a la OMS.

CONCEPTO	1991	1992/93	1994/95	1996	TOTAL
Cuota a la OMS.		314 013	369 630	211 195	1 264 468
Pagos Recibidos					
Deuda					1 264 468

CONCEPTO	1990/91	1992/93	1994/95	1996	TOTAL
Cuota a la OPS.	713 742	1 115 760	1 115 760	572 896	3 518 158
Pagos Recibidos			352 841	600 000	952 841
Deuda	713 742	1 829 502	2 592 421		2 565 317

A principios del año 1996, las autoridades cubanas en salud y la Dirección de OPS, analizaron las posibilidades de pago de Cuba, llegando a un acuerdo sobre el sistema de cuotas, que traerá consigo, que Cuba cubra sus deudas en el año 2004. El monto acordado para 1996 (600 000 USD) fue cumplido por el MINSAP. Para 1997, el monto a pagar asciende a 650 000 USD, lo que cubre la cuota del año y parte de las deudas.

En base a la responsabilidad asumida por el Gobierno cubano de responder por los costos de los servicios de electricidad, renta, comunicaciones y agua, así como los salarios del

personal asignado a la Representación, se han podido dedicar los fondos del proyecto de apoyo a la gestión (CPS), que cuenta en nuestro caso con 38 000.00 USD para gastos operativos (GOE), a cubrir las necesidades más apremiantes: combustible, mantenimientos, materiales y suministros para funcionamiento de oficina y reproducción de documentos. Consideramos, que gracias, en gran parte, a la colaboración del Gobierno, la PWR/Cuba se puede catalogar como una de las que en menor cuantía afectan las finanzas de la Organización. Nos atreveríamos a decir, además, que si midiéramos los costos y beneficios del funcionamiento de la PWR/Cuba, esta se podría catalogar como una Representación rentable.

Aportes del Gobierno a la Representación.

CONCEPTOS	MONTO ANUAL
1. Salarios de Profesionales Nacionales, personal de plantilla del MINSAP, personal en prestación de servicios y personal contratado por la PWR.	80 000.00
2. Pago de las pólizas de seguros de los autos de la PWR.	2 000.00
3. Comunicaciones nacionales e internacionales vía teléfono, fax, cc.mail y telex	43 000.00
5. Arrendamiento de la casa, comodato por 50 años, 1991-2041.	36 000.00
6. Electricidad	9 600.00
7. Agua	500.00
TOTAL	170 000.00

NOTA: Los montos presentados en los casos de electricidad y agua son en base a promedios mensuales. En las comunicaciones, durante este año, solo la utilización del teléfono con salida internacional representó, hasta el mes de noviembre, unos 40 000 USD. El arrendamiento, se ha tomado un estimado de costo comparativo, unos 3 000.00 USD mensuales, pagados por empresas con inmuebles similares.

Actualmente nos encontramos en la búsqueda de la más factible y rentable vía de acceso al Internet. A partir de estudios comparativos, observamos varias opciones, recibiendo también la propuesta del MINSAP para que utilicemos los servicios que ellos comenzarán a

explotar próximamente. Esta opción sería la más rentable en caso de que se pudiera accesar a todos los servicios de Internet.

AUDITORIA

A finales del mes de abril de 1996 fue realizada una auditoría a nuestra Representación. El Sr. Pedro Blanco, IAO/Washington, fue el encargado de ejecutarla. Se realizó una revisión, que abarcó todas las áreas técnico-administrativas. En el Reporte de Auditoría de junio de 1996, recibimos una evaluación satisfactoria, así como señalamientos y comentarios muy objetivos y puntuales. La aplicación de las recomendaciones realizadas se ha llevado a cabo en su totalidad.

En la preparación de la oficina para recibir esa auditoría influyeron dos aspectos muy positivos. En primer lugar, la autorevisión, control y organización efectuada por nuestro personal con el fin de enfrentar el cambio de Representante. En segundo lugar, la visita del Dr. Harry Fry, representando a la Administración de la Oficina Central, quien en el marco de la transferencia de la Representación, realizó una revisión exhaustiva de la documentación y los procesos administrativos y gerenciales.

Por otra parte, debemos señalar en este capítulo, aunque no con la intención de tomar esas actividades como auditorías, las visitas efectuadas a la provincia de Guantánamo, receptora de fondos de ayuda de emergencia del Gobierno italiano, del Oficial Administrativo de la Representación y de la Responsable de la unidad de presupuesto, finanzas y contabilidad de la misma, quienes asesoraron a los funcionarios encargados de ejecutar el Proyecto de Emergencia de Ayuda Humanitaria en aquella provincia. Estas visitas han sido calificadas de muy oportunas y provechosas por parte de las autoridades locales de salud y gobierno.

También fueron realizadas visitas de esa índole, por parte del OA, a los Puntos Focales de la cooperación de OPS/OMS-Cuba en las zonas Centro y Oriente de la Isla.

SUMINISTROS E INVENTARIOS

Compras: Durante 1996 se emitieron 228 órdenes de compras locales con un costo de $ 642 160 USD y 4 compras en el exterior, con un costo de $ 14 190 USD. **Compras Reembolsables:** En el año 1996 se efectuaron compras reembolsables por un total de $ 96 450 USD por adquisiciones de vacunas.

Rendiciones de Cuenta. La PWR-Cuba no efectúa adelantos al MINSAP para la realización de cursos y seminarios. La oficina asume la ejecución de los montos asignados para suministros, gastos operativos, viáticos, etc. La razón es sustentada por el sistema de descuentos y mayores facilidades de adquisición de insumos y servicios por parte de la Representación en comparación con el MINSAP.

Inventarios. A partir del mes de enero de 1996 se ha implementado el módulo de

inventario del FFMS. A partir de la adquisición de nuevos equipos de cómputo, comunicaciones y transporte, así como del surgimiento de los Puntos Focales en el occidente, centro y oriente de la isla, el movimiento de inventarios ha sido fuerte en este año. No obstante, se ha mantenido actualizado a través del sistema automatizado. Referente a los Puntos Focales, por decisión compartida de la Representación y las autoridades nacionales, y partiendo de condiciones especiales, se mantiene como inventario de esta oficina todo el equipo y material no gastable que sea adquirido y destinado para los locales de dichos puntos.

Durante 1996 se registraron 12 Contratos de Servicios, para un total de $ 48 400 USD.

PERSONAL, BECAS, CURSOS Y SEMINARIOS

Durante 1996 visitaron nuestro país un total de 14 asesores extranjeros pagados con fondos del país, por un monto de 25 480 USD. Se realizaron 60 asesorías en el país con fondos regionales que sumaron 234 021 USD. Los funcionarios cubanos realizaron 83 asesorías en el exterior con un costo de 218 975 USD.

En igual período viajaron al exterior 5 becarios cubanos. El costo total de esa movilización fue de 30 400 USD. En Cuba se encuentran 15 becarios extranjeros.

Durante 1996 se desarrollaron 128 cursos y seminarios locales por un total de 318 221 USD . Viajaron además 102 participantes al exterior, por un costo de 173 198 USD.

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

El Centro de Documentación brinda servicios de apoyo tanto a los funcionarios de la Representación como a profesionales del sector salud. En el primer semestre del año se atendieron 1 629 usuarios para, un promedio mensual de 271. Comparando con el año1995, esta cifra se incrementó en un 14%. En solo seis meses se revisaron 4 216 publicaciones contra 4 580 en todo el año 1995. Se procesaron e introdujeron en la base de datos OPS_CU, 417 documentos monográficos, cifra casi similar a todo el año 1995. Se abrió a los usuarios la posibilidad de acceso al CD-ROOM LILACS, que permitió ampliar la búsqueda a 9 bases de datos adicionales. En el área de edición de documentos, se colabora con el Boletín del Sistema de las Naciones Unidas y se editó el primer boletín de la Representación OPS/OMS en Cuba.

En el aspecto de capacitación, una de las especialistas venció un curso de entrenamiento en correo electrónico y comunicación social. Por su parte, la Coordinadora del Centro venció un curso de Gerencia de información.

Para el año 1997 se proyecta crear la base de datos sobre desastres, así como otra sobre información factográfica, ofrecer información, a través de la red nacional INFOMED, hasta el nivel municipal, realizar las primeras publicaciones electrónicas y participar, junto al

Centro nacional de Información, en la creación y ejecución de un programa de capacitación de usuarios potenciales de la información científico-técnica.

SISTEMAS DE COMPUTO

Esta Unidad presta apoyo al desarrollo de los programas técnicos y administrativos, proporcionando además capacitación, asesoría, mantenimiento y desarrollo de programas en el área de cómputo.

La red de cómputo de la oficina es una Novell Netware 3.12, instalada en agosto de 1995, con licencia para 50 estaciones de trabajo. El server de la red es una computadora Aceraltos 700/I, 486 a 60 MHZ, 2HD de 500 MB cada uno y 16 MB de memoria RAM. La red está formada por 16 estaciones de trabajo. Catorce de ellas son computadoras DX5 a 133 MHZ y dos DX4 a 100 MHZ. Tres de estas estaciones cuentan con sistema multimedia instalado. En el área de comunicaciones existe un modem, que permite el uso de la comunicación electrónica.

Contamos con 7 impresoras de matriz y tres impresoras laser, instaladas de forma remota, por lo que pueden dar servicio a varias estaciones. En la unidad de presupuesto, finanzas y contabilidad existen dos impresoras Epson para uso exclusivo de la misma.

En 10 estaciones se encuentra instalado el sistema Windows 95, manteniendo el MS-DOS en el resto para evitar problemas de compatibilidad con el sistema OMIS. Las estaciones con Windows 95 tienen instalado además el Windows Plus, para futura conexión con Internet. En todas las estaciones se encuentra instalado el Microsoft Office en sus diferentes versiones y todas tienen acceso al correo electrónico.

De acuerdo a las necesidades presentadas, se han instalado en la Representación distintos sistemas, cuyas bases de datos permiten el manejo y control de las siguinetes actividades: almacén, becas, cursos, seminarios, correspondencia, agenda del Representante, directorio telefónico, y solicitudes de las compras locales.

Todas las máquinas están protegidas contra virus a partir del Norton Antivirus, actualizado periódicamente por la Oficina Central.

Para 1997, la unidad de cómputo se ha propuesto, como objetivos básicos, establecer la conexión con Internet, automatizar el control de información de los trámites de viajes, completar la automatización de las necesidades del área de suministros e inventarios, control de combustible, reprogramar todos los sistemas en Foxpro-Visual., así como continuar apoyando, en la medida de nuestras posibilidades, a las instituciones que nos lo soliciten.

ASPECTOS GENERALES

Sede: La edificación cuenta con 698 m^2 de construcción. Consta de 12 oficinas para aproximadamente 23 personas, además de 1 sala de reuniones, 1 almacén, comedor, estacionamiento con capacidad para 8 vehículos.

Plan de Seguridad

Existe un Plan de Seguridad interno de la PWR para sus instalaciones en caso de incendio, equipos extintores y entrenados los custodios y los conductores. Se implementará con la extensión del edificio en una nueva oficina, una salida de evacuación del personal de los pisos superiores. Además, se coordina con Agencias Nacionales, de Naciones Unidas y otras instituciones especializadas, a fin de revisar y eliminar los posibles riesgos.

Seguros: Anualmente, la PWR-Cuba renueva la cobertura para seguros contra los siguientes riesgos: edificio, es responsabilidad de las autoridades nacionales; automóviles, responsabilidad civil; equipos electrónicos, según período de garantías.

Transporte. La flota permanente de la PWR-Cuba, que había mejorado en este año con el cambio, a fines de 1995 de un microbús que tenía más de 300 000 kms recorridos, ha tenido que prever para este año el cambio de un automóvil con más de 130 000 kms, así como, de un tercer vehículo el cual tiene recorridos mas de 500 000 kms. De esta manera contaremos con una mayor eficiencia en la flota de transporte, estimando además, una disminución en los gastos por concepto de mantenimientos y reparaciones, así como en el consumo de combustible, al pasar todas las unidades al sistema diesel, mucho más económico. Un litro de gasolina costará en 1997, 1.00 USD frente a 0.45 USD por litro de diesel.

Comunicaciones. La central telefónica. Consta de 2 líneas (32-3406 y 32-3666) con 17 extensiones. Se han incrementado 3 extensiones en el curso de este y se adquirió una nueva central con fondos recibidos como apoyo de la Dirección de OPS. Además poseemos una línea con comunicación internacional directa (33-3375) la cual es utilizada como teléfono, fax y cc.mail. Los costos de utilización de las tres líneas son cubiertos por el Gobierno cubano. Hasta el mes de octubre la suma total ascendía a $ 36 101.30 pesos cubanos, por lo que calculamos, tomando el promedio mensual de $ 3 600.00 pesos, que el costo anual en 1996 se aproximará a $ 43 300.00 pesos.

Equipo de Radiocomunicaciones. Contamos con un sistema de Radiocomunicaciones por walkie-talkies instalado en cada uno de los vehículos. Con fondos recibidos de la Dirección, hemos procedido a modernizar este sistema a fin de agilizar los trámites y cooperar con el ahorro de combustible.

Faximil y e.mail. Para estos servicios es utilizada la línea con acceso internacional y discado directo (33-3375). En este año Cuba se ha conectado a la red INTERNET, brindando a los usuarios el acceso pleno a sus servicios. Hemos recibido la propuesta del administrador de la red cubana INFOMED, adscrita al MINSAP, de utilizar la conexión de INFOMED a INTERNET, la cual ya está contratada y pagada, y que nos daría acceso pleno

a los servicios. Para ello, solo tendríamos que adquirir un modem y arrendar una nueva línea nacional, cuyos costos serían cubiertos por esta Representación, y que nos serviría para estar conectados constantemente, con todas las ventajas que esto representa.

Courier. Son utilizados los servicios de DHL en la recepción y envío semanal del Pouch a las Sedes. Para los servicios hacia otras representaciones utilizamos los servicios de la agencia cubana CUBAPOST la cual ofrece precios hasta tres veces menores. Los envíos son efectuados además con la ayuda de funcionarios de OPS/OMS que nos visitan, lo cual reduce los gastos por este concepto.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. **Objetivos, Propósitos y Directríces para Incrementar la Salud de la Población Cubana:** 1992-2000, Febrero, 1992.

2. **Márquez, M.; Suárez, J.; Montalvo, G.** Unidad de Cooperación Científico-Técnica. Representación OPS/OMS en Cuba. Serie Desarrollo de la Representación No.8, 1992.

3. **Márquez, M.; Cárdenas, J**. Documentos de Trabajo: Gestión Administrativa 1993-1994 y 1995-1996. Serie Desarrollo de la Representación..

4. **Yépez, P.;** Presentación de Estrategia de Coop. OPS/OMS con Cuba para 1997