

**ARTICULO ORIGINAL**

**Factores que afectan en la actualidad el funcionamiento de las Sociedades Científicas de salud cubanas.**

**Factors affecting nowadays the functioning of Cuban scientific health societies.**

Autor: Dr. Pedro Luis Véliz Martínez.

Especialista de Segundo Grado en Medicina Intensiva y Emergencias. Especialista de Primer Grado en Medicina Interna. Máster en Educación Médica. Máster en Urgencias Médicas de la Atención Primaria de Salud. Profesor e Investigador Auxiliar de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Correo electrónico: [urgrav@infomed.sld.cu](mailto:urgrav@infomed.sld.cu)

---

**RESUMEN:**

**Introducción:** Las sociedades científicas cubanas de la salud deben contribuir a la formación de los recursos humanos, al desarrollo de la investigación, a la aplicación de la ciencia y la técnica, a la divulgación de los logros científico-técnicos, introducción de tecnologías y al intercambio de experiencias individuales y colectivas en eventos y actividades científicas. **Objetivos:** Identificar los problemas que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud y proponer acciones que permitan perfeccionar su trabajo en la actualidad. **Métodos:** Se utilizó análisis documental, entrevistas semi-estructuradas y a profundidad a presidentes y a miembros de sociedades científicas; análisis y síntesis para obtener la matriz de deficiencias, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO). Se usaron los métodos de inducción – deducción, modelación y enfoque de sistema. **Resultados:** Se obtienen 59 respuestas diferentes durante las entrevistas, que se agrupan en 7 grupos de factores, se obtiene matriz DAFO, diagrama causa-efecto, y se realizan propuestas de acciones para desarrollar y perfeccionar el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud en la actualidad. **Conclusiones:** Se identifican los principales factores que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud en la actualidad y a partir de estos problemas, se realizan propuestas de acciones que permitan perfeccionar y desarrollar el trabajo de las sociedades científicas cubanas de la salud.

**Palabras clave:** sociedades científicas, sociedades médicas

## ABSTRACT

**Introduction:** Cuban scientific health societies must contribute to human resource training, research development, application of science and technology, dissemination of scientific-technical achievements, introduction of technologies and exchange of individual and collective experiences in events and scientific activities. **Objective:** To identify the problems affecting the functioning of the Cuban scientific health societies and to propose actions allowing to improve its functioning at present. **Methods:** documentary analysis, semi-structured and in-depth interviews to presidents and to members of scientific societies were used; as well as analysis and synthesis to obtain the deficiencies counterfoil, threats, strengths and opportunities (SWOT). Induction method were used - deduction, modeling and system approach. **Results:** 59 different answers were obtained during the interviews, grouped in 7 groups of factors; SWOT, cause and effect graph and actions proposals are carried out to develop and improve the functioning of the scientific Cuban societies of the health **Conclusions:** Main factors affecting the functioning of scientific Cuban health societies are identified. On the basis of these problems, actions proposals that allow the improvement and development of the functioning of scientific Cuban health societies are carried out

**Keywords:** Cuban scientific health societies, medical societies

---

## INTRODUCCIÓN:

Una sociedad científica es una asociación de profesionales, investigadores, especialistas o eruditos de una rama del conocimiento o de las ciencias en general, que les permite reunirse, exponer los resultados de sus investigaciones, confrontarlos con los de sus colegas o especialistas de los mismos dominios del conocimiento, y difundir sus trabajos a través de publicaciones especializadas.<sup>1,2</sup> Se rigen y actúan de acuerdo a estatutos o constitución propios que reflejan su estructura, objetivos y medios para conseguirlos. Pueden fijarse otros objetivos que velen por su prestigio, el de sus miembros o preservar la transmisión del conocimiento, dictando normas que permitan alcanzar una formación y entorno profesional adecuados.<sup>3,4</sup>

En Cuba, las sociedades científicas deben contribuir al desarrollo de la investigación y la aplicación de los logros de la ciencia y la técnica, y las adscritas al Ministerio de Salud Pública (MINSAP), favorecer la elevación del nivel de salud de la población hacia estadios cualitativamente superiores, y colaborar en la divulgación de los principales logros científico-técnicos, introducción de tecnologías avanzadas y nuevos métodos profilácticos y terapéuticos en el ámbito de su especialidad, mediante el intercambio de experiencias individuales y colectivas en eventos y actividades científicas.<sup>5</sup>

Es muy significativo el papel que desarrollan las sociedades científicas de la salud cubanas en la formación de los recursos humanos, con el objetivo de mejorar la competencia y el desempeño de los asociados en su labor docente asistencial, y en su formación como futuros investigadores y preparación de personal científico de alta calificación.

En el proceso de transformaciones que vive la sociedad cubana hacia la actualización de su modelo económico, con el objetivo de garantizar la continuidad e irreversibilidad del Socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos; y dado que el Sistema Nacional de Salud (SNS) trabaja para el adecuado funcionamiento del sector y sus componentes de asistencia, docencia e investigación, priorizando el uso eficiente del capital humano y los recursos tecnológicos para satisfacer las necesidades de salud de la población con calidad y lograr la sostenibilidad, así como el cumplimiento de los compromisos internacionales,<sup>6-8</sup> es necesario que las sociedades científicas de la salud, por su importante papel científico, profesional y social jueguen un papel más activo y participativo en estos procesos.

Ante toda esta situación, surge la interrogante: ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento y desarrollo de las sociedades científicas de la salud en Cuba?, aspecto que motiva el presente trabajo con los objetivos de: identificar los principales problemas que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud y proponer acciones que permitan perfeccionar el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud.

### **MÉTODOS:**

Para dar cumplimiento a los objetivos se utilizaron los métodos teóricos: análisis documental del contenido de leyes, resoluciones, reglamentos y documentos; análisis y síntesis para obtener la matriz DAFO<sup>9-12</sup>, el diagrama de Ishikawa<sup>13,14</sup> para identificar las causas y sub causas de los principales factores que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas de salud en Cuba; inducción – deducción; modelación y enfoque de sistema.

Se les solicitó a veinte presidentes de sociedades que emitieran su criterio sobre ¿Cuáles son los principales problemas que a su juicio afectan el funcionamiento de las sociedades científicas? Se les explicó sobre los objetivos de la investigación, su importancia y alcance, y se les realizó una entrevista semi-estructurada y a profundidad.

Se les realizó entrevistas a 50 miembros de sociedades científicas sin cargos de dirección, partiendo de la pregunta ¿Cuáles son a su juicio los factores que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas?

Durante todo el proceso de investigación se cumplió con las consideraciones éticas establecidas como: el anonimato, la confidencialidad, el consentimiento y la voluntariedad de los participantes implicados.

### **RESULTADOS:**

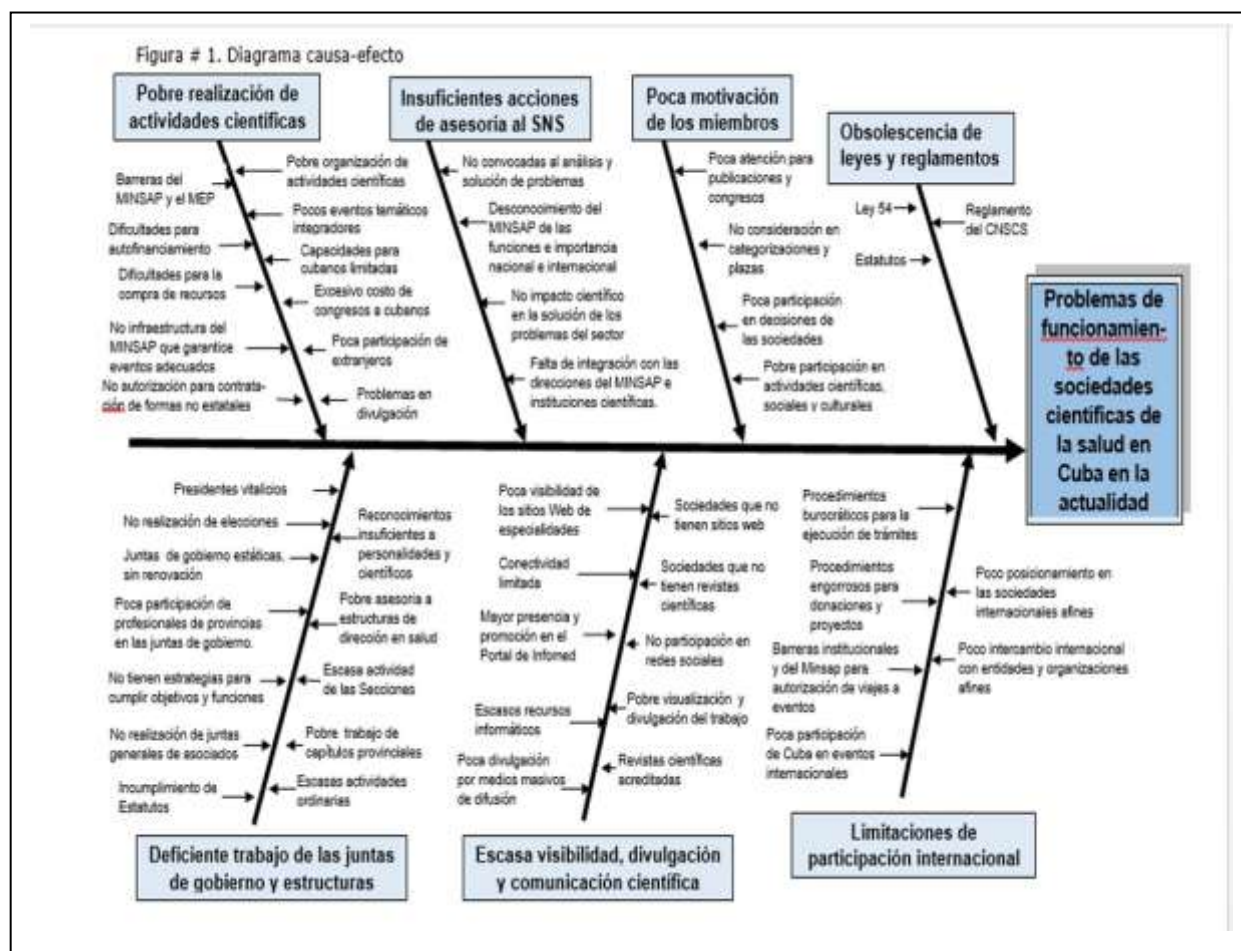
De las entrevistas realizadas a los presidentes se obtienen 33 respuestas diferentes y 26 planteamientos disímiles en las efectuadas a los miembros sin responsabilidades de las sociedades.

A partir de las respuestas recibidas y por el análisis realizado, se agrupan en siete grupos los factores mencionados, las que por orden de frecuencia son:

- I. Pobre realización de actividades científicas de las sociedades cubanas de la salud.
- II. Deficiente trabajo de las juntas de gobierno y estructuras de las sociedades.
- III. Insuficientes acciones de asesoría y contribuciones al desarrollo del SNS.

- IV. Escasa visibilidad, divulgación y comunicación científica de las sociedades.
- V. Limitaciones de participación internacional de los miembros y directivos de las sociedades.
- VI. Poca motivación de los profesionales a ser miembros de las sociedades.
- VII. Obsolescencia de las leyes y reglamentos que rigen el trabajo de las sociedades.

En la Figura # 1 se representa en un diagrama causa-efecto, el análisis de las causas y sub causas de los principales factores que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas de salud en Cuba, obtenidas por la metodología utilizada.



Teniendo en consideración lo antes expuesto, también se hizo un análisis de la situación actual del funcionamiento de las sociedades científicas, tanto en su ámbito interno (fortalezas y debilidades) como en el externo (oportunidades y amenazas), a fin de

identificar puntos fuertes y débiles a los que se hace necesario aprovechar y reforzar respectivamente para enunciar una propuesta de acciones a desarrollar. (Cuadro # 1)

**Cuadro # 1. Matriz DOFA, según análisis de la situación actual del funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud.**

**Fortalezas**

- La salud pública, universal y gratuita en el país es esencia de la Revolución cubana.
- El interés y dedicación del Estado cubano en el desarrollo y perfeccionamiento de la salud pública cubana e internacional.
- El personal de la salud cuenta con elevada profesionalidad e incondicionalidad hacia la Revolución.
- Alto prestigio internacional, que incluye la admirable actuación del personal cubano de la salud en diversos países del mundo.
- Alta profesionalidad científica en la organización de los congresos nacionales e internacionales.
- La existencia del CNSCS, como centro que vincula el trabajo de las sociedades científicas con el Sistema Nacional de Salud.

**Debilidades**

- Las estructuras de las sociedades científicas tienen problemas organizativos, motivacionales y de funcionamiento, con frecuente incumplimiento de los Estatutos y normas vigentes.
- Limitación de recursos económicos, materiales y financieros.
- Pobre integración de las múltiples sociedades científicas de salud existentes en aras de solucionar problemas de salud.
- Dificultades para lograr autofinanciamiento y uso ineficiente de los recursos para organizar actividades científicas.
- Las barreras legales para la aprobación y organización de congresos nacionales e internacionales.
- Las dificultades en el dominio de los medios informáticos y comunicacionales.

**Oportunidades**

- El prestigio científico que posee la salud cubana en el mundo.

**Amenazas**

- La gran cantidad de sociedades científicas y de secciones existentes.
- La resistencia al cambio de presidentes y juntas de gobierno de las sociedades científicas.
- Desconocimiento del MINSAP de las funciones de las sociedades científicas y su importancia nacional e internacional.
- Falta de integración con las direcciones del MINSAP e instituciones científicas.
- La no incorporación de conocimientos y aportes en la toma de decisiones.
- La desmotivación del personal de la salud por las actividades y funcionamiento de las sociedades del sector.
- Limitaciones de participación en eventos nacionales e internacionales.

## **DISCUSIÓN:**

Teniendo en consideración los resultados, se analiza la complejidad de estas organizaciones sociales, ya que cuentan con recursos materiales, humanos, financieros y de información científica integrados en un conjunto de procesos, procedimientos y servicios de valor añadido que requieren integralidad en su gestión, coordinación y articulación para el aprendizaje y desarrollo de su objeto científico, de manera que contribuya al mejoramiento continuo de la calidad y satisfaga las necesidades del conocimiento científico para los cuales han sido creadas.

En los factores identificados que se agruparon en siete grupos fundamentales reflejan que las Sociedades Científicas de Salud, no están jugando el rol que corresponde en la actualidad y que deben tomarse acciones inmediatas para que se desarrollen y perfeccionen en cuanto a su funcionamiento.

En tal sentido, es imprescindible comprender que para poder avanzar en la solución de los factores que las afectan es necesario cambiar conductas, estilos de trabajo, capacitar, exigir responsabilidades, motivar, incrementar el liderazgo y controlar a un número elevado de sociedades, secciones, capítulos y consejos provinciales que se encuentran muy dispersos dentro del sistema nacional de salud, por lo que cada medida o acción debe constituir todo un proceso sistemático o continuo.

Después del análisis efectuado, se considera que si se logran desplegar acciones para:

1. Incrementar la realización de actividades científicas de las sociedades cubanas de la salud;
2. Alcanzar mayor eficiencia en el trabajo de las juntas de gobierno y estructuras de las sociedades; y
3. Elevar la visibilidad, divulgación y comunicación científica de las sociedades.

Se pueden mejorar directa e indirectamente los demás factores que afectan su funcionamiento.

Una vez identificados estos aspectos como objetivos, se propone el siguiente plan de acción, el cual constituirá el primer paso para revertir los principales problemas detectados.

**Propuestas de acciones para desarrollar y perfeccionar el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud en la actualidad.**

<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Participantes</b>	<b>Responsables</b>	<b>Fecha cumplimiento</b>	<b>Criterio de medida</b>	<b>Standard</b>
Incrementar la realización de actividades científicas de las sociedades cubanas de la salud	1- Realizar investigación retrospectiva que permita evaluar las actividades desarrolladas en un período de 10 años y sus principales resultados en el desarrollo de la propia sociedad.	Presidentes y juntas de gobierno de las sociedades científicas	Director del CNSCS	Mayo/2014	$\frac{\# \text{ de sociedades con investigación}}{\# \text{ total de sociedades}} \times 100$	80%
	2- Capacitar y orientar metodológicamente sobre las diferentes modalidades de realización de eventos y actividades científicas.	Presidentes de sociedades, de comités organizadores, y de los CPSCS	Director del CNSCS	Abril/2014	$\frac{\# \text{ de sociedades capacitadas}}{\# \text{ total de sociedades}} \times 100$	80%
	3- Lograr que las sociedades y capítulos planifiquen y realicen sus actividades de acuerdo a los principales problemas de salud de la población.	Presidentes de sociedades, de capítulos, y de los CPSCS	Director del CNSCS y Presidentes de CPSCS	Semestral	$\frac{\# \text{ actividades realizadas según problemas de salud}}{\# \text{ actividades planificadas}} \times 100$	90%
	4- Realizar eventos temáticos integradores en los que intervengan varias sociedades	Presidentes de sociedades, de capítulos y secciones.	Director del CNSCS	Cuatrimestral	$\frac{\# \text{ eventos temáticos realizados}}{\# \text{ de eventos planificados}} \times 100$	100%

INFODIR. 2015; 20: 12 - 24.

5- Realizar eventos con la calidad requerida y autofinanciamiento del plan de eventos aprobado por el MINSAP para el 2014	Presidentes de sociedades y de comités organizadores.	Director del CNSCS	Todo el año	$\frac{\# \text{ eventos realizados}}{\# \text{ eventos planificados}} \times 100$	100%
6- Aprobar por el consejo de dirección del MINSAP los eventos científicos de las sociedades para el 2015	Miembros del consejo de dirección, Dirección de Ciencia y Técnica, Director del CNSCS	Ministro	Abril/2014	$\frac{\# \text{ eventos presentados}}{\# \text{ eventos aprobados}} \times 100$	90%
7- Lograr que todos los eventos y actividades científicas tengan una adecuada promoción y divulgación por Infomed	Presidentes de sociedades y de comités organizadores.	Director del CNSCS y Directora de Infomed	Todo el año	$\frac{\# \text{ eventos divulgados}}{\# \text{ eventos realizados}} \times 100$	80%
8-Elaborar una estrategia de comunicación que permita incrementar la calidad, visualización y difusión de las actividades científicas	Estudiantes y profesores de la Facultad de Comunicación social	Director del CNSCS y Vicedecana de la Facultad de Comunicación Social	Julio/2014	Elaborada la estrategia	
9-Realizar investigación que permita trazar una estrategia para mejorar la organización de eventos e incrementen la participación de extranjeros en ellos.	Estudiantes y profesores de la Facultad de Turismo	Director del CNSCS y Vicedecano de la Facultad de Turismo	Julio/2014	Culminada la investigación	



	10- Lograr que las sociedades confeccionen su plan anual de actividades y los presupuestos para el cumplimiento del plan.	Presidentes de sociedades y juntas de gobierno	Director del CNSCS	Diciembre/2014	$\frac{\# \text{ de planes confeccionados}}{\# \text{ sociedades científicas}} \times 100$	90%
Alcanzar mayor eficiencia en el trabajo de las juntas de gobierno y estructuras de las sociedades.	1. Capacitar y orientar metodológicamente sobre las bases jurídicas vigentes, lineamientos y objetivos de trabajo del MINSAP.	Presidentes de sociedades y juntas de gobierno	Director del CNSCS	Abril/2014	$\frac{\# \text{ de sociedades capacitadas}}{\# \text{ total de sociedades}} \times 100$	90%
	2. Realizar reuniones metodológicas planificadas	Presidentes de sociedades y de CPSCS	Viceministra de Docencia, Director del CNSCS	Abril/2014 y Noviembre/2014	$\frac{\# \text{ de sociedades participantes}}{\# \text{ total de sociedades}} \times 100$	90%
	3. Lograr que se aprueben modificaciones en los Estatutos de las sociedades acordes a las políticas trazadas por el MINSAP	Presidentes de sociedades, juntas de gobierno y Asambleas General de Afiliados	Director del CNSCS	Todo el año	$\frac{\text{Total de estatutos modificados}}{\# \text{ total de sociedades}} \times 100$	80%
	4. Realizar los procesos eleccionarios correspondientes en las sociedades que están atrasadas y pendientes.	Miembros de las sociedades	Director del CNSCS y Comisiones electorales	Marzo-Septiembre/2014	$\frac{\text{Total de elecciones realizadas}}{\# \text{ total de sociedades pendientes}} \times 100$	90%
	5. Capacitar a las nuevas presidencias y de juntas gobiernos electas	Presidentes de sociedades y juntas de gobierno	Director del CNSCS	Octubre-Diciembre/2014	$\frac{\text{Total de juntas capacitadas}}{\# \text{ total de elecciones realizadas}} \times 100$	90%

	6. Analizar la pertinencia y funcionamiento de las secciones, con el objetivo de reducirlas al máximo posible.	Presidentes de sociedades y juntas de gobierno	Director del CNSCS	Octubre-Diciembre/2014	$\frac{\# \text{ secciones reducidas}}{\# \text{ secciones existentes}} \times 100$	50%
	7. Controlar del funcionamiento orgánico y económico de las sociedades científicas	Presidentes de sociedades y juntas de gobierno	Director del CNSCS	2 veces al año.	$\frac{\# \text{ despachos cumplidos}}{\# \text{ de despachos planificados}} \times 100$	70%
	8. Participación en las actividades políticas, sociales y culturales de la sociedad civil cubana	Presidentes de sociedades y miembros designados	Director del CNSCS	Todo el año	$\frac{\# \text{ actividades cumplidas}}{\# \text{ de actividades planificadas}} \times 100$	90%
Eleva la visibilidad, divulgación y comunicación científica de las sociedades cubanas de la salud	1. Ordenar y responsabilizar a las sociedades con el trabajo de las revistas científicas y páginas web de las especialidades y temas de salud.	Editores principales de páginas web, directores de revistas, juntas de gobierno	Director del CNSCS y Directora del Centro de Información de Ciencias Médicas (CNICM)	Enero-Abril/2014	# de publicaciones y página web atendidas por las sociedades/ total de publicaciones	100%
	2. Capacitar a las sociedades que no tienen revistas científicas ni páginas web de especialidades.	Miembros seleccionados	Director del CNSCS y Directora del CNICM	Abril-Junio/2014	$\frac{\# \text{ de sociedades capacitadas}}{\# \text{ de sociedades a capacitar}} \times 100$	100%
	3. Evaluar la creación de revistas y páginas web de las sociedades que no las tenían previamente.	Miembros seleccionados	Director del CNSCS y Directora del CNICM	Septiembre-Diciembre/2014	$\frac{\# \text{ de sitios creados}}{\# \text{ de sociedades capacitadas}} \times 100$	50%

	4. Lograr una mayor presencia y promoción de las actividades y eventos de las sociedades en el Portal de Infomed	Editor principal de Infomed, trabajadores de la red y presidentes de sociedades científicas.	Director del CNSCS y Directora del CNICM	Todo el año	Lograda mayor presencia en el portal de Infomed de las actividades y eventos de las sociedades	
	5. Implementar una estrategia de comunicación que permita aumentar la presencia de las sociedades científicas en los medios masivos de comunicación	Presidentes de sociedades científicas	Director del CNSCS y Departamento Independiente de Comunicación social del Minsap	Todo el año	Implementada estrategia de comunicación	
	6. Crear, coordinar y capacitar a un grupo de profesionales de salud que lleve a cabo la labor de visualización de la salud cubana a través de la generación de contenidos en la web 2.0.	Miembros seleccionados	Director del CNSCS y Directora del CNICM	Abril-Septiembre/2014	Creado y capacitado el grupo de profesionales de la salud para trabajar en las redes sociales.	
	7. Evaluar el desempeño del trabajo en la red del grupo de profesionales de la salud y el impacto en los usuarios sobre la participación de la salud en la web 2.0.	Miembros seleccionados	Director del CNSCS y Directora del CNICM	Octubre-Diciembre/2014	<p>Monitoreo de cada una de las variantes de comunicación (blogs y perfiles) establecidas en la red por el grupo creado.</p> <p>Realizar un sondeo de las opiniones generadas en redes sociales y blogs sobre los contenidos publicados relacionados con la salud cubana.</p> <p>Cantidad de visitas a los blogs</p>	

### Conclusiones:

Se han identificado un gran número de problemas que afectan el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud en la actualidad, los que fueron agrupados en siete grandes grupos, que abarcan las esferas de:

- Actividades científicas.
- Estructuras y juntas de gobierno.
- Asesoría y contribución al desarrollo del SNS.
- Visibilidad, divulgación y comunicación de sus actividades.
- Participación internacional
- Motivación profesional
- Obsolescencia de leyes y reglamentos

Se establecieron 3 objetivos que permitirán revertir la situación encontrada y se elaboró un plan con 25 acciones que permitirán perfeccionar e incrementar el funcionamiento de las sociedades científicas cubanas de la salud en la actualidad.

### Bibliografía:

- 1) Véliz Martínez PL. Papel de las Sociedades Científicas cubanas de la salud en la actualidad. [Internet]. 2015; [citado 27 May 2015]; Disponible en: [www.convencionsalud2015.sld.cu/index.php/convencionsalud/.../747](http://www.convencionsalud2015.sld.cu/index.php/convencionsalud/.../747)
- 2) Colegio Médico de Bolivia. Sociedades Científicas de Bolivia [Internet]. 2015 [citado 27 May 2015]; Disponible en: <http://www.colegiomedicodebolivia.org.bo/index.php/ambito-cientifico?limitstart=0>
- 3) Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud. Reglamento General de las Sociedades Científicas. Ciudad de La Habana: CNSC; 2005 [citado 29 ene 2015]. Disponible en: <http://files.sld.cu/reuma/files/2011/07/reglamento-general-de-las-sociedades-cientificas.pdf>
- 4) Ruscalleda J. Misión de las Sociedades Científicas en el futuro del Diagnóstico por la Imagen. Enfoque Neuroradiológico [Internet]. [citado 9 de febrero de 2015]. Disponible en: <http://www.radiolegsdecatalunya.cat/agenda/Rol%20SSCC%20Futuro%20Radiologia%20J%20%20Ruscalleda.pdf>
- 5) Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud. Quiénes somos? [Internet]. La Habana: CNSCS; 2015 [citado 29 de enero de 2015]. Disponible en: <http://instituciones.sld.cu/socientificas/acerca->
- 6) Morales Ojeda R. Cobertura universal de salud. Experiencia cubana. Conferencia Magistral. Convención Salud 2015. La Habana: Palacio de las Convenciones, 20-24; 2015.
- 7) Castro Ruz F. Discurso pronunciado en la tribuna abierta de la juventud, los estudiantes y los trabajadores por el Día Internacional de los Trabajadores, en la Plaza de la Revolución, el primero de mayo del 2000 [Internet]. [citado 2 de marzo de 2015]. Disponible en: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/2000/esp/f010500e.htm>

- 8) Ministerio de Salud Pública. Objetivos de Trabajo y Criterios de Medidas 2014. La Habana: CEDISAP; 2013.
- 9) Soto Sáez ML, Zamora Cuevas I, Aplicación de la Matriz DAFO para el diagnóstico organizacional en la UEB de logística del centro de investigaciones apícolas. Apicencia [Internet]. 2012 [citado 18 mar 2015]; 14 (3): 72-5. Disponible en: <http://www.actaf.co.cu/revistas/apicencia/2012-3/01%20MATRIZ%20DAFO.pdf>
- 10) Díaz Olivera AP, Matamoros Hernández IB. El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. Contribuciones a la Economía [Internet]. 2011 [citado 13 May 2015]. [aprox 5 p.]. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm>
- 11) Pardo Fernández A, Duverger Goyanes J, Maynard Bermúdez GI, Izquierdo Hernández AA, Rojas Fernández JV, Monteserin Puig C, et al. Matriz de Balance de Fuerzas Innovada. Rev Infodir [Internet]. 2006 [citado 27 May 2015]; No.3: [aprox. 6 p.]. Disponible en: [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/la \*\*matriz\*\* bafi 2005.doc](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/la_matriz_bafi_2005.doc)
- 12) Ecured. Matriz DAFO [Internet]. [citado 15 May 2015]. Disponible en: [http://www.ecured.cu/index.php/Matriz\\_DAF0](http://www.ecured.cu/index.php/Matriz_DAF0)
- 13) Dirección general de Salud de las Personas. Diagrama causa-efecto [Internet]. Perú: Ministerio de Salud; 2011 [citado 13 May 2015]. Disponible en: <http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/herramientas/DiagramaCausaEfecto.pdf>
- 14) Reyes Ricardo JC. Metodología para determinar las causas y condiciones de los hallazgos de auditorías y en los hechos delictivos y de corrupción administrativa [Internet]. La Habana: Ministerio de Energía y Minas, Dirección e Auditoría; 2014 [citado 27 May 2015]. Disponible en: [http://www.contraloria.cu/documentos/taller/2/Presentaciones\\_Comisiones/comision\\_2/CausasCondiciones.pdf](http://www.contraloria.cu/documentos/taller/2/Presentaciones_Comisiones/comision_2/CausasCondiciones.pdf)