



REPÚBLICA DE CUBA  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALURGICO DE MOA  
"Dr. Antonio Núñez Jiménez"  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

# TRABAJO DE DIPLOMA

En opción al título de

## LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

**TITULO:** Evaluación de la Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

**AUTOR:** Raisa Cortina Perdomo

**TUTORES:** Lic. Ramón González Agüero  
Lic. Yusneydi Romero Batista

Moa, Julio del 2009  
"Año 50 del Triunfo de la Revolución"

**PENSAMIENTO**



***“Cada cargo tendrá una norma de calidad y la cantidad de trabajo que haga, y este será pagado desde la escala inferior si el trabajo es malo en cuanto a cantidad y calidad, o hasta la escala superior si el trabajo es extraordinariamente bueno en calidad o cantidad”.***

**Che**

# DEDICATORIA



## **Dedicatoria**

Este trabajo es la recompensa de todo mi empeño, dedicación y esfuerzo; va dedicado a quienes me brindaron todo su apoyo.

A mi Dios que me dio sabiduría e inteligencia para captar todos los conocimientos necesarios en mis estudios realizados.

A mi madre, por enseñarme todo lo bueno y malo de la vida con su amor y confianza.

A mis hermanos, por cuidarme y brindarme su apoyo en todos los momentos que los necesité.

A todos mis familiares que siempre me brindaron su cariño y apoyo para surgir en la vida y poder cumplir con mis metas.

Todo esto no hubiera sido posible sin la ayuda y la comprensión de ustedes, de entender que cumplir con todas mis metas hasta alcanzarlas es gratificante ya que he realizado y puesto todo mi empeño, esfuerzo y esmero.

Gracias a todos.

Los quiero.

# **AGRADECIMIENTOS**

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por darme las fuerzas necesarias para llevar este trabajo adelante.

A mis tutores: Ramón González Agüero y Yusneydi Romero Batista por su dedicación incondicional.

A nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz por darnos la posibilidad de hacernos profesionales.

A mi mamá y a mis hermanos que me apoyaron en todo momento.

A todas aquellas personas que de una forma u otra me ayudaron para que este sueño se hiciera realidad.

Gracias.

# RESUMEN

## **Resumen**

El presente trabajo de diploma tiene como objetivo realizar una evaluación de la implementación del Manual de Normas y Procedimientos (MNP) para el Subsistema de Nóminas del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa (ISMMM).

En el capítulo I aparecen las características generales del control interno (CI), objetivo, importancia de los componentes, objetivo de los Manuales de Procedimientos, su aplicación dentro del CI y otros aspectos relacionados con el MNP y la significación que tiene el Subsistema de Nóminas.

En el capítulo II se realizó la evaluación de la implementación del Manual de Normas Y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas lo que permitió elaborar una serie de medidas para la correcta implementación de dicho subsistema.

Al finalizar la investigación de este trabajo se arribó a conclusiones y a una serie de recomendaciones las cuales deben tomarse en consideración por la Dirección Económica del ISMMM para poder mostrar resultados positivos en evaluaciones o comprobaciones internas, que en lo adelante pueda realizar el Ministerio de Auditoría y Control, y otros organismos del tema en cuestión.

# SUMMARY

## **Summary**

The present diploma work has as main objective to carry out an Evaluation of the Implementation of the Handbook of Norms and Procedures (HNP) for the Subsystem of Payrolls of the Higher Mining Metallurgical Institute of Moa (HMMIM).

In the chapter I appear the general characteristics of the internal control (IC), objective, the importance of the components, the objective of the handbook of Norms and Procedures, its application inside the IC and other aspects related with the HNP and the importance that it has the Subsystem of Payrolls.

In the chapter II it was carried out the Evaluation of the Implementation of the Handbook of Norms and Procedures for the Subsystem of Payrolls what allowed to elaborate a series of measures for the correct implementation of this subsystem.

When concluding the investigation of this work we arrived at some conclusions and a series of recommendations which should be taken into consideration for the Economic direction of the ISMMM to be able to show positive results in internal evaluations or future evaluation of the topic in question that could be carry out by the Ministry of Audit and Control and other organisms.

# ÍNDICE



## Indice

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo I: Fundamentación teórica del objeto de estudio</b> .....	
1.1 Aspectos Generales .....	4
1.2 Evolución Histórica del control interno .....	5
1.3 Importancia y definición del control interno .....	7
1.4 Objetivos del control interno .....	10
1.5 Características de los Componentes del Control Interno .....	12
1.6 Objetivos de los Manuales .....	21
1.6.1 Tipos de Manuales .....	22
1.6.2 Manuales de Procedimientos y su aplicación dentro del CI .....	23
1.6.3 Objetivos y Políticas de los Manuales de Procedimientos .....	24
1.6.4 Características, estructura e importancia del Manual de CI .....	25
1.6.5 Justificación del contenido Manual de Procedimientos frente al CI .....	26
1.7 Sistema de Control Interno .....	27
1.7.1 Procedimientos del Control Interno .....	27
1.7.2 Objetivos de los Procedimientos .....	27
1.7.3 Importancia de los Procedimientos .....	27
1.7.4 Características de los Procedimientos .....	28
1.7.5 Beneficios de los Procedimientos .....	28
1.7.6 Procedimientos para mantener un buen Control Interno .....	28
1.8 Principios y procedimientos del subsistema de Nómina .....	30
1.8.1 Importancia del Subsistema de Nómina .....	31
<b>Capítulo II: Evaluación de la implementación del MNP para Subsistema de Nóminas del ISMMM</b> .....	
2.1 Principales características del ISMM y Departamento Económico .....	33
2.2 Situación actual del Subsistema de Nóminas .....	38
2.3 Subsistema de Nóminas del Manual de Normas y Procedimientos ....	44

2.4	Funciones que realiza el Subsistema de Nóminas del MNP .....	45
2.5	Evaluación del grado de implementación del MNP para el Subsistema de Nóminas .....	46
2.5.1	Proceso de Reclutamiento, Selección y Dotación .....	47
2.5.2	Confección y Custodia del Expediente Laboral .....	48
2.5.3	Control de Datos de Nóminas. Modelo SC-4-01 .....	50
2.5.4	Movimiento de Nómina. Modelo SC-4-02 .....	51
2.5.5	Control de Asistencia. Modelo SC-4-03 .....	53
2.5.6	Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios. Modelo SC-4-04 .....	55
2.5.7	Preparación de las Nóminas Prenómina. Modelo SC-4-05 .....	56
2.5.8	Nómina. Modelo SC-4-06 .....	58
2.5.9	Submayor de Vacaciones. Modelo SC-4-07 .....	63
2.5.10	Acumulación de Nóminas. Modelo MI-4-01 .....	64
2.5.11	Pago de la Nómina .....	70
2.5.12	Relación de nóminas de pago entregadas a la caja. Modelo MI-4-02 ...	72
2.5.13	Informe de aportes a realizar al Presupuesto del Estado .....	73
2.5.14	Informe de Cobros a la Seguridad Social. Modelo MI-4-04 .....	74
2.5.15	Control de Reintegros de Salarios. Modelo MI-4-05 .....	76
2.5.16	Solicitud de Liquidación de Retenciones por pagar Modelo MI-4-06 ...	77
2.6	Medidas para lograr la correcta Implementación del MNP para el subsistema de nómina .....	78
	<b>Conclusiones</b> .....	80
	<b>Recomendaciones</b> .....	81
	<b>Bibliografía</b> .....	82
	<b>Anexos</b> .....	

# INTRODUCCIÓN

## Introducción

El proceso contable-financiero que se produce en las entidades se desarrolla de acuerdo a las características particulares y el servicio que presta cada una de ellas, de acuerdo a su objeto social. En el proceso de trabajo que se desenvuelve en cada uno de los niveles del área económica (departamentos, secciones, actividades, etc.) ocurren diversas acciones que están en correspondencia con el hecho contable-financiero que se produce.

El Modelo de Gestión Económico-Financiera del sistema del Ministerio de Educación Superior está sustentado fundamentalmente por la actividad presupuestada, agregándose además, la actividad autofinanciada y la empresarial, en correspondencia con la clasificación de los centros, instituciones y entidades que integran dicho sistema.

El objetivo central de la Gestión Económico-Financiera del Ministerio de Educación Superior consiste en asegurar material y financieramente el cumplimiento de las misiones y funciones de los centros, instituciones y entidades individualmente, y de toda la organización en su conjunto, siguiendo las indicaciones de la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba en cuanto al adecuado control y empleo efectivo de dichos recursos.

Como definición genérica y aproximada de la gestión económica en el MES: “La Gestión Económico-Financiera en el Ministerio de Educación Superior es un conjunto de diferentes acciones y procesos relacionados entre sí, que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización, de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente”.

El Modelo de Gestión Económico- Financiera constituye un medio decisivo en la estrategia para el aseguramiento de los objetivos de la planificación estratégica de la organización en la esfera económico – financiera. El modelo descansa en sistemas y subsistemas.

En la actualidad el control interno además de ser una actividad dirigida al control de los efectivos, los activos fijos y los inventarios, también se controla un grupo de actividades que encierran una relevante importancia dentro de la organización, por su repercusión en sus resultados, por todo lo antes puesto, se hace necesario crear una serie de herramientas efectivas para conducir la institución hacia logros eficaces, aprovechar al máximo los recursos disponibles y prevenir el uso inadecuado o ilícito de esos recursos.

El Instituto Superior Metalúrgico de Moa cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos que le permite a la entidad cumplir con sus funciones y procesos. Pero la situación expuesta en la auditoria del MES realizada en el 2007, la del CIH en el 2008 y la del 2009, exponen las deficiencias que existen en el subsistema de nóminas. Que no permiten que exista calidad en las informaciones que se brindan al personal que lo necesite e imposibilita que se realice un exitoso trabajo en esta área.

Por consiguiente el **problema científico** abordado en el trabajo, es la necesidad de realizar una Evaluación de la Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa. Se presta atención como **objeto de estudio** a los Principios del Control Interno de las Normas Contables Cubanas, y el Subsistema de Nóminas del Departamento Económico del ISMM como **campo de acción**.

Por la importancia que tiene el tema, se plantea como **objetivo general** la Evaluación de la Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa, de manera tal que exista coherencia y calidad en las informaciones que se procesan y se brindan al personal que la necesite. De forma que este sea aplicado creadoramente, enriquecido y adaptado a la institución y sus integrantes.

**La idea a defender** es que si se evalúa de forma adecuada la Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas del ISMMM,

entonces se logrará elaborar un sistema de medidas para la correcta implementación de la misma lo que garantizará un elevado rigor y calidad así como las estrategias adecuadas para lograr desarrollar sus diferentes componentes y sus interrelaciones.

Los **objetivos específicos** son:

- ❖ Revisión y análisis de la bibliografía y documentos sobre el campo de acción y objeto de estudio.
- ❖ Realización de un análisis de las principales insuficiencias y deficiencias en el Subsistema Nóminas y la relación Contabilidad – Recursos Humanos.
- ❖ Evaluación y propuesta de medidas para una correcta Implementación del Subsistema de Nóminas en el Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.

Los **métodos de investigación científicos** utilizados en el trabajo son los siguientes:

- ❖ Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de la literatura y la documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas consultados para posibilitar la sistematización del conocimiento acerca del Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM específicamente sobre el Subsistema de Nóminas.
- ❖ Inductivo-deductivo para diagnosticar la actual situación de lo relacionado con el Subsistema de Nóminas del Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM.
- ❖ Histórico-lógico para conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación, es decir los principios de control interno de las normas contables cubanas.
- ❖ Métodos empíricos para realizar entrevistas, observación directa, consulta a expertos y documentos importantes para la recopilación de la información acerca del Subsistema de Nóminas del Manual de Normas y Procedimientos.

# CAPÍTULO I

# **CAPÍTULO. I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## **1.1 Aspectos Generales**

El compendio de documentos de la Universidad en el que se incluyen diversos procesos que integran una unidad de negocios, una cadena de valor de un negocio, un proceso de producción o servicios, la gestión administrativa, de gestión o de dirección, las actividades de registro y control, la organización general de la entidad, entre otros, se llama manual. Este define la base normativa, las funciones y responsabilidades, lo que facilita el conocimiento de los procesos por parte de los ejecutores así como la adaptación de las nuevas incorporaciones a su puesto de trabajo, posibilita además el control de la calidad y la continuidad de la ejecución de los procesos que describe el manual. Estos procesos son una serie prevista de acciones u operaciones que describen clara y detalladamente, en forma ordenada y secuencial, desde una fase de realización a otra, un conjunto de procedimientos necesarios para iniciar, desarrollar y concluir unas de las fases principales o ejecutiva de una unidad de negocio , de una función administrativa o de una unidad organizativa de una entidad, definiendo los responsables de su ejecución práctica, los medios técnicos utilizados, los vínculos e interacciones con otras áreas, la entrada y salida de información.

Los procedimientos se refieren a las fases en que se ejecutan procesos, y definen situaciones particulares sobre operaciones o sobre la información generada por ellos mismos o por la propia administración. Los procedimientos están conformados por las diferentes actividades que, en cada uno de ellos, deben cumplirse para ser operativo el respectivo proceso.

El Manual de Procedimientos es un componente del Sistema de Control Interno (SCI), el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, contiene todas las instrucciones, responsabilidades e



información sobre políticas y funciones de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. El objetivo del Manual de Normas y Procedimientos Contables y Financieras es dotar a la entidad de un documento que plasme un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas en materia contable-financiera que le permita lograr la standardización de los procesos que desarrolla el área económica, lográndose con ello una mayor eficiencia y exactitud en sus resultados, así como en la presentación de una información económica más fiable. El manual abarca todas las estructuras organizativas de la Dirección Económica del centro como son: Finanzas, Caja, Nóminas, Activos Fijos, Inventario y Contabilidad, áreas donde se desarrollan todas las acciones contable-financieras de la entidad sustentadas por el contenido de cada uno de los subsistemas que conforman el manual.

## **1.2 Evolución Histórica del Control Interno**

El control interno no es un nuevo concepto, desde hace muchos años autores de diferentes países han dedicado parte de sus esfuerzos al estudio del mismo, sin embargo en los últimos 50 años se han desarrollado diferentes puntos de vistas sobre el tema que han conducido a un nuevo enfoque.

Desde la primera definición del control interno establecida por el instituto americano de contadores públicos certificados - AIGPA en 1949, este concepto no sufrió cambios significativos hasta 1992, cuando la comisión nacional sobre información financiera fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno" (Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el Informe COSO (Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) .

El informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender el control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logro en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones tanto en entidades privadas como públicas.

En el seminario internacional de auditoría gubernamental realizado en Austria, en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas (ONU), se define el concepto de control interno de la siguiente manera: "...El plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptado dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos confiables, promover la eficiencia e las operaciones y estimular la observación de la política...".

En ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras Superiores, realizado en Washington, en 1992 se aprueban las directrices del control interno que fueron elaboradas por la comisión de normas a este nivel, integrada por diversas instituciones superiores de auditorías. En su contenido se definen con claridad los objetivos del control interno en el ámbito público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de la estructura.

En Cuba, en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: "...En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." y más adelante se precisa "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas..."

La dirección del Gobierno a través del Ministerio de Auditoría y Control (MAC) y el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP); conjuntamente con otros órganos y organismos del Estado, han desarrollado un constante y sostenido esfuerzo por consolidar el control interno en las diferentes entidades estableciendo indicaciones en documentos como la Resolución NO.013/03 del MAC, para la elaboración y sistemático control del plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplina, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.

### **1.3. Importancia y definición del Control Interno**

El Sistema de Control Interno de cada empresa debe estar diseñado para satisfacer las necesidades específicas de sus objetivos de organización, operación y dirección, y tiene gran importancia entre las cuales se encuentran las siguientes:

- ❖ Es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.
- ❖ El desarrollo de nuevos términos relacionados con el control interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable.
- ❖ La introducción de nuevas cuestiones que aporten elementos generalizadores para la elaboración de los Sistemas de Control Interno en cada entidad.
- ❖ Conocer la obligatoriedad del Sistema del Control Interno resulta necesario para el funcionamiento exitoso de la empresa.

Los Sistemas de Control Interno de cada entidad, a partir del estudio de sus características, debe establecer sus acciones y medidas de control interno y darle cumplimiento por todas las personas involucradas y responsabilizadas con su funcionamiento.

Este sistema es de aplicación para todo el Sector Empresarial del país, las Unidades Presupuestadas, el Sistema Bancario Nacional y el Sector Cooperativo, en lo adelante entidades.

Cada empresa debe elaborar sus manuales de control interno, teniendo en cuenta los criterios establecidos en las Normas Generales para tales efectos.

La responsabilidad máxima recae en el director y los demás dirigentes de la entidad, los que tienen la obligación de garantizar el control y utilizar racionalmente los recursos propios y los entregados por el Estado, con la máxima eficiencia y eficacia, esta responsabilidad también recae en los trabajadores que custodian y laboran con estos bienes.

El director y los jefes de las diferentes áreas de la entidad deben de velar por que se implementen y cumplan todas las medidas de control establecidas y alertar a todos los integrantes del colectivo laboral sobre lo que significa no cumplir con lo que esta regulado, pues todos los trabajadores son responsables de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

La dirección y el resto de las personas de la empresa velan porque se cumpla el Sistema de Control Interno, elaborado por este, entendido como un proceso que proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes: confiabilidad de la información, la eficacia y eficiencia de las operaciones; cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas, y el control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad.

Con el fin de lograr una adecuada comprensión de su naturaleza y alcance, a los efectos de este trabajo se toma la definición siguiente: el control interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

- ❖ Confiabilidad de la información.
- ❖ Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ❖ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas

- ❖ Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.

El control interno tiene características propias de la actividad que desarrolla, con las particularidades actuales de la economía cubana:

- ❖ Es un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- ❖ Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- ❖ En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de categoría ocupacional que tengan.
- ❖ Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa.
- ❖ Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados.
- ❖ Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

El Sistema de Control Interno en entidades pequeñas, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, con el uso de pocos empleados que manejen y procesen poca información, previendo que el máximo dirigente o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.

A pesar de la efectividad del Sistema del Control Interno que proporciona una garantía al logro de sus objetivos, este presenta limitaciones, como son:

- ❖ El concepto seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno.
- ❖ En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones incorrectas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.
- ❖ Las actividades de control dependientes de la separación de funciones pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- ❖ La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer un control que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

#### **1.4 Objetivos de Control Interno**

**Confiabilidad de la Información:** se hace necesario un diseño eficiente de canales para la información y comunicación, definiendo indicadores de calidad (oportuna, clara y directa), su propósito consiste en evitar la duplicidad de información relacionada con la información contable y financiera.

Las entidades deben definir los ciclos de operaciones a partir de la **eficiencia y eficacia de las operaciones**, cuales son, en que área comienza y en cual terminan, quedando establecidos en el Manual de Procedimientos los que se generen en cada uno de estos, así como establecer los niveles de responsabilidad autoridad explícitos en el diseño del puesto de trabajo.

El **cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas** se cumplirá en la medida que cada trabajador, sea nuevo ingreso o no, conozca su contenido de trabajo (misión) de la entidad, así como los objetivos propuestos a

alcanzar y las vías para lograrlo (visión) conocer la base que rigen los reglamentos disciplinarios, convenios colectivos de trabajo, y la política de superación.

**El control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad** constituye una de las bases fundamentales del control interno siendo vital el diseño de mecanismos que garanticen la prevención, estableciendo en sus procedimientos, la base del control de los recursos a partir de las características elementales de cada entidad; contribuyendo al logro de sus objetivos y a prevenir posibles pérdidas de recursos.

El control interno para su desarrollo se apoya en objetivos que constituyen su esencia en el propósito de contribuir en forma efectiva al funcionamiento económico-financiero de las entidades. Los controles internos no pueden ser restrictivos, sino que posibiliten los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos. No se trata solamente de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de las normativas, sino también de las operaciones de gestión vinculadas con la estrategia. Las tareas de evaluación y perfeccionamiento de los controles internos se convierten en responsabilidad de todos.

Esos objetivos de control interno se expresan en las formulaciones siguientes:

- ❖ Salvaguardar los bienes de la entidad, evitando pérdida por fraude o negligencia.
- ❖ Garantizar que los datos contables generales siguiendo procedimientos adecuados expresen su exactitud y veracidad.
- ❖ Promover la eficiencia general del sistema.
- ❖ Estimular el seguimiento, de las directrices y políticas de la dirección.

La organización y desarrollo de un Sistema de Control Interno se apoya en los cuatro grupos de objetivos generales siguientes:

- ❖ **Objetivos de autorización:** todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con las autorizaciones generales o especificaciones de la administración.
- ❖ **Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones:** todas las operaciones deben registrarse con las normas de la contabilidad generalmente aceptadas de cualquier otro criterio aplicable o los mencionados Estados Financieros.
- ❖ **Objetivos de salvaguarda física:** el acceso a los archivos sólo deben permitirse de acuerdo con la autorización de la administración.
- ❖ **Objetivos de verificación y evaluación:** los datos registrados relativos a activos sometidos a custodia, deben compararse con los activos existentes e intervalos razonables.

### **1.5 Características de los Componentes del Control Interno**

La característica del proceso, adjudicada en el concepto de control interno, refiere que sus elementos se integran entre sí y se implementa de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección.

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que el sector empresarial cubano no se supedita a un único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, por ende se obliga a una necesaria retroalimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del Estado competentes.

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, cada uno de ellos agrupa normativas que esclarecen su implementación:

**Ambiente de Control:** el personal de una entidad (sus atributos individuales, incluyendo su integridad, sus valores éticos y profesionalidad) es el motor que la



impulsa y los cimientos sobre lo que todo descansa. Personal y entorno conforma el núcleo de la entidad.

**Evaluación de Riesgos:** la entidad debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes (de control, inherentes, etc.)

**Actividades de Control:** deben establecerse y ejecutarse políticas, procedimiento que ayuden a alcanzar una razonable seguridad de que se realizan las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

**Información y Comunicación:** los sistemas de información y comunicación que rodean las actividades de la entidad, permiten que su personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

**Supervisión y Monitoreo:** todo el proceso ha de ser supervisados, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se requieran de forma que el sistema pueda reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Estas definiciones de los componentes del control interno, con el enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerado en el diseño de los sistemas del control interno en cada entidad, acompañado de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

La precisión de los cinco componentes funcionales del subsistema de control interno se expone a continuación:

**El ambiente de control**, relacionado con las actitudes y acciones de la dirección, y demás funcionarios de la institución, sus valores y el ambiente en el que

desempeñan sus actividades dentro de la institución, que sirva como fundamento para la operación exitosa de los demás componentes y el sistema como un todo.

El ambiente de control es la base para el diseño del Sistema de Control Interno; queda reflejada en él queda reflejada la importancia o no que da la dirección al control interno y la incidencia de esta actitud sobre las actividades y los resultados de la entidad. Es ilógico pensar que si los directivos de la organización no tienen en primer nivel de importancia el control interno los trabajadores lo asuman. Para la creación y evaluación de este componente existen normas establecidas cuyo contenido explicaremos a continuación.

Las Normas para el Ambiente de Control:

- ❖ Integridad y valores éticos
- ❖ Competencia profesional
- ❖ Atmósfera de confianza mutua
- ❖ Estructura organizativa
- ❖ Asignación de autoridad y responsabilidad
- ❖ Políticas y prácticas en personal
- ❖ Comité de control

El máximo dirigente de la organización debe lograr que todos sus trabajadores y directivos conozcan y practiquen, en todo momento, los valores éticos asumidos por la organización. Deben establecerse mecanismos para lograr la competencia profesional deseada de sus trabajadores. Este deseo de la dirección debe traducirse en cuáles son los niveles de conocimiento y habilidades necesarios para el buen desarrollo de cada puesto de trabajo y cómo lograrlos. La dirección debe crear y fomentar, a lo largo y ancho de la organización, un estado de confianza mutua que ayude a materializar el flujo de información que las personas necesitan para tomar decisiones. La dirección de la entidad es responsable de

crear un organigrama funcional donde quede plasmada la estructura organizativa de la entidad y los niveles de autoridad y responsabilidad de cada área.

La forma más eficaz de dejar plasmado explícitamente los niveles de autoridad y responsabilidad graficados en el organigrama es mediante la creación de un manual de organización y funciones. Se debe comunicar a sus trabajadores qué espera de ellos en materia de integridad, comportamiento ético y competencia profesional y cuáles son las vías que le brinda para lograr estos propósitos; además, debe velar por el interés y desempeño que tiene cada trabajador en alcanzar estas metas. Se debe efectuar un análisis para determinar la conveniencia o no de crear el Comité de Control, pues puede existir otro órgano asesor a la dirección que pueda asumir las funciones y responsabilidades del mismo.

**La evaluación de riesgos**, que conlleva la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos identificados en cada área del Instituto, entendidos como los factores o situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos del centro, que permita al Consejo efectuar una gestión eficaz y eficiente por medio de la toma de acciones válidas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la eventual materialización de esos riesgos.

Las Normas para la Evaluación de Riesgos:

- ❖ Identificación de los riesgos
- ❖ Estimación del riesgo
- ❖ Determinación de los objetivos de control
- ❖ Detección del cambio

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa o negocio a un riesgo o pérdida. La etapa de

evaluación de riesgos es muy importante, ya que te permite discriminar la información generada en la fase de identificación y contribuye a establecer las prioridades de solución. Una vez que se han identificado, estimado y cuantificado los riesgos, la máxima dirección y los directivos de cada área deben diseñar los objetivos de control para minimizar los riesgos identificados como relevantes, y en dependencia del objetivo, determinar qué técnica(s) de control se utilizarán para implementarlo, siempre desde una evaluación de su costo beneficio. En la Resolución No. 297/03 se consigna: “Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.”

**Las actividades de control**, que comprenden todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas en el centro, como parte de las operaciones para asegurar que se están aplicando las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz.

De lo anterior se desprende que las actividades de control se ejecutan en todos los niveles, por lo tanto, incide en toda la gestión universitaria.

Las Normas de la Actividad de Control son:

- ❖ Separación de funciones y responsabilidades
- ❖ Coordinación de tareas
- ❖ Documentación
- ❖ Niveles definidos de autorización
- ❖ Registro oportuno y adecuado de todas las transacciones del centro
- ❖ Acceso restringido a todo tipo de recursos, registros y activos
- ❖ Rotación del personal en las tareas claves

- ❖ Control del sistema de información
- ❖ Control de la tecnología de información
- ❖ Indicadores de desempeño
- ❖ Función de la auditoría interna independiente

Los manuales de procedimientos han de tener detalladas las tareas y responsabilidades relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, las que deben ser asignadas a personas diferentes. Debe lograrse el trabajo mancomunado de todas las áreas de la organización en virtud de alcanzar los objetivos propuestos y para que el resultado sea efectivo, mejorando la integración y la responsabilidad y limitando la autonomía.

La entidad debe poseer la documentación referida al sistema de control interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales que se elaboren. La máxima dirección debe tener identificadas las personas facultadas a autorizar o autorizadas a realizar determinadas actividades dentro del ámbito de su competencia.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión. El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas. La dirección, en el proceso de identificación de riesgos, determina aquellas tareas o actividades con una mayor probabilidad de que se cometan irregularidades, errores o fraudes.

Los trabajadores a cargo de estas actividades, periódicamente, deben emplearse en otras funciones. El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de los

diversos tipos de transacciones y operaciones generales de la entidad. Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión. La máxima dirección y los directivos a todos los niveles deben diseñar un sistema de indicadores que les permitan evaluar el comportamiento de su gestión. Estos indicadores pueden ser cuantitativos y cualitativos; los indicadores cuantitativos se expresan de manera que permitan su aplicación objetiva y razonable. Las unidades de auditoría interna deben brindar sus servicios a toda la organización constituyendo un “mecanismo de seguridad” con el que cuenta la dirección para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su Sistema de Control Interno.

**La información y la comunicación**, que comprenden los sistemas de información y comunicación existentes en la institución, los cuales deben permitir la generación, la captura, el procesamiento y la transmisión de información relevante sobre las actividades institucionales y los eventos internos y externos que puedan afectar su desempeño positiva o negativamente.

A toda información le es inherente la comunicación, ya que los informes tienen que transmitirse con transparencia y en toda dirección: hacia arriba, hacia abajo y transversalmente.

Las Normas de información y comunicación son:

- ❖ Información y responsabilidad
- ❖ Contenido y flujo de la información
- ❖ Calidad de la información
- ❖ Flexibilidad al cambio
- ❖ Sistema de información

- ❖ Compromiso de la dirección
- ❖ Comunicación, valores de la organización y estrategias
- ❖ Canales de comunicación

La información es considerada como fenómeno y como proceso. En el primer caso la información es producida por agentes externos que actúan en las personas a través de los sentidos. Si se observa el ambiente que nos rodea, se nota que éste proporciona un conocimiento de tipo sensorial que permite oler, oír, gustar, ver y sentir. La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales. La información disponible en la entidad debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

El sistema de información debe ser revisado y, de corresponder, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc., se debe contemplar el impacto en el sistema de información y actuar en consecuencia. El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones de la entidad, o sea, en correspondencia a su objeto social y las actividades para las cuales fue creada la misma. El interés y el compromiso de la dirección de la entidad con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz. El proceso de comunicación de la entidad debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión. Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

**La supervisión y monitoreo**, que consiste en un proceso de seguimiento continuo para valorar la calidad de la gestión institucional y del Sistema de Control Interno.

Las Normas del elemento Supervisión y Monitoreo son:

- ❖ Evaluación del Sistema de Control Interno
- ❖ Eficacia del Sistema de Control Interno
- ❖ Auditorías del Sistema de Control Interno
- ❖ Validación de los supuestos asumidos
- ❖ Tratamiento de las deficiencias detectadas

Los directivos a cualquiera de los niveles de la organización deben evaluar periódicamente la eficacia del Sistema de Control Interno y comunicar los resultados de esta evaluación. El SCI se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en: la información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia, la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, el cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluyendo las políticas y los procedimientos inherentes a la entidad. Deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del SCI, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento. Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión razonable sobre el estado y funcionamiento de un SCI. La validación de los supuestos acerca de cómo funciona el sistema, se hace con el interés de analizar la eficacia de las técnicas de control establecidas, comprobar si estos supuestos son conocidos por toda la organización y la capacidad de los mismos para adaptarse a los cambios. Las deficiencias en el funcionamiento del SCI, dada su importancia, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas.



Estas precisiones de los componentes del Subsistema de Control Interno no agotan las posibilidades de cambios del objeto por lo que es importante analizar las interrelaciones más trascendentales entre ellos, lo cual determina la dinámica de su desarrollo y las funciones de la gestión.

Es necesario destacar el hecho de que sus interacciones hacen que cualquier cambio que se produzca en uno provoca influencias sobre los demás, los cuales producirán nuevas influencias en otros y así sucesivamente.

La dirección como componente orgánico con la responsabilidad establecida, debe fortalecer los cinco componentes funcionales del control interno a fin de obtener un sistema sano y confiable.

Si bien el ambiente de control constituye la base fundamental del sistema, sobre la cual se apoyan e interactúan los otros componentes. Lo cierto es que el sistema será tan fuerte como el más débil de sus componentes. Por ende, para aseverar que la organización cuenta con un subsistema de control interno adecuado, es necesario poder afirmar lo mismo respecto de cada uno de sus cinco elementos.

## **1.6 Objetivos de los Manuales**

Los manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla.

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual.

Para González M. Define los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (Manual de Organización).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa (Manual de Organización)
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización (Manual de Procedimientos).
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (Manual de Procedimientos).
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de Procedimientos).
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (Manual por Función Específica).
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (Manuales Administrativos).
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (Manuales Administrativos).

### **1.6.1 Tipos de Manuales**

Manual de Organización: describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

Manual de Políticas: contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

Manual de Procedimientos y Normas: describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos las normas a cumplir por los miembros de la

organización compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

Manual del Especialista: contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

Manual del Empleado: contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiviación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

Manual de Propósito Múltiple: reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

### **1.6.2 Manuales de Procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno**

La empresa en el momento de implementar el Sistema de Control Interno, debe elaborar un Manual de Procedimientos, en cual se debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La misma en todo el proceso de diseño e implementación del Sistema de Control Interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, que constituyen el pilar para el desarrollo adecuado de sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las áreas, generando información útil y necesaria, medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento de la función empresarial.

El Sistema de Control Interno además de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

La evaluación del Sistema de Control Interno por medio de los Manuales de Procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de la importancia que adquiere el Sistema de Control Interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, que son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

### **1.6.3 Objetivos y Políticas de los Manuales de Procedimientos**

- ❖ El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- ❖ Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinidas.
- ❖ Un sistema contable que suministre una oportuna, compleja y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- ❖ La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- ❖ La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

- ❖ La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los trabajadores y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

#### **1.6.4 Características, estructura e importancia del Manual de Control Interno. Manual de Procedimientos**

El Manual de Procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

### **1.6.5 Justificación del contenido Manual de Procedimientos frente al Control Interno**

Los manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la Ley.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

- ❖ El establecimiento de objetivos.
- ❖ La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- ❖ La evaluación del sistema de organización.
- ❖ Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- ❖ Las normas de protección y utilización de recursos.
- ❖ La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- ❖ La generación de recomendaciones.
- ❖ La creación de sistemas de información eficaces.
- ❖ El establecimiento de procedimientos y normas.
- ❖ La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- ❖ El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- ❖ La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

La generación y aplicación de procedimientos, son aplicables a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al control interno y se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.

## **1.7 Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

### **1.7.1 Procedimientos del Control Interno**

El procedimiento del control interno en la Normas Internacionales de Auditoría (NIA) se define como procedimiento de control «a aquellas políticas y procedimientos adicionales al ambiente de control que la gerencia ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad».

### **1.7.2 Objetivos de los Procedimientos**

Gómez F. (1993) señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero".

### **1.7.3 Importancia de los Procedimientos**

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Según Biegler J. (1980) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización".

#### **1.7.4 Características de los Procedimientos**

Mellinkoff describe las siguientes características de procedimientos:

- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.
- Desde otro punto de vista Gomes G. (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos
- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.

#### **1.7.5 Beneficios de los Procedimientos**

Para Melinkoff, conceptualiza que: "El aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización".

#### **1.7.6 Procedimientos para mantener un buen Control Interno**

- ❖ Delimitación de responsabilidades.



- ❖ Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- ❖ Segregación de funciones de carácter incompatible.
- ❖ Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- ❖ División del procesamiento de cada transacción.
- ❖ Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- ❖ Rotación de deberes.
- ❖ Pólizas.
- ❖ Instrucciones por escrito.
- ❖ Cuentas de control.
- ❖ Evaluación de sistemas computarizados.
- ❖ Documentos prenumerados.
- ❖ Evitar uso de efectivo.
- ❖ Uso mínimo de cuentas bancarias.
- ❖ Depósito inmediato e intacto de fondos.
- ❖ Orden y aseo.
- ❖ Identificación de puntos claves de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- ❖ Gráficas de control.
- ❖ Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- ❖ Actualización de medidas de seguridad.
- ❖ Registro adecuado de toda la información.
- ❖ Conservación de documentos.
- ❖ Uso de indicadores alcanzados debido a sus limitaciones inherentes que incluyen:

- ❖ Requerimiento anual de la gerencia de que el costo de implantación de un control interno no exceda los beneficios que el control interno tiende más a ser dirigidos a transacciones rutinarias que a transacciones no rutinarias.
- ❖ El potencial de ocurrencia de error humano debido a negligencia, distracción, errores de juicio y no entendimiento de instrucciones.
- ❖ La posibilidad de eludir el control interno a través de la colusión de un miembro de la gerencia o de un empleado con terceros fuera o dentro de la empresa.
- ❖ La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pueda abusar de esa responsabilidad.
- ❖ La posibilidad que los procedimientos puedan ser inapropiados debido a cambios en las condiciones ya que el cumplimiento con los procedimientos pueden deteriorarse.

### **1.8. Control Interno: Principios y Procedimientos del Subsistema de Nómina**

Se considera la implementación de la actividades de control necesarias para la administración, control, custodia y protección adecuada de las operaciones relacionadas con el tiempo laboral, salario devengados, retenciones por pagar, impuestos y contribuciones a pagar, es necesario aplicar las medidas siguientes:

- ❖ Debe existir separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra.
- ❖ Debe procederse a revisar y aprobar las nóminas antes de la extracción del efectivo para su pago.
- ❖ Deben establecerse controles eficientes para la entrega del efectivo para pago de nóminas y para su liquidación, a los establecimientos y unidades.
- ❖ Las nóminas deben constar con los siguientes datos:

- Firma en el espacio “Recibido” de cada trabajador o de cada persona autorizada por éste a efectuar el cobro mediante documento acreditativo, como constancia del mismo.
- Número de Reintegro y fecha de éste en el espacio “Recibido” de cada salario indebido o no reclamado.
- Número del cheque de extracción del efectivo para pago de la nómina, cuyo importe debe concordar con el total de los salarios, vacaciones y subsidios a pagar a los trabajadores.
- ❖ Es preciso garantizar la actualización del modelo SC-4-08 “Registro de Salarios y Tiempo de Servicio”.
- ❖ Es necesario comprobar la actualización de los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control correspondiente, no debiendo acumularse tiempo en exceso al autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- ❖ Las retenciones de salarios deben realizarse en base a los modelos Datos de Nóminas del Área de Personal y revisarse por el Área Contable, liquidándose en tiempo a las entidades correspondientes y a los beneficiarios.
- ❖ Las extracciones para pagos de salarios no reclamados debe aprobarse previamente por el Área Económica.
- ❖ No deben existir salarios no reclamados pendientes de pago, fuera de los términos establecidos para su reclamación.
- ❖ Debe verificarse mensualmente que la suma de los saldos de los Submayores de Salarios no Reclamados y de las vacaciones acumuladas se correspondan con los saldos de las cuentas de control correspondientes.
- ❖ Los Submayores de Vacaciones y de Retenciones por Pagar no pueden presentar saldos contrarios a su naturaleza.

### **1.8.1. Importancia del Subsistema de Nómina**

- ❖ El subsistema de nómina permite realizar los procesos involucrados en los cálculos de cada nómina, la revisión y elaboración de estas.
- ❖ En este subsistema se resumen todas las operaciones que realiza la Dirección Económica en los aspectos relativos al pago del salario y otras erogaciones referidas al gasto de personal.
- ❖ El subsistema cumple con varias funciones que permiten que el trabajo que se realiza sea eficiente en la Dirección de Recursos Humanos y en el Departamento Económico.
- ❖ Los procedimientos y principios que se deben cumplir en este subsistema garantizan que exista calidad y eficiencia en el trabajo que realiza el personal de esta área.

# CAPÍTULO II

## **CAPITULO. II: EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA SUBSISTEMA DE NÓMINAS DEL ISMMM**

### **2.1 Principales características del ISMMM y el Departamento Económico.**

#### **Breve caracterización del ISMM de Moa**

El ISMMM se encuentra situado en la parte superior de una colina en la zona costera del Municipio de Moa, en la Provincia de Holguín, al norte limita con el reparto Miraflores y Atlántico, al sur con el Combinado Lácteo, al este con Las coloradas y el Caribe, al oeste con zona despoblada. Las instalaciones ofrecen buena seguridad, cuenta con edificaciones de mampostería, techo de placa con fuerte estructura, en las que funcionan las áreas administrativa, docente, investigativa y residencia estudiantil.

El centro posee una plantilla de 890 trabajadores y 10092 estudiantes, de ellos son becados 717 y 78 extranjeros de 33 nacionalidades diferentes. En el curso regular diurno estudian 1004, en el curso regular para trabajadores 1145, en educación a distancia 2545 y en la sedes Universitarias Municipales (SUM) 5398.

El ISMMM es la principal institución académica del país en la rama Geólogo-Minera y Metalúrgica, que desde su fundación el 1 de noviembre de 1976 se ha erigido como un importante eslabón en el desarrollo de la Industria Cubana del Níquel.

Esta Institución de la Educación Superior abarca un área de 55662 metros cuadrados, dispone de una amplia base de laboratorios como apoyo a la docencia e investigación, residencia estudiantil y de postgrado, centro de cálculo y de información científico-técnica, museo de geología, áreas deportiva y cultural.

## **Caracterización del Departamento Económico.**

Misión del Departamento Económico: controlar el uso de los recursos financieros del ISMMM que posibilite el desarrollo de las actividades fundamentales del Instituto, cuenta con un colectivo de trabajadores, con un elevado sentido de pertenencia, responsabilidad, y consagrados a las tareas del Departamento.

Los principales procesos que se realizan en el departamento son:

- ❖ Planeación.
- ❖ Administración Financiera.
- ❖ Contabilización.
- ❖ Estadística.

Funciones del Departamento Económico:

- ❖ Garantizar el registro correcto y oportuno de los activos fijos tangibles, materiales, monetarios y otros, afectando las cuentas que se correspondan por cada operación.
- ❖ Garantizar el control de los inventarios, la supervisión de su ejecución, así como la formalización de los documentos y registros del resultado del mismo.
- ❖ Garantizar el control y la ejecución de la caja.
- ❖ Garantizar la ejecución de los análisis económicos de la Unidad Presupuestada
- ❖ Garantizar la elaboración de los Estados Financieros sobre la base de documentos primarios, fidedignos y de las anotaciones en los registros.
- ❖ Garantizar la elaboración del anteproyecto del presupuesto.
- ❖ Mantener actualizado el grado de ejecución del presupuesto, analizando las desviaciones que se detecten, proponiendo las medidas para su cumplimiento y/o corrección, además de realizar la liquidación anual y la confección y control del plan de caja.
- ❖ Ejecutar la gestión de cobros y pagos de forma eficiente que permita lograr la liquidez.

- ❖ Elaborar el análisis económico y docente, tomando como base la información de los modelos del sistema.
- ❖ Garantizar el servicio estadístico del centro.
- ❖ Controlar de la ejecución del Efectivo disponible.

### **Relación de Cargos y Ocupaciones del Departamento Económico.**

#### 1. Denominación del cargo: Técnico en Gestión Económico Financiera.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Propicia mantener la condición de contabilidad acreditada y consolidar esta condición manteniendo un control sobre el trabajo que realiza.
- ❖ Actualización de almacenes, medios de rotación y libros en uso.
- ❖ Llevar todo el trabajo estadístico del instituto.
- ❖ Contabilizar los pagos, contabilidad presupuestada de otros gastos e inversiones materiales, conciliaciones bancarias en moneda nacional, estado financiero, proyecto sigma.
- ❖ Contabilización de los activos fijos.

#### 2. Denominación del cargo: Técnico en Ciencias Computacionales.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Trabajar en la aplicación de sistemas y subsistemas según cronograma aprobado del Modelo de Gestión Económico Financiero aplicando los cambios en el sistema de AssetsNS que genera trabajo computarizado.
- ❖ Mantener la condición de contabilidad acreditada y consolidar dicha condición manteniendo un control interno adecuado sobre todo trabajo.
- ❖ Reducir el máximo de las irregularidades que presenta el sistema.
- ❖ Mantener el adecuado funcionamiento de los módulos donde se han registrado las operaciones contables que generan información y que está debe ser entregada en las fechas establecidas.
- ❖ Controlar el uso correcto del correo electrónico del área.
- ❖ Mantener archivos actualizados de los equipos del laboratorio.



3. Denominación del cargo: Estadístico B.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Información del Sistema de Información Estadística Nacional (SIEN).
- ❖ Información del Sistema de Información Estadística Complementaria (SIEC).

4. Denominación del cargo: Financista.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Trabajar en la aplicación de sistemas y subsistemas.
- ❖ Mantener la condición de contabilidad acreditada y su consolidación, relacionado con finanzas: dietas, pagos, reembolsos, emisión de cheques, revisión de nóminas y control del disponible.
- ❖ Entregar informaciones en fechas establecidas sobre pagos mensuales.
- ❖ Registrar y controlar los anticipos velando para que se entreguen en tiempo y forma.

5. Denominación del cargo: Planificador.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Desagrega una vez aprobado el presupuesto por partidas y áreas de responsabilidad.
- ❖ Controla los niveles de actividad aprobados en el presupuesto y analiza su ejecución financiera.
- ❖ Informa la ejecución del presupuesto.
- ❖ Confecciona y controla el plan de caja.

6. Denominación del cargo: Cajero Pagador.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Recibir los ingresos en moneda nacional y en divisa.
- ❖ Los ingresos al banco.
- ❖ Pago de dietas, combustible, etc.

7. Denominación del cargo: Oficinista A.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Propicia mantener la condición de contabilidad acreditada y consolidar la misma manteniendo un control sobre el trabajo que realiza.
- ❖ Realizar con rapidez y destreza los trabajos que le son orientados, garantizando que éstos posean la calidad requerida.
- ❖ Atención del archivo del Jefe del departamento.
- ❖ Control de enumeración de facturas en moneda nacional de áreas captadoras.
- ❖ Confeccionar PC- 10 y entrega en fecha establecida, además de otras tareas relacionadas con la plaza que ocupa.

8. Denominación del cargo: Jefe del Departamento.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Dirección.
- ❖ Control de anticipos en moneda nacional.
- ❖ Elaboración de expedientes de cuentas por pagar moneda nacional.
- ❖ Hacer contratos, facturas y oficinas de cooperación tecnológica.
- ❖ Disponibilidad en moneda nacional.

- ❖ Estado de cuentas en moneda nacional.

## 9. Denominación del cargo: Jefe del Departamento Económico del ISMMM.

Principales tareas del cargo:

- ❖ Aprobar los Estados Financieros de la entidad.
- ❖ Decidir la presentación del informe económico de la Unidad Presupuestada al Consejo de Dirección y posteriormente al MES.
- ❖ Decidir sobre la inclusión de algunos elementos en el proyecto del presupuesto.
- ❖ Firmar la información estadística de acuerdo con el sistema establecido.
- ❖ Poseer firma autorizada para la emisión de cheques u otros documentos.
- ❖ Propone y aplica medidas disciplinarias en caso de indisciplina laboral.
- ❖ Posee las facultades propias del cargo que ocupa y recibe los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para desempeñarlos.

## 2.2 Situación actual del Subsistema de Nóminas

### Principales dificultades detectadas en la auditoría del 2007

El ISMMM recibió una auditoría en el 2007, la cual tuvo como objetivo verificar la implementación del Sistema de Control Interno, evaluando el cumplimiento de las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptados y resoluciones vigentes relacionadas con los temas auditados.

En la revisión efectuada a dicho subsistema se detectaron las deficiencias siguientes:

- De un total de 788 expedientes laborales se le realizó el muestreo a 200 para un 25.3%.

- En la totalidad de los expedientes auditados no se cuenta con los contenidos de trabajo acorde con los nuevos calificadores, ni los profesiogramas impresos de los técnicos no docentes del área de Recursos Humanos.
- No coincide la denominación del cargo según EP-3 (documento del expediente laboral del trabajador; está contemplado en el modelo EI-1) con la escala y el salario reflejado en el mismo, deficiencia que fue corregida en el transcurso de la auditoria.
- Se detectan trabajadores con contrato determinado ocupando plaza sin habersele realizado cláusula del contrato.
- Pago del grado científico de los doctores en ciencias; sin que halla documento que acredite el mismo en el expediente laboral de cuadro, al igual que pagos por resultados evaluativos.
- Trabajadores de la sede de Sagua con expediente incompleto.
- Las nóminas de pago no poseen el número de carné de identidad por desconocimiento del personal que labora en Recursos Humanos.
- No se lleva plan de vacaciones del personal que no se acoge al disfrute del descanso masivo.
- Las tarjetas de salarios SC-4-08 no se encuentran firmadas por el Director Económico, excepto el centro ICT, Vice Rectoría Económica, Unidad de Producción Agrícola y Facultada de Humanidades. **(Ver Anexo 14).**

### **Principales dificultades detectadas en la auditoria del 2008**

En la auditoria que se realizó del 17 al 19 de diciembre del 2008, tuvo como objetivo la revisión del mecanismo y modelos utilizados para la confección de la nómina de trabajadores a tiempo completo y adiestrados de los meses de octubre a noviembre, y la revisión de los modelos utilizados por el manual de procedimientos elaborado por la CANEC (Consultaría de la Asociación Nacional de Economistas de Cuba) para este subsistema.

Análisis del subsistema de nóminas (proceso de confección de nóminas):

- Los reportes de asistencia no están firmados en el escaque REVISADO y el del mes de noviembre está firmado sólo en el escaque de CONFECCIONADO y AUTORIZADO por una sola persona.
- No se confecciona una prenómina (el sistema automatizado no lo emite), sustituido por un modelo de nómina.
- No coincide los saldos de la prenómina-nómina, con los de la nómina ya que las modificaciones se anotan en tinta, se modifica pero no se imprimen.
- Se conceden bajas por el técnico de Recursos Humanos, sin ningún documento que lo ampare. Se le liquidaron las vacaciones acumuladas.
- Se utilizan formatos diferentes del modelo de Reporte de Tiempo.
- El registro de asistencia no se chequea diario.
- Los trabajadores en adiestramiento, se informan junto a los trabajadores fijos y son controlados por recursos humanos, por dos técnicos diferentes, y las nóminas se confeccionan juntas a nivel de Instituto y no por Sede.
- No se tiene un resumen por día de los trabajadores y el registro está por orden de llegada, lo que se hace engorroso, y con posible errores al informar el parte del tiempo.
- El registro de asistencia de la secretaria general tiene afectaciones y en el reporte para el pago se informan a tiempo completo.

El Manual de Normas y Procedimientos elaborado por la CANEC, con fecha de aplicación agosto/08, en el caso de las nóminas no se está aplicando.

- Modelo SC-4 -02 (Movimiento de Nómina), le faltan datos obligatorios, ejemplo: código de la entidad, fecha de emisión y motivo del movimiento.
- Modelo SC-4-04 (Notificación de Vacaciones, Licencias y Subsidios), no está implantado.
- Modelo SC-4-05 (Prenóminas), no se utiliza y no está contemplado en el manual de la CANEC.
- Modelo SC-4-06 (Nóminas), no cumple con algunos requerimientos de uso obligatorio:

Nombre del Centro.  
Número de nómina.  
Período que cubre la nómina.  
Categoría Ocupacional.

Problemas detectados:

- La no utilización de los modelos y registros planteados por el Manual de Normas y Procedimientos elaborado por la CANEC para el Instituto, que indica como fecha de implantación el mes de agosto del 2008.
- Falta de revisión y exigencia, por la elaboración y recepción de los modelos de reportes e informaciones.
- Diferencias entre el registro de asistencia (adjuntos) y lo reportado para el pago.
- Falta de análisis de los resultados que proporcionan los sistemas automatizados.

**Principales dificultades detectadas en la auditoria del mes de marzo del 2009 efectuada por el MES.**

Se verificó el ciento por ciento de las nóminas emitidas en el trimestre auditado detectándose lo siguiente:

- Se incumple con la Resolución No 13/07 del MFP y principios de control interno inherentes al subsistema de nóminas debido a:
  1. Las nóminas carecen de datos de uso obligatorio tales como: nombre y código de la entidad, tipo de nómina y número, período de pago y categoría ocupacional de cada trabajador, número y fecha del cheque con que fue pagada.
  2. Las nóminas pertenecientes al centro de costo 5602-Sede Sagua de Tánamo y 5604- Sede Frank País, adolecen de la firma del especialista que las confecciona.

3. Las nóminas de Retenciones carecen de la firma del especialista que las confecciona y de quien las revisa por parte del Departamento de Recursos Humanos.
  4. El modelo SC-4-08 (Registro de Salarios y Tiempo de Servicio) adolece de datos de uso obligatorio tales como: nombre de la plaza que ocupa el trabajador, código de la entidad a que está o estuvo vinculado y dirección del centro de trabajo.
  5. El ciento por ciento de las nóminas examinadas no se encuentran enumeradas consecutivamente.
  6. El Control de Bajas no se encuentra actualizado.
- No se registró a la cuenta Efectivo en Caja- Extraído para Nóminas, 540.00 CUP correspondientes a la pensión alimenticia, procediendo a cargarla directamente a la Cuenta Retenciones-Pensión Alimenticia.
  - Existen trece (13) trabajadores en el período revisado con más de 24 días de vacaciones, lo que representa el 2% del total existente.
  - En el submayor de vacaciones acumuladas existen cinco (5) trabajadores con saldos contrarios a su naturaleza, lo que se traduce en que de un total de 2 611 116.34 CUP pagados por concepto de vacaciones, 10.06 CUP se pagaron en exceso y de 25.74 CUP corresponden a una distorsión del saldo del submayor.
  - Existen en las nóminas tres (3) trabajadores identificados con número de carné de identidad correspondiente a otros trabajadores.
  - Se encontró el reintegro número ocho (8) por un importe de 1 176.36 CUP reintegrado fuera del término establecido.
  - Se detectó un pago indebido por valor de 21.40 CUP, por concepto de horario irregular en base a 260 horas y no hasta un máximo de 240 horas según lo establecido.
  - Se paga por defecto 3.18 CUP a un trabajador por no incluir dentro del salario básico el importe devengado el día feriado laborado.

## Análisis del las tres auditorías efectuadas por el MES

Deficiencias del año 2007	Deficiencias del año 2008	Deficiencias del año 2009
<p><b>1*</b>-Las nóminas de pago no poseen el número de carné de identidad por desconocimiento del personal que labora en Recursos Humanos.</p> <p><b>2*</b>-No se lleva plan de vacaciones del personal que no se acoge al disfrute del descanso masivo.</p> <p><b>3*</b>-El SC-4-08 no se encontraba firmado por el Director Económico.</p>	<p><b>1*</b>-Se conceden bajas por el técnico de Recursos Humanos, sin ningún documento que lo ampare.</p> <p><b>2*</b>-Modelo SC-4-06 (Nóminas), no cumple con algunos requerimientos de uso obligatorio.</p>	<p><b>1*</b>-Las nóminas carecen de datos de uso obligatorio.</p> <p><b>2*</b>-El modelo SC-4-08 (Registro de Salarios y Tiempo de Servicio) adolece de datos de uso obligatorio.</p> <p><b>3*</b>-El Control de Bajas no se encuentra actualizado.</p> <p><b>4*</b>-Existen trabajadores en el período revisado con más de 24 días de vacaciones.</p> <p><b>5*</b>-Existen en las nóminas tres trabajadores identificados con número de carné de identidad correspondiente a otros trabajadores.</p>

En la tabla anterior se hizo un resumen de las deficiencias detectadas que se repitieron en las auditorías realizadas en los últimos tres años. No fueron exactamente las mismas deficiencia pero sí en el mismo documento o procedimiento.



- Se pudo observar que la primera deficiencia detectada en el año 2007 no se detectó en el 2008, pero en el 2009 se volvió a incurrir en ella.
- La segunda deficiencia del 2007 no se detectó en el 2008, ya en el 2009 se volvieron a detectar problemas en el submayor de vacaciones.
- En la auditoría que se realizó en el 2007 se comprobó que no se cumplía con el principio y procedimiento del subsistema de nómina que dice que el modelo SC-4-08 (Registro de Salarios y Tiempo de Servicio) debe estar actualizado; en el 2009 se incurrió nuevamente en esta deficiencia.
- La primera deficiencia detectada en el 2008 se volvió a detectar en la auditoría que se realizó en el 2009.
- La segunda deficiencia que se detectó en el 2008 sobre los datos que debe tener el modelo SC-4-06 no se solucionó al detectarse esta en el siguiente año.

### **2.3. Subsistema de Nóminas del Manual de Normas y Procedimientos**

El subsistema de nóminas del Manual de Normas y Procedimientos está conformado de los siguientes modelos:

- SC-4-02 Movimiento de Nóminas
- SC-4-04 Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios
- SC-4-06 Nóminas
- SC-4-07 Submayor de Vacaciones
- MI-4-01 Acumulación de Nóminas
- MI-4-02 Relación de Nóminas Entregadas
- MI-4-03 Aportes del Presupuesto del Estado
- MI-4-04 Informe de Cobros a la Seguridad Social
- MI-4-05 Control de Reintegros de Salarios
- MI-4-06 Solicitud de Liquidación de Retenciones por Pagar

En la investigación que se realizó a partir de los resultados de la auditoría del año 2008 y la Resolución No.13-2007 del MFP se pudo comprobar que en el subsistema de nóminas no están contemplados los siguientes modelos, (que representa un 23,1% del total):

- SC-4-01 Control de Datos de Nóminas
- SC-4-03 Control de Asistencia
- SC-4-05 Prenóminas

#### **2.4 Funciones que realiza el Subsistema de Nóminas del Manual de Normas y Procedimientos**

En esta área se resumen todas las operaciones que le compete realizar a la Dirección Económica en los aspectos relativos al pago del salario y otras erogaciones referidas al gasto de personal.

Entre otras, en esta área se realizan las siguientes funciones:

- ❖ Recepcionar y revisar las nóminas de pago de los gastos de personal, entregadas por la Dirección de Recursos Humanos.
- ❖ Confeccionar el modelo MI-4-04 (Acumulación de Nóminas).
- ❖ Entregar al área Finanzas las nóminas de los gastos de personal ya revisadas.
- ❖ Realizar el registro contable de la acumulación de las nóminas, y de otros conceptos referidos a los gastos de personal.
- ❖ Informar al área de Finanzas los pagos a realizar por concepto del Aporte de la Seguridad Social a Largo Plazo y del Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo.
- ❖ Controlar los reintegros de salarios y otras retribuciones personales.
- ❖ Informar al área Finanzas los aportes a realizar al Presupuesto del Estado por concepto de Salarios reintegrados con más de 180 días, y otros conceptos.

- ❖ Entregar al área Finanzas la información correspondiente para tramitar el reintegro que realiza la Seguridad Social referida a maternidad, invalidez parcial, etc.
- ❖ Controlar, revisar y ordenar el pago de las Retenciones por Pagar a través del modelo; Notificación de Descuentos a Efectuar (Banco).
- ❖ Controlar los pagos realizados al amparo del Decreto 91/81-Facilidades a Trabajadores.
- ❖ Decepcionar las solicitudes de pago de salarios reintegrados por no presentación al cobro, para su comprobación y autorización de pago.
- ❖ Mantener actualizado el modelo SC-4-07 (Submayor de Vacaciones).
- ❖ Realizar el cuadro mensual de las cuentas contables utilizadas en el área.

## **2.5 Evaluación del Grado de Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas**

En los últimos años el ISMMM ha sido objeto de varias auditorias obteniendo resultados no satisfactorios. Anteriormente no se habían recibido comprobación del MAC sobre el cumplimiento de la Resolución 13/07. En el desarrollo de la investigación se pudo comprobar que el centro tiene elaborado el Manual de Normas y Procedimientos pero no se encuentra actualizado en cuanto a modelos que deben ser utilizados, definición de conceptos y responsabilidades.

### **Responsabilidades.**

El jefe de Equipo de Recursos Humanos es el responsable de la confección, revisión y fiscalización de las nóminas, de acuerdo al reporte de incidencias, así como la debida custodia de los expedientes laborales. También es el responsable del proceso de reclutamiento, selección y dotación de los recursos humanos. El jefe de Equipo Contable Financiero, es responsable de la revisión y contabilización de las nóminas.

El área de Recursos Humanos será la encargada de la actualización y custodia de los expedientes laborales, así como la realización de movimientos salariales (altas, bajas y traslados), según los lineamientos del MES.

### **2.5.1 Proceso de Reclutamiento, Selección y Dotación**

Según la investigación que se realizó en el departamento de Recursos Humanos se pudo comprobar que el proceso de reclutamiento, selección y dotación se realiza cuando surge o queda vacante una plaza, el área de personal es el encargado de ponerla en convocatoria y de comunicarles a los trabajadores.

Se realiza la solicitud al Órgano de Trabajo mediante el modelo FT-25 “Modelo de Solicitud” y se le anexa los requisitos específicos que se debe cumplir para ocupar la plaza. Se entrevista a los interesados, se les hace verificaciones, luego la comisión representativa se reúne y evalúa los posibles candidatos, realiza un dictamen con los que resulten aprobados. Después de seleccionar y aprobar a la persona que cumple con los requisitos, tiene un período de prueba entre 30 y 180 días en dependencia de la ocupación o cargo de destino, el trabajador al comenzar este período, es presentado por la Dirección, al colectivo de trabajo y a los dirigentes de las organizaciones del área.

Es obligación de la administración instruir al trabajador durante el período de prueba en los aspectos siguientes:

- Objetivos y duración del período de prueba.
- La importancia, deberes y obligaciones de la ocupación o cargo a desempeñar, así como su incidencia en el cumplimiento de los planes de la entidad y condiciones en que desarrolla su labor.
- Cuantía y período de pago del salario.
- Régimen de trabajo al que está sujeto.
- Organización del puesto de trabajo.
- Las reglas de seguridad y salud en el trabajo que debe cumplir y los medios de protección a utilizar.
- El reglamento disciplinario interno de la entidad.

- Otros aspectos que considere necesario.

## 2.5.2 Confección y Custodia del Expediente Laboral

El expediente laboral es el documento que contiene los datos y antecedentes de la historia laboral del trabajador, estando el ISMMM en la obligación de confeccionar, actualizar y conservar en perfecto estado el de cada uno de los trabajadores con los que establezca una relación laboral por un período superior a 6 meses. A su vez el trabajador tiene derecho a examinar su expediente laboral en cualquier momento, en presencia de los funcionarios competentes, a fines de conocer la situación en que se encuentra la documentación que lo integra.

El expediente laboral esta constituido por los documentos siguientes:

- Modelo EL-1 o, los modelos EP-1 al EP-4 hasta tanto puedan ser sustituidos por el primero. (Estos modelos contienen todos los datos relacionados con el trabajador, los dos últimos fueron sustituidos por el primero). **(Ver Anexo 15)**.
- Contratos de trabajo y sus anexos correspondientes.
- Nombramientos.
- Boleta de asignación del graduado.
- Documento emitido por la autoridad competente que acredite la calificación del trabajador.
- Documentos relaciones con la seguridad social que acredite tiempo de trabajo, salarios devengados o ambos.
- Copia de resoluciones sobre sanciones laborales y judiciales que tengan implicaciones en el orden laboral una vez que sean firmes, y mientras que no sea rehabilitados el trabajador en lo laboral.
- Peritaje médico.
- Copia del acta de entrega del expediente laboral.
- Índice de relación de documentos.

Los documentos incluidos en el expediente laboral que no se correspondan con los relacionados anteriormente, se extraen y entregan al trabajador.

En la auditoria que se realizó en el 2007 se detectaron varias deficiencias a las cuales se les dio solución debido al trabajo riguroso por parte del personal que labora en esta área. Entre las deficiencias se encontraban:

- El pago del grado científico de doctores en ciencias; sin que halle documento que acredite dicho pago en el expediente laboral de cuadro, al igual que pagos por resultados evaluativos.
- Existían trabajadores de la Sede de Sagua con expediente incompleto.
- Se detectaron trabajadores con contrato determinado ocupando plaza sin habersele realizado cláusula.
- En la totalidad de los expedientes auditados no se contaba con los contenidos de trabajo acorde con los nuevos calificadores, ni los profesiogramas impresos en los expedientes laborales de los técnicos no docentes del área de Recursos Humanos. No coincidía la denominación del cargo según EP-3 con la escala y el salario reflejado en el mismo, deficiencia que fue corregida en el transcurso de la auditoria.
- Se concedían bajas por el técnico de Recursos Humanos, sin ningún documento que lo amparara. Se le liquidaron las vacaciones acumuladas.
- Los trabajadores en adiestramiento, se informaban junto a los trabajadores fijos y son controlados por Recursos Humanos, por dos técnicos diferentes, y las nóminas se confeccionaban juntas a nivel de Instituto y no por Sede.
- En la auditoria que se realizó en el mes de marzo del 2009 se detectó que el Control de Bajas no se encontraba actualizado. A esta deficiencia se le dio solución. **(Ver Anexo 17).**

### **2.5.3 Control de Datos de Nóminas Modelo SC-4-01. (Anexo 1)**

El objetivo del control de datos de nóminas es servir de fuente de información actualizada de la información de los trabajadores para la preparación de la nómina.

Alcance: este modelo es de uso obligatorio para todas las entidades que radican en el territorio nacional.

Emisión, Distribución y Utilización: cada entidad definirá las áreas productoras del documento y el personal facultado para emitir el mismo, así como la distribución de copias, si procede, acorde a sus características organizativas.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Datos del trabajador: nombres, primer y segundo apellidos, número del expediente laboral y categoría ocupacional.
3. Fecha de ingreso o de la modificación de la estructura salarial del trabajador.
4. Área de trabajo.
5. Cargo al que corresponde la estructura salarial.
6. Conceptos que conforman la estructura salarial.
7. Total del salario a devengar.
8. Fecha e importe total de la retención a efectuar al trabajador
9. Firma del empleado que lo elabora.
10. Firma del trabajador que lo aprueba.
11. Firma del trabajador que elabora las nóminas como acuse de recibo.
12. Número consecutivo del modelo.

Este modelo no se está utilizando y no se contempla en el Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM. Las nóminas se imprimen y se entregan en Contabilidad sin actualizar la información de las nóminas en un modelo. En la Resolución No.13-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios se plantea que se debe poner en vigor los datos de uso obligatorio que se tendrán en cuenta al momento de diseñar este modelo.

Para solucionar esta deficiencia se elaboró el modelo de control de datos de nóminas (Modelo SC-4-01) para que este sea utilizado ya que es de uso obligatorio.

#### **2.5.4 Movimiento de Nómina Modelo SC-4-02. (Anexo 2)**

Se realiza para informar todo el movimiento de personal que se efectúa y produzca modificaciones en la estructura salarial, cargo o área de trabajo.

El objetivo del movimiento de nómina es informar todos los cambios de personal que se realice y produzca modificaciones en su estructura salarial, cargo o área de trabajo, constituyendo el documento que respalda las anotaciones para mantener actualizados los datos que sirven de fuente para la preparación y pago de las nóminas.

Además se utiliza para notificar al jefe inmediato superior del trabajador y a éste si procede, todo movimiento que se produzca por:

- Altas.
- Retribuciones.
- Bajas.
- Modificaciones salariales.

Distribución.

Original: Área Nóminas, (contabilidad)

Duplicado: Dirección de Recursos Humanos.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Fecha de emisión del modelo.



3. Nombres, primer y segundo apellidos del trabajador y número de su expediente laboral.
4. Tipo de movimiento: alta, baja, cambio de cargo, reubicación temporal, etc.
5. Fecha del movimiento y área de ubicación.
6. Fecha del cambio de la estructura salarial, relación de cada concepto que integra la estructura salarial modificada.
7. Motivo de la modificación salarial.
8. Firma del trabajador que elabora el modelo.
9. Firma del trabajador que aprueba la modificación.
10. Firma del trabajador encargado de revisar las nóminas como acuse de recibo del modelo.
11. Firma del trabajador que actualiza el modelo SC-4-01 control de datos de nóminas.
12. Firma del trabajador encargado de elaborar las nóminas como acuse de recibo.
13. Número consecutivo del modelo.

En la auditoria que se realizó en el 2008 se comprobó que al modelo SC-4-02 (Movimiento de Nómina) le faltan datos obligatorios, ejemplo: código de la entidad, fecha de emisión, motivo del movimiento, etc. A estas deficiencias detectadas solamente se le ha dado solución a la última. Las demás aún se encuentran en sin ejecutar, aunque el modelo del manual si identifica estos datos.

Este modelo no cumple con todos los datos de uso obligatorios que debe tener:

- No tiene la fecha del cambio de la estructura salarial, así como la relación de cada concepto.
- No identifica el motivo de la modificación salarial.
- No tiene la firma del trabajador que elabora el modelo.
- No posee la firma del trabajador que actualiza el modelo SC-4-01 (control de datos de nóminas).

Para darle solución a estas deficiencias se actualizó el modelo del manual con todos estos datos que no poseía.

### **2.5.5 Control de Asistencia Modelo SC-4-03. (Anexo 3)**

El registro de asistencia es confeccionado en cada área para anotar diariamente los datos relacionados con la asistencia de los trabajadores, así como las incidencias relativas al cumplimiento de la disciplina laboral, en ella se marcan la hora de entrada y salida; y la firma; de forma que permita establecer el control de los empleados; anotar las interrupciones que pueda tener durante la jornada laboral y a finales de cada mes se presenta a Recursos Humanos con el PC-10. **(Ver Anexo 16)**. Este sirve de fuente de información al modelo SC-4-05 (Prenómina).

Alcance: es de uso obligatorio para todas las entidades que radican en el territorio nacional.

Emisión, Distribución y Utilización: cada entidad definirá las áreas productoras del documento y el personal facultado para emitir el mismo, así como la distribución de copias, si procede, acorde a sus características organizativas.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Mes al que corresponde la información.
3. Número consecutivo de identificación de la tarjeta del trabajador.
4. Nombres y apellidos del trabajador.
5. Área que labora el trabajador.
6. Fecha (día).
7. Hora de entrada y salida de la jornada de la mañana.
8. Hora de entrada y salida de la jornada de la tarde.
9. Hora de entrada y salida del horario extraordinario laborado.
10. Firma del Jefe de área.

## 11. Firma del trabajador.

Deficiencias que presentó este modelo en auditorías realizadas al centro:

- Este modelo no se está utilizando, el mismo fue sustituido por una hoja de firma que no cumple con todos los requisitos de uso obligatorio.
- El modelo no está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos del ISMMM, esto se comprobó a través de la Resolución No.13-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios se plantea que se debe poner en vigor los datos de uso obligatorio que se tendrán en cuenta al momento de diseñar la prenómina.
- En las auditorías realizadas en los años 2007 y 2008 se comprobó que el registro de asistencia no se chequeaba a diario, los reportes no estaban firmados en el escaque REVISADO y en el mes de noviembre estaba validado solo en el escaque CONFECIONADO y AUTORIZADO por una misma persona.
- El registro de asistencia de la Secretaría General tenía afectaciones y el reporte para el pago se informaba a tiempo completo.

Estas deficiencias detectadas en auditorias pasadas se les han dado solución debido al trabajo que se ha realizado en esta área. También se elaboró el Control de Asistencia (Modelo SC-4-03) para que este sea utilizado y anotar diariamente los datos relacionados con la puntualidad de los trabajadores.

A la deficiencia siguiente todavía no se le ha dado solución:

- No se tiene un resumen por día de los trabajadores y el registro está por orden de llegada, lo que se hace engorroso, y con posible errores al informar el parte del tiempo.

## **2.5.6 Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios Modelo SC-4-04. (Anexo 4)**

Se emite el modelo SC-4-04 para informar al área de Contabilidad por el área de Personal y al trabajador la solicitud y aprobación de las vacaciones, el importe de los descuentos, así como los pagos a efectuar por conceptos de licencias o subsidios, sirviendo de base para la confección de las nóminas.

Además se utiliza para actualizar las anotaciones en el modelo SC-4-01 Control de Datos de Nóminas, en lo concerniente a las deducciones.

Instrucciones: cuando se confecciona como Notificación o Licencia, se expide por el jefe inmediato superior del trabajador, remitiéndolo al área de personal para su aprobación, cálculo, tramitación y su remisión posterior al área de Contabilidad.

Si se confecciona como Notificación de Subsidios y Deducciones, se expide por el área de Personal de acuerdo a los documentos legales recibidos recepcionados por esta.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Fecha de emisión del modelo.
3. Nombres y apellidos, número del expediente laboral y área donde labora el trabajador.
4. Período a disfrutar especificando fecha de inicio y terminación, días disfrutados; fecha de incorporación, importe a cobrar y saldo acumulado en días e importe después de deducidos los datos de las vacaciones.
5. Alta de la deducción, concepto, importe total, número de plazos a descontar, importe mensual de la deducción, importe del plazo final (si no coincidiera con el mensual) o importe fijo.
6. Concepto de licencia o subsidio.
7. Cálculo del pago.

8. Período que abarca: fecha de inicio y terminación y días que comprende; importe a liquidar.
9. Firma del trabajador que elabora el modelo.
10. Firma del jefe del área donde labora el trabajador aprobando las licencias o vacaciones.
11. Firma del jefe del área que aprueba el modelo.
12. Firma del trabajador encargado de revisar las nóminas como acuse de recibo.
13. Firma del trabajador que elabora las nóminas.
14. Número consecutivo del modelo.

Deficiencias:

El modelo SC-4-04 Notificación de Vacaciones, Licencias y Subsidios, no estaba implantado, esto se comprobó en la auditoria que se realizó en el año 2008. A esta deficiencia ya se le dio solución; ya está implantado, pero cuando se confecciona como Notificación de Vacaciones, Licencias y Subsidios no se remiten a Contabilidad, estas se quedan en Recursos Humanos, esto se debe a que las nóminas se confeccionan en este último departamento.

#### **2.5.7 Preparación de las Nóminas – Prenómina. Modelo SC-4-05. (Anexo 5)**

Se debe elaborar el modelo SC-4-05 (Prenómina) para relacionar el tiempo correspondiente a ausencias, impuntualidades, vacaciones, licencias, subsidios, penalización de trabajo, etc. que inician en deducciones del tiempo a devengar por cada trabajador.

Se elabora mensualmente por el Área de Personal encargada de confeccionar las nóminas. Son firmados por la persona de personal que las revisa y las aprueba.

Se enumeran en orden consecutivo.

Se recibe el modelo PC-10 y se hacen los descuentos por conceptos de licencias, vacaciones, etc. La prenómina se realiza con la información que recoge el mismo.

Este modelo constituye la base para la elaboración de la nómina (modelo SC-4-06) y se cumplimentan tomando en cuenta el análisis del SC-4-03 (Control de Asistencia) y SC-4-04 (Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios).

Alcance: es de uso obligatorio para todas las entidades que radican en el territorio nacional.

Emisión, distribución y utilización: cada entidad definirá las áreas productoras del documento y el personal facultado para emitir el mismo, así como la distribución de copias, si procede, acorde a sus características organizativas.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Período que abarca el modelo.
3. Número del expediente laboral del trabajador, nombres y apellidos y categoría ocupacional.
4. Tiempo no laborado por el trabajador (por día o por jornadas).
5. Total del tiempo no laborado.
6. Vacaciones, licencias, subsidios, etc.
7. Firma de la persona que elabora el modelo.
8. Firma de la persona que revisa el modelo y lo aprueba.
9. Fecha de conclusión del modelo.
10. Número consecutivo del modelo.

En la auditoria que se realizó en el ISMM en el 2008 se detectó que no se confecciona una pre Nómina (el sistema automatizado no lo emite), sustituido por un modelo que no está contemplado en el manual de la CANEC.

En la Resolución No.13-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios se plantea que se debe poner en vigor los datos de uso obligatorio que se tendrán en cuenta al momento de diseñar este modelo.

Se comprobó que no coinciden los saldos de la pre Nómina – nómina, con los de la nómina ya que las modificaciones se anotan en tinta, se modifica pero no se imprimen. Esto se debe a que no se elaboran las pre Nómina. A esta deficiencia aún no se le ha dado solución.

#### **2.5.8 Nómina SC-4-06. (Anexo 6)**

La nómina es el documento que recoge las retribuciones fijas y periódicas (diarias, semanales o mensuales) pactadas por la empresa con el trabajador por la realización del trabajo que se le tiene encomendado, y cuyo importe se hace efectivo en la fecha acordada.

Se debe establecer el M-SC-4-06 para relacionar a todos los trabajadores de la entidad que perciban salarios y que les corresponde haberes por concepto de: sueldos, jornales, primas, vinculación, vacaciones, licencias y subsidios, obteniéndose la conformidad del cobro mediante la firma en este documento.

Los datos necesarios para la preparación de las nóminas de vacaciones, licencias y subsidios, se toman del modelo SC-4-04, así como su importe.

La confección de las nóminas a través del M-SC-4-06, se debe hacer en base a la información recibida del área de Personal, su revisión y aprobación por la de Contabilidad. Las nóminas se archivan a los menos 5 años.

Las nóminas (SC-4-06) deben estar firmadas por los trabajadores del área de Recursos Humanos que las confeccionaron y revisaron, así como por el jefe de este departamento en señal de su aprobación y autorización respectivamente.

El pago de las nóminas se realiza por el custodio de los fondos en efectivo (cajero) o por personas ajenas a todas las funciones anteriores.

La elaboración de las nóminas comienza en el departamento de Recursos Humanos donde se encuentra el Sistema Assets, sistema que ejecuta el cálculo correspondiente a esta actividad, para ello es necesario introducirle una serie de datos como reporte ausencias, de vacaciones, subsidios, cantidad de horas trabajadas para casos que cobren por tarifa horaria y otros cantidad de trabajo realizado en caso de pago por rendimiento.

Al recibir las nóminas aprobadas del Departamento de Recursos Humanos, el proceso de control de las nóminas en Contabilidad, se realiza de la siguiente manera:

Revisión de nóminas: Recursos Humanos, hace las comprobaciones y verificaciones de los salarios y deducciones de las remuneraciones de empleados para asegurar el cálculo correcto de las nóminas.

Resumen individual y general de nóminas por Facultad y Áreas: este documento es elaborado por el contador, el cual tiene registrado el importe total de salario, estipendio, subsidios de trabajadores (certificados médicos, licencia de maternidad, vacaciones, etc.). Se numeran consecutivamente las nóminas de los trabajadores en relación con el área de trabajo. El contador, después suma los importes totales con el propósito de elaborar el cheque. Este modelo sirve de base para el análisis y contabilización correspondiente.

Distribución:

Original: Departamento de Recursos Humanos (Se envía al Área Nóminas para su pago y después de efectuado se archiva en el DRH).

Instrucciones: el modelo se debe confeccionar en el Departamento de Recursos Humanos tomándose la información del tiempo trabajado del documento establecido para su control.

Los datos necesarios para la preparación de las vacaciones, licencias y subsidios, se toman del modelo SC-4-04 (Notificación de Vacaciones, Deducciones,



Licencias y Subsidios), así como su importe. Los demás datos necesarios para la preparación de la nómina se toman del modelo SC-4-01 (Control de Datos de Nóminas).

Las nóminas se archivan en Recursos Humanos a partir del año 2008.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad
2. Número y fecha del cheque nominativo de extracción del efectivo para pago de la nómina.
3. Tipo de nómina: sueldos, vacaciones, licencias, subsidios, movilizados, etc. Puede emitirse una con la debida codificación.
4. Número de la nómina y de cada hoja.
5. Período que cubre la nómina: desde (día, mes y año) hasta (día, mes y año).
6. Número del expediente laboral.
7. Nombres y apellidos del trabajador.
8. Categoría ocupacional.
9. Salario básico horario.
10. Días devengados.
11. Conceptos que completan el salario devengado por el trabajador.
12. Importe del salario laboral devengado.
13. Otros importes devengados: sigla del concepto e importe.
14. Importe devengado por obligaciones estatales sociales.
15. Total del salario devengado.
16. Deducciones a realizar a cada importe.
17. Importe neto a cobrar por el trabajador.
18. Acumulación de vacaciones: días e importe.
19. Firma del trabajador como recepción conforme del pago recibido. En caso de salarios indebidos y no reclamados se detallará el número y fecha de Reintegro al Banco del efectivo extraído. No aparecerá firma en los casos de pagos a través de tarjetas magnéticas.

20. Firma del trabajador que elabora y aprueba la nómina por la Dirección de Recursos Humanos.
21. Firma del trabajador que revisa y aprueba la nómina por Contabilidad.
22. Firma del trabajador que contabiliza la nómina en Contabilidad.

El Modelo SC-4-06 (Nóminas) el utilizado por el Instituto no cumplía con algunos requerimientos de uso obligatorio, se comprobó en la auditoria que se realizó en el año 2008:

- No identifica al Centro.
- No se anota el número de nómina.
- Periodo que cubre la nómina.
- Categoría ocupacional.

En la auditoria que se realizó en el mes de marzo se detectó que:

- Las nóminas carecen de datos de uso obligatorio tales como: nombre y código de la Entidad, tipo de nómina y número, período de pago y categoría ocupacional de cada trabajador, número y fecha del cheque con que fue pagada.
- El ciento por ciento de las nóminas examinadas no se encuentran enumeradas consecutivamente.
- Las nóminas pertenecientes al centro de costo 5602-Sede Sagua de Tánamo y 5604- Sede Frank País, adolecen de la firma del especialista que las confecciona.

A estas deficiencias detectadas aún no se le ha dado solución al período que cubre la nómina y a la categoría ocupacional, aunque el modelo del manual tiene todos estos requerimientos. A todas las restantes deficiencias se le dio solución por parte del personal de esta área.

Se realizó una investigación en otras Entidades Presupuestadas del Municipio sobre el proceso de confección de las nóminas, comprobándose que en estas se elaboran en un sistema automatizado de reciente creación, considerado uno de

los más moderno que existen hasta el momento en el país; el Versat Sarasola. En este sistema se confeccionan también las nóminas. La dirección de Recursos Humanos es el encargado de hacer el reporte de pago de los trabajadores y en el de Contabilidad se realizan todos los demás procesos para la confección de las nóminas.

Se visitó también la Entidad Correo de Moa comprobándose que las nóminas se elaboran en el Departamento Económico en un sistema creado para estos fines. Estas se archivan en el mismo departamento, enviando una copia a la Empresa de Correo de Holguín.

En la Entidad Comercio de Moa se comprobó que las nóminas no se elaboran en esta Institución, debido a que no disponen de los medios necesarios ni de recursos humanos. Estas se confeccionan en CERCONI y se archivan en el Departamento Económico.

Las nóminas de la Entidad Poder Popular del Municipio se elaboran en el Centro de Gestión Contable. El reporte para el pago lo realiza el Departamento de Recursos Humanos y se revisan en conjunto con el de Contabilidad. Las nóminas del Órgano de Trabajo también se elaboran este Centro.

Se investigó sobre la confección de las nóminas en la Universidad de la Isla de la Juventud y se comprobó que estas se elaboran en el Departamento de Recursos Humanos, cumpliendo con lo que está establecido para el MES, este centro es el que mejores resultados ha tenido en este aspecto en auditorías realizadas; esto se debe a que el mismo equipo que la elaboraba en el área Económica se mantiene en Recursos Humanos.

#### **2.5.9 Submayor de Vacaciones Modelo SC-4-07. (Anexo 7)**

Para su elaboración se establece el modelo SC-4-07 (Submayor de Vacaciones) para registrar y controlar por trabajador, el tiempo e importe acumulado por vacaciones.

Alcance: este modelo es de uso obligatorio para todas las entidades que radican en el territorio nacional.

Emisión, distribución y utilización: cada entidad definirá las áreas productoras del documento y el personal facultado para emitir el mismo, así como la distribución de copias, si procede, acorde a sus características organizativas.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Nombres y apellidos del trabajador.
3. Número del expediente laboral que identifica al trabajador.
4. Fecha en que se efectúa la anotación.
5. Número de la nómina que sirve de fuente a la anotación.
6. Tiempo en días o en horas que el trabajador ha acumulado, o disfrutado en el período por concepto de vacaciones.
7. Importe que el trabajador ha acumulado o que le ha sido pagado en el período por concepto de vacaciones.
8. Tiempo de vacaciones acumulado en días o en horas, hasta la fecha de la última anotación.
9. Importe acumulado por vacaciones hasta la fecha de la última anotación.

Se comprobó en la auditoria que se realizó en el 2007 que no se llevaba plan de vacaciones del personal que no se acoge al disfrute de las vacaciones masivas. A esta deficiencia se le dio solución debido al trabajo que se realizó a partir de este momento.

En la auditoria del mes de marzo de este año se detectó que:

Existían trece (13) trabajadores en el período revisado con más de 24 días de vacaciones, lo que representa el 2% del total existente.

En el submayor de vacaciones acumuladas existían cinco (5) trabajadores con saldos contrarios a su naturaleza, lo que se traduce en que de un total de 2 611 116.34 CUP pagados por concepto de Vacaciones, 10.06 CUP se pagaron en exceso y de 25.74 CUP corresponden a una distorsión del saldo del submayor.

#### **2.5.10 Acumulación de Nóminas Modelo MI-4-01. (Anexo 9)**

El objetivo de este modelo es resumir todas las nóminas emitidas para el pago de las erogaciones de personal considerando las cuentas, subcuentas y análisis de gastos a fin de facilitar el registro económico de las mismas.

Distribución:

Original: Contabilidad.

Instrucciones: se confecciona en Contabilidad en la oportunidad de efectuar el registro contable de la acumulación de los gastos de las nóminas emitidas para el pago de los salarios, adiestrados otras retribuciones y la seguridad social a corto plazo.

Se relacionan las nóminas en orden consecutivo y a continuación de acuerdo al contenido de cada una de ellas se registran las cuentas, subcuentas, y análisis de gastos.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Para señalar si la nómina corresponde a trabajadores o a adiestrados.
3. Número de la hoja.
4. Mes y año al que corresponde el pago.
5. Columna para relacionar el número de cada nómina.
6. Columnas para registrar los gastos que intervienen en el pago para determinar la cuentas del débito a afectar.

7. Columnas para registrar las cuentas que representan compromisos de pagos (Crédito).
8. Nombre y apellidos de la persona que confecciona el modelo y su fecha de confección.

### Asientos Tipos de la acumulación de las nóminas

Cuenta	Descripción de las cuentas	Parcial	Debe	Haber
165	Adeudos con el presupuesto del Estado		\$xxx.xx	
0010	Invalidez Parcial	\$ xxx.xx		
0020	Maternidad 60% y 100%	xxx.xx		
0090	Otros	xxx.xx		
492	Provisión para Vacaciones		xxx.xx	
565	Cuentas por Pagar Diversas		xxx.xx	
0010	Reclamaciones Aceptadas	xxx.xx		
0020	Salarios No Reclamados	xxx.xx		
	XX Desglose por trabajador			
870	Gastos corrientes de la Entidad		xxx.xx	
XX	Actividad, Centro de Gastos, Elementos y Subelementos Del Gasto	xxx.xx		
440	Obligaciones con el Presupuesto Del Estado			\$xxx.xx
0010	Seguridad Social a Largo Plazo	xxx.xx		
0020	Impuesto sobre la Fuerza de Trabajo	xxx.xx		
455	Nóminas por Pagar			xxx.xx
01	Salarios y Otras Retribuciones	xxx.xx		
460	Retenciones por Pagar			xxx.xx
XX	Desglose por Subcuentas y	xxx.xx		
XX	Trabajadores	xxx.xx		

**Uso y contenido de las cuentas.**

En este epígrafe se describe de manera detallada el uso y contenido que corresponde a cada una de las cuentas y subcuentas de la acumulación de las nóminas, tomando en consideración el Nomenclador Nacional de Cuentas del Ministerio de Educación Superior y del Ministerio de Finanzas y Precios para las Actividades Presupuestadas, e incorporando el diseñado para las subcuentas.

El uso y contenido de las cuentas puede verse modificado por las exigencias de revelación contenidas en las Normas Cubanas de Contabilidad, prevaleciendo el criterio del uso y contenido definidos para cada cuenta en el Nomenclador de Cuentas.

***165- Adeudos del Presupuesto del Estado***

Representa los importes pendientes de recibir del Presupuesto del Estado, de acuerdo con las regulaciones financieras vigentes.

Comprende, al final del período contable, los importes pendientes de recibir por los pagos en exceso al Presupuesto del Estado por concepto de impuestos, contribuciones y de pagos de Seguridad Social a corto plazo, pendientes de reintegrar.

Se desglosa en las siguientes subcuentas de acuerdo al tipo de adeudo contraído:

0010 Invalidez Parcial

0020 Maternidad 60% y 100%

0090 Otros

Estas subcuentas reflejan el importe que el estado adeuda a la entidad por estos conceptos, las que fueron pagadas por cuenta del mismo.

***440- Obligaciones con el Presupuesto del Estado***

Representa los importes pendientes de aportar directamente al Presupuesto del Estado, de acuerdo con las regulaciones financieras vigentes.

Comprende, entre otros, obligaciones por impuestos y contribuciones, así como importes pendientes de aportar por concepto de documentación preparatoria de inversiones materiales.

Se acredita por los importes pendientes de aportar al Presupuesto del Estado y se debita por el pago de las obligaciones contraídas.

Se desglosa en las siguientes subcuentas de acuerdo a la obligación contraída a pagar:

#### 0010 Seguridad Social a Largo Plazo

Esta Subcuenta refleja el importe acumulado a aportar al Presupuesto del Estado por la aplicación del 12,5% sobre las retribuciones salariales y otras retribuciones.

#### 0020 Impuesto sobre la Utilización de la Fuerza de Trabajo

Refleja el importe acumulado a pagar por este concepto de acuerdo a la aplicación del 25% sobre las retribuciones salariales y otras retribuciones. En esta Subcuenta se refleja el saldo acumulado de otras obligaciones contraídas con el Presupuesto del Estado no especificadas anteriormente.

### ***455- Nóminas por Pagar***

Comprende los importes que se acumulan a pagar a los trabajadores por concepto de salarios, vacaciones y estipendios autorizados, por los subsidios de seguridad social a corto plazo, en los casos de los que están acogidos a los beneficios de la misma y por los salarios no reclamados.

Se acredita por las acumulaciones de las nóminas a pagar y se debita por el pago de éstas y por los salarios no reclamados. Se abre en las siguientes subcuentas para reflejar el concepto a que corresponden las extracciones.



## 01 Salarios y Otras Retribuciones

### **460- Retenciones por Pagar**

Se registra en esta cuenta los importes de las retenciones efectuadas a partir de los salarios a los trabajadores, en virtud de las disposiciones legales establecidas. Comprende entre otras: pensiones alimenticias, pagos por la vivienda, créditos personales otorgados por el Banco, embargos judiciales, etc.

Se acredita por las retenciones efectuadas y se debita por el pago a las entidades o beneficiarios de las mismas.

Las subcuentas contenidas en esta cuenta reflejan el importe que el centro adeuda al Banco por las retenciones realizadas a los trabajadores por los conceptos relacionados:

- 0010 Viviendas
- 0020 Pensiones Alimenticias
- 0030 Créditos Personales
- 0040 Cuentas de Ahorro
- 0050 Créditos Sociales
- 0090 Otros Conceptos

Estas subcuentas se abren a su vez en análisis con la codificación correspondiente a cada trabajador

### **492- Provisión Para Vacaciones**

Comprende los importes acumulados sobre los salarios devengados por los trabajadores, para el pago de las vacaciones, de acuerdo con las disposiciones vigentes.

Se acredita por la acumulación de vacaciones y se debita por los importes pagados al disfrutarse éstas por los trabajadores.

### **565-Cuentas por Pagar Diversas**

Comprende los importes pendientes de pago por concepto de: reclamaciones aceptadas, salarios no reclamados que se encuentran dentro del término establecido para su liquidación, indemnizaciones aceptadas a los proveedores arriendo de activos fijos a otras entidades. Se analiza por acreedores.

Se acredita por las obligaciones contraídas por los conceptos enunciados y se debita por los pagos efectuados a los acreedores o por los aportes al Presupuesto del Estado por los salarios no reclamados cuyo plazo de liquidación haya decursado, de acuerdo con las disposiciones financieras vigentes.

Se desglosa en las siguientes subcuentas:

0010 Reclamaciones Aceptadas

Refleja el importe que el centro adeuda a sus proveedores, otras entidades o personas naturales por reclamaciones que le han sido presentadas y han sido aceptadas oficialmente.

Esta subcuenta se abre en los siguientes análisis:

01 De trabajadores

Estos análisis reflejan el importe que se adeuda según la clasificación expresada.

0020 Salarios no Reclamados

Refleja el importe de los salarios que los trabajadores no cobran oportunamente y son reintegrados a la Tesorería Municipal y se mantienen en esta cuenta hasta su reclamación por el beneficiario, o hasta su aporte al Presupuesto del Estado al haber transcurrido 180 días posteriores a su reintegro, sin haberse reclamado.

El procedimiento contable de los salarios que los trabajadores no cobran oportunamente es realizado en cuenta establecida pero la subcuenta que se emplea no es correcta, debiéndose acreditar la 565-0020, y se registra por error a la 565-0010. Donde a la 0010 se deben llevar las reclamaciones aceptadas.

### **870- Gastos Corrientes de la Entidad-CUP**

Se registra en esta cuenta el importe de los gastos por consumo material, salarios, servicios recibidos y cuantos más gastos se incurran en la unidad presupuestada en el desenvolvimiento de su actividad.

Esta cuenta se analiza por áreas ejecutoras y de acuerdo con los conceptos de gastos establecidos por la entidad.

El saldo de esta cuenta refleja durante el año, el importe acumulado de los gastos, que se ejecutan en el desarrollo de las actividades del centro, transfiriéndose su saldo, al final del año, a la cuenta Resultado.

#### **2.5.11 Pago de la Nómina**

Se efectúa a través de extracción en efectivo a partir de la personalización de todos los trabajadores contratados. En las nóminas se indicará el número del cheque, mediante el cual se efectúa la acreditación o se extrae el efectivo para su pago.

La extracción del efectivo del Banco para el pago de las nóminas se contabiliza:

<b>Cuenta</b>	<b>Descripción de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
101	Efectivo en Caja		\$xxx.xx	
0030	Extraído para nóminas	\$xxx.xx		
01	Salarios y otras Remuneraciones	xxx.xx		
02	Estipendios y préstamos Estudiantiles	xxx.xx		
617	Recursos Recibidos			\$xxx.xx
0010	Gastos Corrientes	<u>xxx.xx</u>		

01	Gastos de Personal	xxx.xx
03	Transferencias Corrientes	xxx.xx

En la auditoria que se realizó en el mes de marzo del 2009 se detectó que: no se registran a la cuenta Efectivo en Caja- Extraído para Nóminas 540.00 CUP correspondientes a la pensión alimenticia, procediendo a cargarla directamente a la Cuenta Retenciones-Pensión Alimenticia. A esta deficiencia se le ha dio solución.

Las funciones del pagador tienen que ser totalmente independientes del proceso de preparación de la nómina.

Son firmadas las nóminas por el trabajador o en ausencia de estos, por la persona autorizada mediante documento adecuado anotando el número del carné de identidad en el espacio para la firma.

La liquidación de las nóminas se contabiliza, por el importe de los salarios cobrados:

455 Nóminas por Pagar	\$ XXXX
101 Efectivo en Caja	\$ XXXX

En caso de salarios no reclamados se detalla en la nómina el número y fecha de Reintegro al Banco del efectivo extraído. Se depositará por el cajero al Banco en el término de cinco (5) días hábiles bancarios siguientes a la fecha del pago, efectuando el reintegro al siguiente día como máximo.

La extracción de los salarios no reclamados, es aprobada por la dirección financiera, a solicitud por escrito del trabajador.

Los salarios no reclamados por más de ciento ochenta (180) días se aportan al Presupuesto del Estado.

En la auditoria del 2007 se comprobó que las nóminas de pago no poseían el número de carné de identidad por desconocimiento del personal que labora en Recursos Humanos. A esta deficiencia se le dio solución.

En la auditoria que se realizó en el mes de marzo del 2009 se detectó que:

- Un pago indebido por valor de 21.40 CUP, por concepto de horario irregular en base a 260 horas y no hasta un máximo de 240 horas según lo establecido.
- Se paga por defecto 3.18 CUP a un compañero del área de transporte por no incluir dentro del salario básico el importe devengado el día feriado laborado. A estas deficiencias detectadas por la auditoria se le ha dado solución, resultado del buen trabajo realizado por el personal que labora en esta área.

#### **2.5.12 Relación de Nóminas de Pago Entregadas a la Caja Modelo MI-4-02. (Anexo 10)**

El objetivo de la Relación de Nóminas de Pago Entregadas a la Caja es respaldar la entrega de las nóminas de pago que realiza Recursos Humanos al área Finanzas para que tramite el pago de los salarios.

Distribución:

Original: Área Finanzas

Copia: Recursos Humanos

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código del centro.
2. Área a que corresponde la nómina anotada.
3. Número inicial y final de la nómina.
4. Número de páginas que contiene la nómina.
5. Cantidad de trabajadores que ampara la nómina.
6. Importe total de la nómina.

7. Desglose de la nómina (en valores) según los conceptos.
8. Nombre y firma de la persona que entrega el modelo y las nóminas.
9. Nombre y firma de la persona que recibe las nóminas.
10. Fecha en que se entregan las nóminas.

Este modelo no se está utilizando por el Departamento de Recursos Humanos y cuando se imprimen las nóminas deben entregarse a Contabilidad, pero se entregan en Finanzas. Esta es una de las deficiencias que existe en el Subsistema de Nóminas.

### **2.5.13 Informe de Aportes a realizar al Presupuesto del Estado Modelo MI-4-03. (Anexo 11)**

Se confecciona el modelo MI-4-03 (Informe de Aportes al Presupuesto del Estado) por concepto del aporte de la Seguridad Social a Largo Plazo, cuyo importe se obtiene del saldo al cierre de cada mes de la cuenta 440 (Obligaciones con el Presupuesto del Estado). Mensualmente, a través de la información que brinda el modulo de Recursos Humanos del Sistema ASSETS y con los saldos reflejados en la cuenta 565 (Cuentas por Pagar Diversas) determinar las partidas que tienen mas de 180 días de reintegradas. De acuerdo al resultado obtenido se informa a Finanzas por el referido modelo para realizar el aporte correspondiente.

Distribución:

Original: Área Finanzas

Copia: Área informante

Instrucciones: este modelo se emite por el área que debe informar al área de Finanzas la realización de alguno de los aportes que está previsto debe pagar el centro.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código del centro.
2. Tipo de aporte que se informa debe realizarse al Presupuesto del Estado.

3. Base imponible del aporte a realizar.
4. Por ciento a aplicar a la base imponible.
5. Importe a aportar por cada uno de los relacionados en el documento.
6. Nombre y firma de la persona que informa.
7. Nombre y firma de la persona que recibe el modelo.
8. Fecha de entrega del modelo.

Una de las deficiencias que se detectó en la comprobación de este modelo fue que se pasan a Finanzas sin dejar copias en Contabilidad.

#### **2.5.14 Informe de Cobros a la Seguridad Social Modelo MI-4-04. (Anexo 12)**

Con vista a los importes pagados según nóminas por cuenta de la Seguridad Social (licencia de maternidad, prestaciones sociales), información brindada por la Dirección de Recursos Humanos (DRH) a través del modelo MI-4-04 donde se relacionan los pagos por los diferentes conceptos y trabajadores se realizan las siguientes operaciones:

- ❖ Comprobación de la información brindada por la DRH con lo registrado en la cuenta contable 165 (Adeudos del Presupuesto del Estado).
- ❖ Entrega al área de Finanzas el modelo para que realice la tramitación correspondiente con el Instituto Nacional de Asistencia de la Seguridad social (INASS) municipal a los efectos de lograr la autorización del reintegro correspondiente.

Distribución:

Original: Área Finanzas

Copia: Recursos Humanos

Instrucciones: este modelo se confecciona en Recursos Humanos teniendo en cuenta los pagos de prestaciones sociales que se han realizado en el mes informado a fin de que se realice la tramitación correspondiente para su cobro.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código del centro.
2. Mes a que corresponde la información.
3. Tipo de prestación social que se cobra.

❖ Maternidad:

- Nombre de la persona.
- Importe total a cobrar.
- Importe correspondiente a prenatal:
  - Importe correspondiente a 1ª postnatal.
  - Importe correspondiente a 2ª postnatal.

❖ Resolución:

Nombre de la persona.

Importe a cobrar.

❖ Invalidez parcial.

- Nombre de la persona.
- Importe a cobrar.

4. Nombre y firma de la persona que confecciona el modelo.

5. Nombre y firma de la persona que recibe el modelo.

Se comprobó que este modelo no se está utilizando pero si está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos, este es sustituido por una carta donde se reflejan todos los datos que debe llevar. Esto representa una deficiencia en el subsistema porque si existe el modelo MI-4-04, debe utilizarse y no reemplazarlo por otro documento.

#### **2.5.15 Control de Reintegros de Salarios Modelo MI-4-05. (Anexo 13)**



Se recibe del trabajador la solicitud por escrito, procediendo a:

- Comprobar que posee los datos mínimos de información.
- Comprobar a través de la cuenta Cuentas por Pagar Diversas correspondiente y del módulo de Recursos Humanos si realmente el importe solicitado se mantiene pendiente de pago.

De corresponder el pago, se firmará la solicitud como aprobación y se entregará al solicitante para su presentación a la Dirección de Recursos Humanos para que se tramite el pago.

Distribución:

Original: Recursos Humanos

Instrucciones: cada reintegro que se produce se anota por orden consecutivo, consignándose en la columna correspondiente el mes en que se realizó el reintegro y el importe del mismo. En el caso de pagarse posteriormente el reintegro realizado, en la columna correspondiente a “fecha – pagado” se colocará este dato. Por la estructura del informe, se asigna una línea a cada trabajador por lo que en esta se anotan los reintegros que le corresponden en el año.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código de la entidad.
2. Número del expediente del trabajador.
3. Nombre y apellidos de la persona a que corresponde el reintegro.
4. Mes a que corresponde el reintegro.
5. Importe del reintegro.
6. Fecha del pago realizado del reintegro efectuado, en caso de reclamación.

Se encontró el reintegro número 8 por un importe de 1176.36 CUP reintegrado fuera del término establecido. Esta deficiencia se detectó por la auditoria que se realizó en el mes de marzo de este año a la cual se le dio solución.

## **2.5.16 Solicitud de Liquidación de Retenciones por Pagar Modelo MI-4-06. (Anexo14)**

Posterior al cuadro de la cuenta 460 (Retenciones por Pagar), se efectúa la conciliación con el modelo Notificación de Descuentos a Efectuar emitido por el Banco y el Submayor de Retenciones del modulo de Recursos Humanos del Sistema ASSETS y se solicita al área Finanzas la liquidación de Retenciones por Pagar, la tramitación del pago por parte de la Tesorería Municipal.

Distribución:

Original: Área Finanzas

Copia : Recursos Humanos

Instrucciones: se emite por Recursos Humanos brindando la información necesaria para que en Finanzas se realice el pago de estas retenciones, informando a su vez: descuentos no realizados y las bajas previstas para el siguiente mes.

Datos de uso obligatorio:

1. Nombre y código del centro.
2. Mes a que corresponde la información.
3. Tipo de retención que se liquida.
4. Importe de la retención que se liquida.
5. Descuentos no realizados:
  - Nombre del descuento.
  - Nombre del trabajador.
  - Importe del descuento.
6. Bajas del próximo mes:
  - Nombre del la retención.
  - Nombre del trabajador.

- Importe del descuento.
  - Dirección particular del trabajador.
7. Nombre y firma de quien confecciona el modelo.
  8. Nombre y firma de quien recibe el modelo.
  9. Fecha de entrega del modelo.

Este modelo no se está utilizando por el Departamento de Contabilidad. Para solicitar la liquidación de Retenciones por Pagar, sino que en el mismo de Notificación de Descuentos a Efectuar, emitido por el banco se le informa a pagar el informe por cada concepto.

Las nóminas de Retenciones carecen de la firma del especialista que las confecciona y de quien las revisa por parte del Departamento de Recursos Humanos. Esta deficiencia se detectó en la auditoria que se realizó en el mes de marzo de este año, a la cual se le dio solución.

## **2.6 Medidas para lograr la correcta Implementación del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas**

Partiendo de los resultados obtenidos se proponen las siguientes medidas:

1. Actualizar el Manual de Normas y Procedimientos con todos los documentos y modelos que deben ser de uso obligatorio; así como el nombre de cada uno de ellos.
2. Utilizar el modelo SC-4-01 (Control de Datos de Nóminas) y el Modelo SC-4-03 (Control de Asistencia), que están reflejados en la Resolución No.13-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios que son de uso obligatorio, y contemplarlo en el Manual de Normas y Procedimientos.
3. Que las prenóminas se realicen a mano entre tanto se ponga en práctica en el Subsistema de Nóminas.
4. Contemplar en el MNP el SC-4-05 (Prenómina).

5. Utilizar el modelo MI-4-02 (Relación de Nóminas de Pago Entregadas a la Caja).
6. Dejar copias en Contabilidad del Modelo MI-4-03 (Informe de Aportes a realizar al Presupuesto del Estado).
7. Utilizar el modelo MI-4-04 (Informe de Cobros la Seguridad Social) que está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos.
8. Utilizar el Modelo MI-4-06 (Solicitud de Liquidación de Retenciones por Pagar).
9. Las notificaciones de vacaciones, licencias y subsidios deben entregarse a Contabilidad y no deben quedarse en Recursos Humanos. Inconveniente que se produce al elaborar las nóminas en este último departamento.
10. Que exista un responsable de nóminas para que el trabajo que se realiza por el personal de estas áreas tenga una mayor calidad y para tener un mejor control de todos los documentos y modelos y no exista ningún tipo de fraude por parte de los que laboran en Contabilidad y Recursos Humanos.
11. Que se tenga un resumen por día de los trabajadores y el registro de asistencia esté por orden de llegada.
12. Que se cumpla con todos los principios y procedimientos del subsistema de nóminas.
13. Actualizar el modelo SC-4-08 (Registro de Salarios y Tiempo de Servicio) con todos los dato de uso obligatorio que debe tener.
14. Realizar el procedimiento contable de los salarios que los trabajadores no cobran oportunamente en cuenta establecida; por la subcuenta 565-0020.

# CONCLUSIONES

## Conclusiones

La evaluación realizada permitió establecer las deficiencias del Manual de Normas y Procedimientos para el Subsistema de Nóminas y elaborar un conjunto de medidas para lograr la su correcta implementación.

- ❖ El MNP se encuentra desactualizado en cuanto a modelos y nombre de cada uno, que deben ser utilizados, definición de conceptos y responsabilidades.
- ❖ No se utiliza el modelo Control de Datos de Nóminas (SC-4-01), que es de uso obligatorio para el funcionamiento exitoso del área de Recursos Humanos.
- ❖ Para anotar diariamente los datos relacionados con la asistencia de los trabajadores, así como las incidencias relativas al cumplimiento de la disciplina laboral no se utiliza el modelo Control de Asistencia (SC-4-03).
- ❖ No se está usando el modelo SC-4-05 (Prenómina) y no está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos.
- ❖ Para respaldar la entrega de las nóminas de pago que realiza Recursos Humanos al área Finanzas para que tramite el pago de los salarios no se está utilizando el modelo MI-4-02 (Relación de Nóminas de Pago entregadas en la Caja).
- ❖ No se utiliza el modelo MI-4-04 (Informe de Cobros la Seguridad Social) que está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos.
- ❖ El Modelo MI-4-06 (Solicitud de Liquidación de Retenciones por Pagar) que está contemplado en el Manual de Normas y Procedimientos no se está usando.
- ❖ No se pone en práctica todo lo planteado en la Resolución 13/07 del MFP; que deja establecido que los modelos a los que se hace referencia formarán parte del Capítulo 4, "Subsistema de Nóminas", del Manual de Normas de Control Interno.
- ❖ No se cuenta con personal capacitado en el Departamento de Recursos Humanos que explote todas las herramientas del Subsistema de Nóminas.
- ❖ El Departamento de Recursos Humanos se encuentra retirado del área de Economía, lo que dificulta la comunicación entre ambos.

# RECOMENDACIONES

## Recomendaciones

- ❖ Estudiar y poner en uso el Manual de Normas y Procedimientos (MNP) elaborado por la CANEC.
- ❖ Unificar para todas las áreas los modelos a informar, elevando el nivel de exigencia para su elaboración y recepción.
- ❖ Incrementar el control de toda la documentación del MNP.
- ❖ Dejar copias en Contabilidad de los modelos e informes a los que se ha hecho referencia cuando se pasen a Finanzas.
- ❖ Que las nóminas se realicen a mano entre tanto se ponga en práctica en el Subsistema de Nóminas.
- ❖ Que se tome como punto de partida el resultado de este trabajo, para profundizar en la implementación del MNP y así obtener mejores resultados en próximas comprobaciones.
- ❖ Actualizar el MNP con los modelos y el nombre de cada uno, que deben ser de uso obligatorio en el Centro, definición de conceptos y responsabilidades.
- ❖ Que aumenten los canales de comunicación que existe entre el Departamento de Recursos Humanos y el de Contabilidad.
- ❖ Que se capacite al personal de Recursos Humanos, designado para elaborar las nóminas, respecto al funcionamiento del subsistema.
- ❖ Contactar con los departamentos económicos de otros CES del país que hayan tenido resultados relevantes en las auditorías, para tomar sus experiencias.



# **BIBLIOGRAFÍA**

## Bibliografía

CASTILLO DIAZ, M. *Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2007. 450 p.

Cuba. Resolución 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios. Ciudad de la Habana. 23 de septiembre 2003.

Cuba. Resolución No.13/2007 del Ministerio de Finanzas y Precios. Ciudad de la Habana. 18 de enero del 2007. 8 p.

Cuba. Resolución NO.013/03 del Ministerio de Auditoria y Control. Ciudad de la Habana.

DOMINGUEZ CARRALERO, H. *Manual de Normas y Procedimientos de la contabilidad en el ISMMM*. CANEC. [en prensa], 2008.

Foto del Che. [en línea]. [Consultado: 2009-03-20]. Disponible en: <http://www.cnctv.cubasi.cu/Catalogode fotos.php/>

Reyes Barrientos, R. O. *Evaluación de la implementación No.297/03 MFP en el Hotel Miraflores*. Mayda Ulloa Carcassés (tutor). Tesis de grado. ISMM, 2006. 107h.

HERNANDEZ PEREZ, H. *Subsistema de Administración Financiera*. Departamento Económico: Instituto Superior Minero Metalúrgico, 2005. 10P.

HERNANDEZ PEREZ. H. *Nuevo Modelo de Gestión Económico Financiera Subsistema Organizacional*. Departamento Económico: Instituto Superior Minero Metalúrgico, 2004.15p.

HERNANDEZ SAMPIER, R. *Metodología de la Investigación*. La Habana: Editorial Félix Valera, 2004. 475 p.

Ministerio de Finanzas y Precios. Guía de comprobación nacional sobre el Control Interno. Noviembre, 2004.

Nominas y personal. [En línea]. Santiago de Cuba: Centro de Cálculo Provincial de Salud, 2003. [Consultado: 2009-03-20]. Disponible en: [http://www.cubaindustria.cu.contador\\_online/control\\_interno/nómina/](http://www.cubaindustria.cu.contador_online/control_interno/nómina/).

PAZ GONZALEZ, Y. *Manual de Normas y Procedimientos Contables Financieros en el ISMMM*. (Tutor). Hernando Hernández Trabajo de Diploma. Instituto Superior Minero Metalúrgico, 2005. 73 h.

Perfeccionamiento de la Actividad Económica: *Sistemas y subsistemas del nuevo modelo de Gestión Económico- Financiero del Ministerio de Educación Superior*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2002. 225 p.

REYES BARRIENTOS, R. O. *Evaluación de la implementación No.297/03 MFP en el Hotel Miraflores*. (Tutor). Dra. C. Mayda Ulloa Carcassés. Tesis de Diploma. ISMM, 2006. 107h.

TABLADA PEREZ, C. *El pensamiento económico de Ernesto Che Guevara*. Ciudad de la Habana: Ediciones Casa de las Américas. 1987. 210 p.



**ANEXOS**

**Anexo 1: Modelo SC-4-01 Control de Datos de Nóminas.**

Entidad:  MES ISMM  Código:	<b>Modelo SC-4-01 Control de Datos de Nóminas</b>		No. Documento:	Fecha de Ingreso:		
				D	M	A
Datos del trabajador						
Nombre:	Primer Apellido:		Segundo Apellido:			
Área de trabajo:	Cargo:		Conceptos:			
Total del salario a devengar.	Fecha e Importe total de la retención.		Firma del empleado que lo elabora:			
\$_____	\$_____	D	M	A		
Firma del trabajador que lo aprueba:						

**Anexo 2: Modelo SC-4-02 Movimiento de Nómina.**

Entidad:		<b>Modelo SC-4-02 Movimiento de Nóminas</b>			Documento No.			
MES					FECHA			
ISMMM					D	M	A	
Código:					D	M	A	
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				Fecha efectiva del movimiento	D	M	A	
<b>TIPO DE MOVIMIENTO</b> Alta      Baja      Reubicación Temporal      Reubicación Permanente								
Nombre (s)		Primer Apellido		Segundo Apellido		Expediente No.		
Categoría Ocupacional		Cargo		Área de trabajo		Fecha que termina la reubicación temporal		
						D	M	A
<b>ESTRUCTURA SALARIAL</b>								
Motivo de la modificación salarial.		Firma del trabajador que elabora el modelo.		Fecha del cambio de la estructura salarial		Firma del trabajador que actualiza el modelo SC-4-01 Control de Datos de Nóminas.		
Hecho por:		Aprobado por:		Recibido por:		Anotado por:		



**Anexo 4: SC-4-04 Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y subsidios.**

Entidad: MES ISMMM Código:		<b>Modelo SC-4-04 Notificación de vacaciones deducciones, licencias y Subsidios</b>						Documento No.				
								D	M	A		
Nombre		Primer Apellido		Segundo Apellido		Expediente No.		Área de trab.				
VACACIONES		Período a disfrutar			Fecha de incorporación		Imp. Cobrar	Saldo Acumulado				
		Desde	Hasta	Tiempo	D	M	A	Días		Importe		
<b>DESCUENTOS</b>												
Deducciones		CONCEPTOS		Importe Total	Plazos	Importe	Importe ultimo plazo		Imp. Fijo			
Alta	<input type="checkbox"/>	Pensión alimenticia										
		Créditos personales										
Modificación	<input type="checkbox"/>	Ley general de la vivienda										
Licencias y subsidios Enfermedad o accidente común Enfermedad profesional Accidente de trabajo Accidentes Equiparados Licencias		Método de pago			Período que abarca							
		Días	Horas	Importe	Desde	Hasta		Tiempo				
					Liquidación							
					Días	Horas	Importe	Z	A liquidar			
		Total										
		Salario promedio										
OBSERVACIONES												
HECHO	APROBADO		AUTORIZADO		RECIBIDO			ANOTADO				





**Anexo 6: SC 4-06 Nóminas.**

Entidad:	<b>Modelo SC -4-06 Nómina</b>				Tipo de Nómina	Sueldos	
MES						Vacaciones	
ISMMM						Licencias	
Código:						Subsidios	
Período que cubre la Nómina.			Cheque Emitido		Nomina No.	Hoja No.	
Desde:		Hasta:		No.	Fecha		
Expediente Laboral No.	Nombre y Apellidos	Categoría ocupacional	Salario Básico	Otros Conceptos		Total devengado	
				Clave	Importe		

<b>DEDUCCIONES</b>						Neto	Firma	Vacaciones Acumuladas	
Vivienda	Pensiones Alimenticias	Créditos personales	Cuentas de ahorro	Créditos sociales	Otros			A Cobrar	Días
Recursos Humanos				Área Económica					
Elaborado por:		Aprobado por:		Revisado por:		Aprobado por:		Contabilizado por:	
		Claves							
		No.	Concepto		No.	Concepto			
		1			3				
		2			4				



**Anexo 8: MI-4-01 Acumulación de Nóminas.**

Entidad: MES		<b>Modelo MI-4-01</b>		SALARIOS		Hoja		Mes de:						
ISMMM				ADIESTRADOS				Año:						
Código:		<b>Acumulación de Nóminas</b>				No.								
DEBITOS							CRÉDITOS							
Nómina No.	CENTROS DE GASTOS		9,09 Provis. Para Vacac.	Sub. Total	12,5 % Seg. A Corto Plazo	25 % Util. Fuerz. Trab.	492 Vacaciones A Pagar	565 Ctas por Pagar Diversas	Total	455-01 Nóminas Por Pagar	460 Retenc. Por Pagar	334 Ctas por Cobrar Diversas	440 Obli. Pres. Estado	492 Provisiones Para Vacaciones
	Nombre	Importe												
Confeccionado por:										FECHA				
Firma:										D	M	A		
Nombre:														

**Anexo 9: MI-4-02 Relación de Nóminas de Pago entregadas a la Caja.**

MES ISMMM	<b>Modelo MI-4-02 Relación de Nóminas de Pago Entregadas a la Caja</b>
Código:	

ÁREA	NÓMINAS		Número Páginas	Cantidad Trabajadores	Importe Total	DESGLOSE		
	Del No.	Al No.				Salarios	Subsidios	Vacaciones
Entregado por:		Recibidas por:				FECHA		
Firma:		Firma:				D	M	A
Nombre:		Nombre:						

**Anexo 10: MI-4-03 Informe de aportes a realizar al Presupuesto del Estado.**

MES ISMMM Código	<b>Modelo MI-4-03 Informe de Aportes al Presupuesto del Estado</b>
------------------------	--

TIPO DE APORTE A REALIZAR	BASE IMPONIBLE	% APLICAR	IMPORTE A APORTAR		
Seguridad Social a Largo Plazo. Por la Utilización de la Fuerza de Trabajo. Depreciación de los AFT. Salarios con más de 180 días de reintegrados. Estipendios reintegrados en 3 meses Consecutivos. Aplicación Decreto 249/08 de la Responsabilidad Material. Otros Aportes:					
INFORMADO POR :	RECIBIDO POR :		FECHA		
FIRMA:	FIRMA:		D	M	A
NOMBRE:	NOMBRE:				

**Anexo 11: MI-4-O4 Informe de Cobros a la Seguridad Social.**

Entidad:	<b>Modelo MI-4-O4 Informe de Cobros a la Seguridad Social</b>		Mes de :			
MES ISMM						
Código:						
<b>TIPO DE PRESTACIÓN</b>						
<b>MATERNIDAD</b>						
NOMBRE	IMPORTE TOTAL	PRENATAL	1a POSTNATAL	2da POSTNATAL		
TOTAL	\$	\$	\$	\$		
<b>RESOLUCIÓN</b>						
NOMBRE		IMPORTE				
TOTAL		\$				
<b>INVALIDEZ PARCIAL</b>						
NOMBRE		IMPORTE				
TOTAL		\$				
HECHO POR:		RECIBIDO POR:		FECHA		
FIRMA:		FIRMA:		D	M	A
NOMBRE:		NOMBRE:				





**Anexo 13: Modelo MI-4-06 Solicitud de Liquidación de Retenciones por Pagar.**

MES ISMMM Código:	<b>Modelo MI-4-06 Solicitud de Liquidación De Retenciones por Pagar.</b>		Mes de:		
<b>RETENCIONES A PAGAR</b>					
TIPO:			IMPORTE:		
FORMACIÓN DE FONDOS					
CRÉDITOS SOCIALES					
REFORMA URBANA VIVIENDA					
CRÉDITOS PERSONALES					
INSUFICIENCIA ECONÓMICA					
SEGURO DE VIDA					
OTROS (DETALLAR)					
TOTAL			\$		
<b>DESCUENTOS NO REALIZADOS</b>					
CONCEPTO	NOMBRE		IMPORTE		
<b>BAJAS DEL PROXIMO MES</b>					
CONCEPTOS	NOMBRE Y APELLIDOS		IMPORTE		DIRECCION PARTICULAR
HECHO POR:		RECIBIDO POR:		FECHA	
FIRMA:		FIRMA:		D	M A
Nombre		NOMBRE			

**Anexo 14: Modelo SC-4-08 Registro de Salario y Tiempo de Servicio.**

Comité Estatal de Finanzas. Sistema Nacional de Contabilidad.				<b>Modelo Registro de Salarios y Tiempo de Servicios</b>				No.			
Datos del trabajador											
Primer Apellido		Segundo Apellido		Nombres			Expediente Laboral No.		Carné de Identidad No.		
Organismo		Empresa		Código		Dirección		Fecha de:			
								Alta	Baja		
		A                    Ñ                    O                    S									
		Días Trabaj.	Salario Deven.	Días Trabaj.	Salario Deven.	Días Trabaj.	Salario Deven.	Días Trabaj.	Salario Deven.	Días Trabaj.	Salario Deven.
Enero											
Febrero											
Marzo											
Abril											
Mayo											
Junio											
Julio											
Agosto											
Septiembre											
Octubre											
Noviembre											
Diciembre											
Observaciones.											







