



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
INSTITUTO SUPERIOR MINERO METALÚRGICO – MOA.
“Dr. Antonio Núñez Jiménez”
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DOCENTE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.**

Trabajo de Diploma

Título: Evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno, según Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la U.B.E. Productora y Distribuidora de Alimentos. Sagua de Tánamo.

*Autores :Inalvis Tito Arce.
Edelio Roda Sánchez.*

*Tutores: Lic. C. Diliana Leyva Cisneros.
Lic. C. Yanelis Guilarte Quevedo.*

*“Año 49 de la Revolución.”
CURSO 2006 – 2007.*

Pensamiento

“...NADIE QUIERE CONVENCERSE DE QUE
PREVER ES VER ANTES QUE LOS DEMÁS ”.

José Martí

Dedicatoria

Dedicatoria.

Nuestro esfuerzo y consagración a lo largo de estos seis años , tiene un solo regocijo y es ver en el rostro de nuestros seres queridos la felicidad de vernos graduados. Para ellos que todo lo merecen y nada piden.:

A nuestros hijos por ser la razón de vivir.

A nuestros padres por siempre alentarnos y confiar en nosotros.

Agradecimientos

Agradecimientos.

A nuestra tutora Yanelis Guilarte Quevedo por su dedicación y ayuda incondicional.

A Diliana Leyva Cisneros por la ayuda que siempre me brindó.

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

A todos aquellos que de una forma u otra tuvieron que ver para que este sueño se hiciera realidad.

Resumen

RESUMEN

El presente trabajo de diploma fue desarrollado en la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos ubicada en Sagua de Tánamo, Holguín. El mismo consistió en evaluar la implementación de la Resolución 297/03 del MFP sobre la base de sus cinco componentes dándole cumplimiento al objetivo general que fue el de realizar una evaluación cualitativa y cuantitativa de la implementación del sistema de control interno partiendo de los componentes comprendidos en ella.

Para el logro de los objetivos propuestos en este trabajo tomamos como referencia los resultados de la auditoría realizada a la empresa en el mes de junio del 2006, además de basarnos para la valoración cuantitativa y cualitativa en la guía metodológica establecida en el Curso de Superación para Cuadros del estado y la comprobación nacional sobre control interno del mismo año.

Como resultado se obtuvo una calificación de un 80% lo que equivale a una evaluación de implementación normal, recomendándosele a la empresa acciones encaminadas a perfeccionar la implementación de la R/S 297/03.

Summary

SUMMARY

The present diploma work was developed in the UBE Productora y Distribuidora de Alimentos located in Sagua of Tánamo, Holguín. The same one has as a main aim to evaluate the implementation of the resolution 297/03 of the MFP based on his five components giving to him fulfillment upon general objective that he went the to accomplish a qualitative and quantitative evaluation of the implementation of the system of internal control splitting of the understood components in her.

We take as reference the realized aftermaths of the auditory carried out to the company in the month of June 2006 for the achievement of the proposed objectives in this work, besides give (subj) to base for the quantitative and qualitative evaluation in the guide methodological established in the course of overcoming for pictures state and the checking national envelope internal control of the same anus.

We got an 80% qualification which means a normal implementation evaluation so we recommended to the enterprise actions set to improve the implementation of the R/S 297.03

Índice

ÍNDICE.

Introducción.....	1
Capítulo I: Fundamentación teórica.....	
1.1 Evolución Histórica del control interno.....	
1.2 Informe COSO.....	
1.3 Evolución Teórica del control interno.....	
1.3.1 El Control Interno. Conceptos.....	
1.3.2 Objetivos del Control Interno.....	
1.3.3 Principios del Control Interno.....	
1.3.4 Clasificación del Control Interno.....	
1.3.5 Medidas para lograr un buen Control Interno.....	
1.3.6 Métodos para efectuar la evaluación preliminar del Control Interno.....	
Capítulo II: Diagnóstico y evaluación de la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la U.B.E. Productora y Distribuidora de Alimentos. Sagua.....	
2.1 Situación actual del objeto de estudio.....	
2.1.1 Cumplimiento de las tareas establecidas por la R/S 297/03.....	
2.2 Componentes y Evaluación.....	
2.2.1 Ambiente de control.....	
2.2.2 Evaluación de riesgo.....	
2.2.3 Actividad de control.....	
2.2.4 Información y comunicación.....	
2.2.5 Supervisión y monitoreo.....	
2.3 Instrumentación cuantitativa de la metodología para las comprobaciones nacionales del Control Interno.....	
2.4 Valoración sobre la implementación de la Resolución 297/03 en la U.B.E. Productora y Distribuidora de Alimentos .Sagua.....	
2.5 Valoración por componentes.....	

Conclusiones.....
Recomendaciones.....
Bibliografía.....
Anexos.....

Introducción

Capítulo I

Capítulo II

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

INTRODUCCIÓN

Por mucho tiempo el alcance del sistema de control interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba del control interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de la contabilidad y finanzas, el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados, no todos los directivos de nuestras organizaciones veían en el sistema de control interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto.

El presente trabajo de diploma ha sido desarrollado en la Unidad Básica Económica Productora y Distribuidora de Alimentos ubicada en Sagua de Tánamo, Holguín y creada el 3 de febrero de 1994 mediante la Resolución 6/94 del viceministro presidente de la comisión nacional del sistema de dirección de la economía, con domicilio legal en La Plazuela 46, Sagua de Tánamo, teniendo su objeto social aprobado mediante la Resolución 2515 con fecha 23 de septiembre de 2005 emitida por el Ministerio de Economía y Planificación.

La necesidad existente en todas las entidades cubanas de evaluar la implantación del sistema de control interno que de forma obligatoria debe aplicarse en todo el país es el problema que aborde este trabajo.

El mismo se realizó a nivel de empresas partiendo del hecho que la dirección de la misma es la máxima responsable del control interno tanto en esta como en sus 15 entidades, además de la obligatoriedad de cumplir el cronograma de la implantación de los componentes ambientes de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, recogidos en la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

La evaluación del diagnóstico realizado para la implementación de dichos componentes así como la verificación del cumplimiento del cronograma establecido, son los hechos científicos que perseguimos con el objetivo de poner en manos de la dirección de la

empresa las herramientas necesarias para agilizar la implantación de dichos componentes.

Este hecho ha cobrado gran impacto en la sociedad dada la situación que atraviesa la economía cubana, pues se hace imprescindible en la actividad económica nacional la aplicación de fuertes restricciones en cuanto al control más eficiente de los recursos ,enmarcada en la lucha contra el delito, la corrupción y las ilegalidades, batalla que lleva adelante nuestro pueblo guiado por el invencible Comandante en Jefe Fidel Castro y la organización vanguardia, el PCC.

El objeto de estudio de esta investigación es el sistema de control interno.

Con el propósito de profundizar en la investigación y lograr el éxito de la misma, el presente trabajo de diploma se limitará a indagar en los componentes ambiente de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo y este será su campo de acción.

Se parte de la siguiente hipótesis: La visión actual del control interno relacionada con el control más eficiente de los recursos y la obligatoriedad de implementar la Resolución 297/03 permitirán realizar el diagnóstico de los cinco componentes previstos en la misma, basado en un examen del proceso así como en el intercambio con la dirección y el resto del personal de la empresa para proporcionar un grado de seguridad razonable al control de los recursos y todas las operaciones financieras que realiza la entidad.

El objetivo general es la valoración cualitativa y cuantitativa de la implementación del sistema de control interno en la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos - Sagua de Tánamo sobre la base de sus cinco componentes recogidos en la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Como objetivos específicos:

- ❖ Analizar la evolución histórica del control interno y su desarrollo en Cuba.
- ❖ Evaluar la aplicación de los componentes ambientes de control, evaluación de riesgos, actividad de control, información y comunicación y supervisión y

monitoreo de la Resolución 297/03 en la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos - Sagua de Tánamo.

- ❖ Recomendar acciones que doten a la dirección de la entidad de una herramienta para acelerar la implantación de dichos componentes.

En dicha investigación serán utilizados como métodos teóricos los siguientes:

- ❖ Histórico – lógico: Al analizar la evolución histórica del control interno.
- ❖ Análisis y síntesis: Al realizar la valoración de la implementación de los componentes de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Como método empírico: Se trabajó con fuentes impresas al utilizar textos y resoluciones editadas además se utilizaron la entrevista, la observación directa y el trabajo de mesa.

CAPITULO I : FUDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.1- Evolución histórica del Control interno.

La Historia de la Contaduría Pública, su Evolución y Seguimiento, pretende aportar como novedad, de manera sintética y entendible, todo un número de hechos que al final se convirtieron en pasos importantes para lograr y definir lo que hoy se reconoce como "Auditoría". Desde la exposición de los antecedentes más remotos, en el mundo y en Cuba, hasta las actuales y vigentes instituciones y legislaciones que rigen la profesión, se abordan relevantes hechos que significaron, desde el punto de vista conceptual, un cambio en la forma en que el ejercicio de la auditoría se venía realizando.

Así cabe todo el mérito a las primeras obras que tratan los métodos de llevar libros de contabilidad, como preceptos teóricos definitorios, unido a la incidencia que introdujo la Revolución Industrial en la Europa tradicional, para converger en todo un desencadenamiento de escritos reguladores de tan importante trabajo. Uno de ellos lo constituye el cuerpo legal, al que luego de varios años de aplicación de métodos y de arduo trabajo, se logra obtener y aplicar en Cuba, es decir el Decreto Ley 159, regulando la actividad de auditoría, el cual deja muy bien claro sus objetivos y alcances.

Esta historia, que no contiene introducción, conclusiones ni recomendaciones, porque de hecho están implícitas en ella misma, es sin otro asunto, una manera de resaltar lo que sin lugar a dudas debe verse como un fenómeno que por su significación y expresión final, coadyuva a todo perfeccionamiento, mejoramiento y profundización del desarrollo económico en sí.

Por mucho tiempo el alcance del sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de Control Interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados.

No todos los directivos de las organizaciones Cubanas veían en el sistema de Control Interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto. Otro elemento que atentaba contra la eficiencia de los sistemas de Control Interno era que las actividades de control ya venían establecidas de forma global para todas las entidades del país, minimizando la creatividad de los directivos en el diseño de los objetivos y actividades de control que fueran más eficaces según las características de su entidad. Además, no se contaba con elementos generalizadores que le sirvieran de base a la organización para poder diseñar un sistema de Control Interno a la medida de sus necesidades.

Tal situación materializó un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, y una visión integradora que satisfaga las demandas de todos los entes involucrados.

1.2: Informe COSO

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común el cual es documentado en el denominado informe COSO.

La definición de control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades

de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el Monitoreo o supervisión.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; Aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas, es por ello que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo, estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o

externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La comprensión del control interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

Aunque la tecnología y la información representan un gran factor para el desarrollo empresarial existen muchas compañías en las cuales estos nuevos enfoques de control y administración son desconocidos totalmente, ya sea por motivos de cultura gerencial y contable o por falta de formación técnica profesional de sus dueños o administradores lo que deja al país rezagado frente a la competitividad mundial que se exige permanentemente.

Siendo el contador público un gran partícipe en la administración de las compañías como asesor o consultor, es este profesional que debe adquirir el compromiso de propender el desarrollo empresarial con la implementación de nuevos conceptos, concepto como el de control interno moderno que sería de gran utilidad en la consecución de objetivos y metas institucionales sobretodo de las pequeñas y medianas empresas que son las más urgidas de una adecuada asesoría operativa, financiera y normativa, categorías que reúne en su estructura conceptual y aplicativa el control interno.

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON

FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- ❖ American Accounting Association (AAA)
- ❖ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- ❖ Financial Executive Institute (FEI)
- ❖ Institute of Internal Auditors (IIA)
- ❖ Institute of Management Accountants (IMA)

La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ❖ Confiabilidad de la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- ❖ El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- ❖ Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- ❖ Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- ❖ Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- ❖ Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- ❖ Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- ❖ Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.

- ❖ Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquellas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

COMPONENTES

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- ❖ Ambiente de control
- ❖ Evaluación de riesgos
- ❖ Actividades de control
- ❖ Información y comunicación
- ❖ Supervisión

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarán sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que puede también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación.

No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto

determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades. Es el fundamento de todos los demás componentes del Control Interno, proporcionado disciplina y estructura:

El ambiente de control incluye la integridad, los valores éticos y la competencia en la entidad, el estilo de trabajo de la administración, la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, así como también como organiza y desarrolla a su personal.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- ❖ La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- ❖ La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- ❖ La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- ❖ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- ❖ El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

EVALUACION DE RIESGOS

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquellos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

La identificación y análisis de los riesgos, a todos los niveles de la entidad, y el tomar las medidas oportunas a fin de evitarlos o limitar sus posibles efectos, es un proceso interactivo continuo y constituye un componente fundamental de un eficaz control interno.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- ❖ Una estimación de su importancia / trascendencia.
- ❖ Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- ❖ Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- ❖ Cambios en el entorno.
- ❖ Redefinición de la política institucional.
- ❖ Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- ❖ Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- ❖ Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- ❖ Aceleración del crecimiento.
- ❖ Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de

sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Estas actividades son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas se lleven a cabo y aseguran que se tomen las acciones necesarias, para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyendo actividades de aprobación, autorización, verificaciones, conciliaciones y separación de funciones.

Se dividen en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relacionan:

- ❖ Operaciones
- ❖ Confiabilidad de la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de leyes y reglamentos.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcadora de las actividades de control, aunque no constituyen la totalidad de ellas:

- ❖ Análisis efectuado por la dirección
- ❖ Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.

- ❖ Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, premuneraciones.
- ❖ Controles físicos patrimoniales: Arqueos, conciliaciones, recuentos.
- ❖ Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros
- ❖ Segregación de funciones
- ❖ Aplicación de indicadores de rendimientos.

En este componente deben incluirse todas las normativas vigentes en el país referente a Control Interno.

INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

SUPERVISIÓN

El control interno cambia con el tiempo ya que las formas en que se aplican los controles tiene que evolucionar, por lo que se requiere que sean supervisados, o sea que se lleve a cabo un proceso que valore la calidad del desempeño del sistema en el tiempo, lo que asegure que el control interno continúe operando efectivamente. Este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles.

El objetivo de la supervisión es asegurar que el sistema está funcionando adecuadamente y de que va adaptándose a las necesidades y cambios de circunstancias; la dirección debe disponer de los instrumentos necesarios para asegurarse de que esto es realmente así.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de los riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo.

Las deficiencias del control interno, deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la administración de los asuntos más graves.

Todos los componentes descritos son relevantes para cada categoría de objetivos; cuando se revisa cualquier categoría, la efectividad y la eficiencia de las operaciones,

por ejemplo, los cinco componentes deben estar presentes y funcionar efectivamente para asegurar que el control interno sobre las operaciones es efectivo.

La supervisión del control interno puede llevarse a cabo de dos formas:

- **De las actividades continuas:** Se aplican en las actividades normales, repetitivas de una entidad y se desarrollan a tiempo real. El propio sistema debe incluir este tipo de supervisión y a mayor grado de efectividad de este monitoreo, menos evaluaciones separadas se requerirán. Las actividades que sirven para monitorear la efectividad del control interno en el curso ordinario de las operaciones, incluyen actos regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones rutinarias.
- **Por evaluaciones separadas:** También denominadas evaluaciones específicas o puntuales, se realizan luego de que tuvieron lugar los hechos y se utilizan para comprobar la efectividad del control interno ya que es conveniente realizar evaluaciones de su efectividad. Generalmente no suele ser necesaria una evaluación de todo el control interno de la entidad y generalmente la revisión se concreta a áreas o aspectos específicos. La efectividad de los controles de revisiones sistemáticas y recurrentes debe incluirse también como parte de la evaluación específica con frecuencia los departamentos, deben realizar “auto exámenes” de control interno.

Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- ❖ El alcance de la evaluación
- ❖ Las actividades de supervisión continuadas existentes.

- ❖ La tarea de los auditores internos y externos.
- ❖ Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- ❖ Programa de evaluaciones.
- ❖ Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- ❖ Presentación de conclusiones y documentación de soporte
- ❖ Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.

1.3: Evolución Teórica del Control Interno.

Tomando como base el documento anterior el Ministerio de Finanzas y Precios pone en vigor la Resolución No. 297 del 2003 que comprende la definición de Control Interno, el contenido de los componentes y las normas para su implementación y evaluación.

El control interno es el proceso estratégico en las entidades, para garantizar un adecuado desarrollo, fundamentalmente, de la actividad económica que le corresponde llevar a cabo, como parte importante del sistema del control interno de que debe disponer una entidad y teniendo en cuenta de que este proceder ha de constituirse en una actividad sistemática, que tribute a la creación de un hábito de conducta administrativa.

La dirección de toda entidad tiene la responsabilidad de diseñar un sistema que sirva para proteger los activos y que entre otras cosas, permita asegurar que los estados

financieros sean correctos, además de verificar el sistema para comprobar del cumplimiento de los procedimientos establecidos, debe tener en cuenta los cambios en la situación operacional y que se adoptan las medidas oportunas cuando existan irregularidades.

Muchas personas interpretan el término de control interno como los pasos que da un negocio para evitar los fraudes del personal; pero en realidad estas medidas son más bien una parte de este proceso.

1.3.1 EL CONTROL INTERNO. CONCEPTOS

- ❖ Un sistema de control interno, es el conjunto de métodos y procedimientos que se aplican para controlar los recursos, con el objetivo de evitar la comisión de errores y fraudes, así como lograr un alto grado de organización, promover una eficiente gestión y garantizar la confiabilidad que se brinda.
- ❖ El control interno se puede definir como un proceso que lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de la entidad con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución en los siguientes ámbitos o categorías:
 - ❖ Eficiencia y eficacia de las operaciones.
 - ❖ Fiabilidad de información financiera.
 - ❖ Cumplimiento de las leyes y reglamentos.

1.3.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.

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. Y no se trata solo 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 interno y se conviertan 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 aceptados 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.

1.3.4 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno se apoya en un Sistema de Principios los que permite afirmar que se sustentan en una teoría debidamente estructurada, los mismos son los siguientes:

❖ **División del trabajo o segregación de funciones:**

Este principio se sustenta en el hecho en que cada trabajador ejecute funciones muy específicas en el marco de de la actividad que realiza, de esta forma se establece la distribución del trabajo de tal manera que una operación no comience, continúe y se concluya por el mismo trabajador o departamento. La separación de las tareas limita las posibilidades de fraude y mejora también, la exactitud de los registros contables.

❖ **Fijación de responsabilidades:**

El objetivo de este principio es que cada empleado sea responsable de los bienes que tienen bajo su custodia y de la labor que realiza durante el cumplimiento de sus funciones.

❖ **Rotación de los empleados en los diferentes cargos:**

Se logra un mejor entrenamiento del personal una mayor eficiencia del trabajo en general. Cada trabajador sabrá que regularmente será relevado, por lo que se prevendrá contra las posibilidades de realizar manipulaciones deshonestas indefinidamente sin ser descubierto.

❖ **Cargo y Descargo:**

El objetivo de este principio es extender el control hasta el máximo para lograr que se contabilicen y registren los cargos de todo lo que entra y los descargo de todo lo que sale.

1.3.5 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno para una adecuada organización e identificación se clasifica de tres formas:

- ❖ Control Interno Contable – Financiero: Aquellos diseñados para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras autorizadas.

- ❖ Control Interno Administrativo u Operacional: Es el plan de organización que contiene métodos y medidas coordinadas adoptadas en la entidad, con el objetivo de promover la eficiencia operacional, y de gestión.

- ❖ Verificación Interna: Comprende los procedimientos contables o los controles físicos estadísticos o de comparación y análisis de variaciones de cuentas, índices, y de otra clase diseñado para salvaguardar los activos contra desfalcos y otras irregularidades similares o contra pérdida y derroche evitable.

1.3.6 MEDIDAS PARA LOGRAR UN BUEN CONTROL INTERNO

En Cuba, en la Resolución Económica de V Congreso de Partido Comunista de Cuba y la Dirección del Gobierno, a través de los Ministerios de Finanzas y Precios y de Auditoría y Control conjuntamente con otros organismos del estado, han desarrollado un constante y sostenido esfuerzo por consolidar el control interno en las diferentes entidades.

Dentro de las medidas aprobadas por el fortalecimiento de estas actividades se acordó que, el comité de normas cubanas de contabilidad, estableciera el concepto a las condiciones cubanas.

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 las entidades no se supeditan 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 da las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del estado competente.

Bajo este nuevo concepto el Sistema de Control Interno de la Organización Cubana se diseña a través de cinco componentes básicos, que a su vez tienen normas definidas para poder establecerlos y evaluarlos.

Los componentes del Control Interno son:

- ❖ Ambiente de Control
- ❖ Evaluación de Riesgo
- ❖ Actividades de Control
- ❖ Información y Comunicación
- ❖ Supervisión y Monitoreo

Ambiente de Control: Incluye disciplina, estructura, profesionalidad. Integridad, valores éticos, capacidad de los empleados, filosofía de la dirección, estilo de gestión, responsabilidad, autoridad, atención y orientación del Consejo de Administración.

Evaluación de Riesgo: Identificación y evaluación de los riesgos asociados a los objetivos de dirección, tanto internos como externos. Base para la gestión del riesgo.

Actividad de Control: Se basa en el establecimiento de la políticas, normas, procedimientos, que aseguran las instrucciones de la dirección, Incluye:

- ❖ Aprobación, autorización, verificación, conciliación, salvaguarda de los activos.
- ❖ División del trabajo, cargo y descargo y fijación de responsabilidades.

Información y Comunicación: Se refiere a la identificación, recopilación y comunicación de las informaciones operativas y financieras pertinentes, suficiente y en plazo oportuno, que permita a cada factor de dirección el cumplimiento de sus responsabilidades, indispensable para la toma de decisiones.

Supervisión y Monitoreo: Constituye un proceso institucional que comprueba sistemáticamente el funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

1.3.7 MÉTODOS PARA EFECTUAR LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO

Para llegar a conclusiones en relación con las acciones del control llevadas a cabo, el Control Interno se debe auxiliar de tres métodos generales de trabajo que se relacionan a continuación:

- ❖ Descriptivos.
- ❖ De cuestionario.
- ❖ Gráficos o Cuadros de flujo.

Descriptivos: Consiste en la explicación, por escrito, de la rutina establecida para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno es decir, es la formulación del memorándum donde se transcriben en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.

De Cuestionario: En este procedimiento se elabora, previamente, una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de las operaciones a investigar y a continuación se procede a obtener respuesta de la misma.

Gráfico o Cuadro de flujo: Tiene como base la esquematización de las operaciones mediante empleo de dibujos, flechas, cuadros, figuras geométricas etc.

Capítulo II – EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA RESOLUCIÓN 297/03 DEL MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS EN LA UNIDAD BÁSICA ECONÓMICA PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS DE SAGUA DE TÁNAMO.

2.1 Situación actual del objeto de estudio.

La UBE Productora y Distribuidora de Alimentos de Sagua de Tánamo tiene como actividad económica fundamental la producción de pan, repostería y la producción agro mercado.

Cuenta con 15 entidades, 9 de ellas en el plan turquino, 3 en la zona urbana y 3 unidades de servicios (comedor, almacén central y taller de mantenimiento).

Posee una plantilla aprobada de 254 trabajadores, 236 plazas están cubiertas: de ellas 76 mujeres y 160 hombres clasificados según su ocupación en:

- ❖ 16 dirigentes
- ❖ 18 técnicos
- ❖ 13 servicios
- ❖ 19 administrativos
- ❖ 170 obreros

Estructura organizativa:

Constituido por 1 consejo de dirección integrado por 21 miembros.

Cuenta con 4 áreas: área económica, de recursos humanos, técnico-productiva y la de comercialización y abastecimiento.

La **misión:** Satisfacer las necesidades alimenticias de pan para la canasta básica de la población del territorio así como las producciones con destino a meriendas para Educación, Salud y otros organismos contando con una tecnología tradicional, un colectivo de trabajadores capaces, entusiastas y emprendedores que han hecho suya la

filosofía de servir al pueblo incondicionalmente y para ello elabora, distribuye y comercializa productos de acuerdo a sus características y normas.

La **visión:** Empresa eficiente de conocido prestigio nacional, productora y comercializadora de productos derivados de la harina y producciones derivadas de productos del agro donde se desarrollan nuevos productos en MLC para diversos mercados y exigencias con una comercialización rápida, estable y segura.

Debido a la necesidad e importancia que ha cobrado el control interno en todas las entidades cubanas surge la necesidad de realizar un diagnóstico e implementación de nuevas exigencias de control. Para ellos se tomó como punto de partida, la visita realizada por el equipo de auditores de la dirección provincial de la empresa en el mes de junio del año anterior sobre el control interno la cual fue calificada de aceptable. Además, se tomó como fundamento de evaluación, la guía cuestionario del control interno nacional del año 2006 y la comprobación nacional.

Resultados de la auditoría realizada por el equipo de auditores de la dirección provincial de la Empresa Productora y Distribuidora de Alimentos realizada el 17 de junio del 2006.

De acuerdo con los objetivos alcanzados por la auditoría y observando un buen ambiente de control sobre las operaciones objeto de examen, otorgamos la calificación de aceptable el control interno administrativo sustentado en:

- ❖ No se aplican correctamente las normas de consumo para cada plato elaborado por parte del comedor obrero y de razonable la información contable y financiera de la entidad.

Recomendaciones

La UBE Productora y Distribuidora de Alimentos de Sagua de Tánamo deberá realizar un estudio y análisis que permita mejorar los indicadores o razones financieras desfavorables.

En el desarrollo de la presente investigación se ha tenido en cuenta que esta entidad por ser una empresa estatal socialista tiene creado el comité de control , que ha desarrollado y le ha venido dando cumplimiento a un cronograma para la implementación del sistema de control interno en un periodo de dos años , que debía completar el proceso en el mes de julio del 2005.

En el presente capítulo se realizará una valoración cualitativa y cuantitativa de la situación actual, basado en el diagnóstico de la Resolución 297/03 , dirigido a verificar a través de la guía de evaluación del año 2006 y la comprobación nacional sobre control interno, detallado por los 5 componentes de dicha Resolución y tomando además como base los resultados ya expuestos en la auditoría realizada al control interno en el año 2006, evaluando así el avance y aplicación de la Resolución en dicha empresa y las propuestas para mejorar el sistema de control interno.

2.1.1 Cumplimiento de las tareas establecidas por la Resolución 297/03.

En la U.B.E Productora y Distribidora de Alimentos de Sagua de Tánamo se encuentra elaborado el cronograma de implementación de la Resolución 297/03, dividido y desarrollado por sus cinco componentes, el cual consta de tres etapas. En la primera se trabajó para dar a conocer a sus dirigentes y trabajadores mediante seminarios en todas las dependencias de la entidad, el alcance de la Resolución.

Se pudo verificar en las actas de las asambleas y del consejo de dirección que se abordó este tema , dando cumplimiento a las indicaciones de evaluar de manera mensual el estado del proceso de implementación del sistema de control interno contando con un grupo de apoyo para la implementación de las tareas que emanan del comité de control de la empresa en las diferentes unidades las cuales poseen una alta preparación para liderar el proceso de diseño del sistema de control interno.

Además, mediante las entrevistas realizadas a algunos trabajadores de la entidad se pudo conocer que se efectuaron los seminarios y que fueron divulgados en todas las unidades comprobándose que los trabajadores tienen conocimiento acerca de la Resolución y la existencia del cronograma así como el cumplimiento del mismo.

A continuación se enumeran los porcentos de cumplimiento de cada una de las tareas recogidas en el cronograma por los cinco componentes que integran la resolución 297/03:

1. Ambiente de control ----- 84.2%
2. Evaluación de riesgo ----- 97.5%
3. Actividad de control ----- 86.7%
4. Información y comunicación ----- 100%
5. Supervisión y monitoreo ----- 77.8%

Con fecha 2 de abril del 2004 fue constituido el comité de control de la empresa integrado por los siguientes miembros:

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Lic. Miguel A. Matos Leyva | J UBE. Pdte del Comité |
| 2. Marlenis Vázquez Abreu | Área Económica. Secretaria |
| 3. Pablo Duboys Revé | Área Técnico-Productiva. Miembro |
| 4. Dunia Olivier Sánchez | Área Comercial. Miembro |
| 5. Beatriz Rubio Miranda | Área Recursos Humanos. Miembro |
| 6. Josefa Lovaina Duboys | Téc. Capacitación. Miembro |
| 7. Rafael Perdomo | Téc. OTS. Miembro |
| 8. María Sánchez Durán | Téc. Economía. Miembro |
| 9. Erada Santana Barallobre | Téc. Seguridad y Protección. Miembro |
| 10. Walter Rill Calas | J ATM. Miembro |

Estos compañeros a los efectos del presente trabajo han fungido como expertos para analizar y preparar las actividades a desarrollar en la investigación, identificando las principales acciones en cada componente.

2.2 Componentes y Evaluación

2.2.1 Ambiente de Control

En la investigación realizada a la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos- Sagua se pudo constatar que en la misma se cuenta con el expediente único y la carpeta de la Resolución 297/03 ,a pesar de no contar, esta última, con toda la documentación necesaria y actualizada.

Está diseñado y puesto en práctica el cronograma de implementación de la Resolución así como el nombramiento oficial de constitución del comité de control de la empresa, de la misma forma el de sus unidades, con sus funciones y objetivos aprobados.

El convenio colectivo de trabajo se encuentra actualizado con todos los cambios derivados de las Resoluciones 187 y 188 además del código de conducta y ética y el reglamento interno de la entidad, todos estos aprobados y firmado por los trabajadores.

Están concebidos los manuales de procedimientos y organización, el de contabilidad y el de costo. Fueron revisadas muchas de las actas de consejo de dirección y de las asambleas generales realizadas con los trabajadores para verificar el análisis de la eficiencia.

Se revisó la plantilla aprobada de los trabajadores con todos los datos actualizados, la estructura y diagrama organizacional de la empresa (ver Anexo No 1)

El plan de ingresos y gastos, los estados financieros e indicadores económicos fundamentales así como el plan de auditoría interna aprobada por quien corresponde.

a) Integridad y valores éticos.

En las visitas y entrevistas realizadas a dirigentes y trabajadores se pudo constatar que los mismos conocen los códigos de conducta, el de ética y el reglamento interno.

A la hora de revisar las medidas aplicadas a dirigentes y trabajadores por incumplimiento con lo establecido por estas disposiciones, vale señalar que los

sancionados estuvieron de acuerdo con la medida aprobada y la misma fue puesta en conocimiento del resto de los trabajadores en el caso que procedía.

b) Competencia profesional.

La empresa cuenta con la comisión de admisión, el comité de ingreso y el de idoneidad así como las evaluaciones de desempeño que se realiza mensual a cada trabajador.

Existen los procedimientos necesarios y adecuados para la selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos de la entidad.

c) Atmósfera de confianza mutua.

Las decisiones que se adoptan en el consejo de dirección tienen en cuenta los riesgos identificados con el objetivo de lograr la mayor cantidad de beneficios posibles para la entidad, fueron revisadas algunas de las actas del consejo de dirección y de la sesión sindical así como el control y seguimiento de los acuerdos adoptados en las mismas verificándose que no siempre los responsables de los acuerdos rinden cuenta de su gestión al nivel correspondiente.

Mediante el diálogo abierto con los trabajadores en el recorrido realizado por las diferentes áreas que comprenden la empresa se constató que tanto los dirigentes como los especialistas y trabajadores conocen los objetivos, estrategias y políticas de la entidad y que se analizan y discuten en las asambleas sindicales los resultados económicos obtenidos, los resultados de las auditorías, así como las comprobaciones e inspecciones realizadas a la entidad.

d) Estructura organizativa.

La empresa está compuesta por 15 unidades, 9 de ellas en el plan turquino, 3 en la zona urbana y 3 unidades de servicios (comedor, almacén central y taller de mantenimiento).

El organigrama está diseñado de forma tal que define la estructura organizativa de la empresa dando cumplimiento a su misión y objetivos de trabajo.

Mediante resoluciones y reglamentos se encuentran definidas las responsabilidades de los directivos respecto a las actividades de su área de responsabilidad.

e) Asignación de autoridad y responsabilidad.

La entidad cuenta con un manual que recoge las funciones por las distintas áreas de responsabilidad además de las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales que se recogen en la Resolución 15 y 16 del año 2000, del Ministerio de trabajo y seguridad social.

Cada dirigente y trabajador tiene bien definido sus deberes, derechos y responsabilidad material para con la empresa y esto consta en actas debidamente firmadas por los mismos y archivados con los expedientes laborales.

f) Políticas y prácticas en personal.

El departamento de recursos humanos de la empresa es el encargado de la ejecución de los procesos de selección y contratación del personal comprobándose su correcta aplicación a la hora de realizar dichos procesos.

Existe una comisión encargada de investigar y seleccionar el personal que posee mayor nivel de preparación y experiencia ajustado a los requisitos de la entidad, que se encuentran definidas las funciones para todos los puestos de trabajo.

Todos los trabajadores conocen sus deberes y derechos y dominan lo establecido en el convenio colectivo de trabajo que ha sido debatido en las asambleas sindicales donde se emiten criterios que son elevados al buró sindical para su negociación en consenso con la dirección administrativa.

Se encuentra confeccionado el plan de vacaciones para todos los trabajadores de la entidad.

g) Comité de control.

Está creado el comité de control a nivel de empresa así como en las 15 unidades pero su funcionamiento en todas no es estable pues no se le da el lugar que este merece así como que no se realiza una valoración exhaustiva de los resultados pasados.

A pesar de tener el tiempo suficiente de constituido, sus integrantes no se reúnen de forma sistemática para valorar las acciones encaminadas a cumplir las tareas orientadas en el cronograma de implementación establecido; el comité de control a nivel de empresa no supervisa el funcionamiento de los comités de control de todas las unidades de base; no se realizan reuniones sistemáticas con los responsables de las finanzas, la contabilidad y los recursos humanos lo que ocasiona que las principales decisiones que se adopten no cuenten con el asesoramiento necesario en estas materias ni se realicen valoraciones encaminadas al control de los recursos.

2.2.2 Evaluación de riesgo

a) Identificación y estimación del riesgo.

Existe un plan de prevención que ha sido elaborado teniendo en cuenta el diagnóstico de riesgo o peligros potenciales (Ver Anexo No 4). En consejos de dirección se realiza el análisis de las causas que lo provocan y las medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia según se pudo comprobar a través de las actas.

Se pudo evaluar además que la empresa no cuenta con un sistema que garantice las medidas de protección contra incendios; los trabajadores las conocen pero no pueden aplicarlas en caso de ser necesario por no contar con los medios técnicos necesarios para esta actividad.

En las áreas de almacenamiento de las materias primas y las producciones elaboradas, no existen las condiciones necesarias para las mismas así como en el área del comedor obrero no se aplican correctamente las normas de consumo para cada plato elaborado.

b) Determinación de los objetivos de control.

Los objetivos y estrategias de la entidad han constituido una guía para la dirección en la definición de riesgos internos y externos así como también se han considerado los objetivos secundarios que de incumplirse puede afectar el cumplimiento de los fundamentales. Están elaborados los objetivos específicos para cada área de trabajo que tributan hacia los objetivos globales de la entidad.

Se pudo verificar que la entidad cuenta con los presupuesto de gastos por área de responsabilidad así como el plan de ingresos y gastos los cuales son evaluados de forma sistemática en el consejo de dirección y por el sindicato.

c) Detección del cambio.

La entidad cuenta con los mecanismos necesarios para reaccionar ante los cambios que tienen un efecto importante sobre los resultados, como son:

- ❖ Cambio en el entorno de las operaciones
- ❖ Nuevos trabajadores
- ❖ Sistema de información nuevos o modificados
- ❖ Crecimiento acelerado
- ❖ Nuevas tecnologías
- ❖ Líneas, productos, actividades y adquisición nuevos.

2.2.3 Actividad de control.

La empresa no cuenta con auditor interno ,pero se pudo comprobar que se realizan chequeos sorpresivos a las diferentes unidades y fábricas por parte de los directivos de la empresa.

a) Separación de tareas y responsabilidades.

La estructura organizativa con que cuenta la empresa facilita la existencia de un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad.

Están definidas las diferentes áreas de trabajo en la entidad y existe la responsabilidad fijada para cada puesto de trabajo, de modo tal que son personas diferentes los que autorizan, ejecutan, registran y comprueban.

b) Coordinación entre áreas.

En la empresa existe evidencia documental de haberse establecido las debidas coordinaciones entre las áreas para la entrega de las informaciones de cada trabajador y los mismos tienen conocimiento de la incidencia de su trabajo en otras áreas.

c) Documentación.

Mediante la revisión documental se verificó que están claramente documentados todos los hechos significativos como son: Expediente de cobros y pagos, movimientos de activos fijos tangibles, pagos, facturas y vales de salidas para los servicios que se prestan.

d) Niveles definidos de autorización.

Mediante muestras de documentos primarios se pudieron verificar la exactitud, totalidad y autorización pertinentes. Además de comprobar que se realizan chequeos periódicos a los inventarios y para esto cuentan con un plan de inventario que se cumple mensualmente, se comprueban en los inventarios los activos fijos tangibles además de realizarse los arqueos de caja y conciliaciones de cuentas bancarias.

Se pudo apreciar que en cada área de la entidad se encuentran colocadas las actas de custodios de los activos y se pudo verificar las actas de los activos fijos tangibles, los inventarios, útiles y herramientas.

e) Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

Los saldos que muestran los estados financieros se corresponden con los hechos realizados por la entidad y la existencia de recursos, además de ser registrados y clasificados debidamente de inmediato. En las auditorías realizadas por parte de la dirección provincial en el pasado mes de junio no se detectaron deficiencias en las operaciones contables ni en los saldos de las cuentas, mostrando un trabajo satisfactorio en este sentido.

f) Rotación del personal en las tareas claves.

A partir del año 2006 y a raíz de las incidencias detectadas por los dúos del PCC, se comenzó la rotación de los trabajadores por aquellas tareas o actividades que mayor probabilidad tenían de que se cometieran delitos o fraudes, proporcionando de esta forma que el trabajador alcance un conocimiento integral de las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo del área donde se desempeña.

g) Control del sistema de información.

El sistema de información es flexible y susceptible lo que permite hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección haciendo dinámico las operaciones vinculadas a las informaciones emitidas así como la presentación de la misma.

Se pudo comprobar que las áreas con acceso limitado están señalizadas y de manera visible se puedan definir las personas autorizadas a acceder a estos locales. Todos los activos se encuentran asignados a un responsable de su custodia y que los jefes de estas áreas tienen copia del acta de responsabilidad.

h) Control de la tecnología de la investigación.

La entidad cuenta con un plan de seguridad informática donde tienen establecidos claves para impedir el acceso de personal no autorizado a los equipos instalados. Además, se pudo comprobar que se mantienen actualizados los programas contra virus y se ha establecido un procedimiento de salva de toda la información donde sus copias se encuentran resguardadas.

i) Indicadores de desempeño.

Al revisar las actas del consejo de dirección se pudo constatar que se realizan los análisis de los resultados obtenidos y se comparan con planes y presupuestos de períodos anteriores. La empresa utiliza un sistema de indicadores para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes. A través del contacto con algunos trabajadores se pudo conocer que no todos saben cuáles son los indicadores de desempeño para cada puesto de trabajo.

j) Función de auditoría interna independiente.

La entidad no cuenta con auditor interno a pesar de que las diferentes unidades son chequeadas sorpresivamente por especialistas y directivos de la empresa.

2.2.4 Información y Comunicación.

a) Información y responsabilidad.

Se encuentran debidamente documentados los sistemas de información tanto manuales como informáticos por la autoridad competente, estando definida la responsabilidad en la revisión, aprobación y actualización de los sistemas utilizados. Además de la entrega de la información en el tiempo previsto a los diferentes directivos.

El proceso de la elaboración de la información se desarrolla a partir de áreas claves :

- ❖ Oficina del director
- ❖ sub.-dirección económica
- ❖ sub.-dirección de producción
- ❖ Sub-dirección de recursos humanos
- ❖ Área de servicio
- ❖ Centro de gestión

Estas informaciones son clasificadas por la empresa en internas y externas.

Las informaciones que emite la unidad se clasifican en internas, encontrándose en ellas:

- ❖ Cumplimiento trazado por el consejo de dirección
- ❖ Información económica
- ❖ Cumplimiento del plan de prevención
- ❖ Cumplimiento de la explotación del transporte
- ❖ Reporte de recursos humanos

Entre las externas tenemos:

- ❖ Ventas realizadas
- ❖ Estados financieros
- ❖ Cuentas por cobrar detalladas
- ❖ Inventario detallado
- ❖ Capacitación de los trabajadores

b) Contenido y flujo de la información.

En la revisión realizada a los documentos se pudo verificar la claridad de la información así como un alto grado de detalle de las mismas, facilitando su entendimiento a la hora de la toma de decisiones de los diferentes directivos de la empresa.

c) Comunicación, valores de la organización y estrategias.

Las orientaciones llegan a la oficina del director, el cual las analiza, y distribuye las tareas hacia los principales directivos.

En asamblea y reuniones realizadas, los trabajadores informan a la dirección, de las irregularidades del funcionamiento; además, recibe las sugerencias de los trabajadores sobre como mejorar la calidad, eficiencia y eficacia del sistema productivo.

2.2.5 Supervisión y monitoreo.

a) Evaluación del sistema de control interno.

Supervisión continuada: Se acatan las recomendaciones y señalamientos de los auditores externos para perfeccionar el trabajo contable y de control.

La actividad de control interno no satisface las necesidades de la entidad pues no cuenta con un auditor que revise todas las unidades, a pesar de que los especialistas y directivos llegan a algunas de ellas pero no de igual forma.

Evaluaciones puntuales: El comité de control a pesar de estar constituido no ha logrado funcionar como un todo en la entidad pues no incide gradualmente en el mejoramiento de los procesos que integran el sistema de control interno.

Está definida la metodología para evaluar el sistema de control interno. El nivel de documentación disponible no cumple con las regulaciones establecidas al no contar con toda la información necesaria y actualizada. Se verificó en actas del consejo de dirección que no se controla de forma mensual el proceso de implantación de la Resolución en todas sus áreas; además mediante conversatorios con los trabajadores

se pudo comprobar que la empresa actualmente no aplica procesos de evaluación sistemáticos a los mismos acerca del control interno.

b) Eficacia del sistema de control interno.

El director de la entidad es el máximo responsable del control interno y como tal muestra cierta preocupación e interés por el funcionamiento de cada uno de los comité de control en las diferentes unidades, aunque no siempre el trabajo del comité de la empresa así lo demuestra.

c) Auditorías al sistema de control interno.

A pesar de que la empresa no cuenta con un auditor interno se pudo apreciar que existe conocimiento de la Resolución 297/03 por parte de los trabajadores y se cuenta con el apoyo y la guía del máximo responsable que es el director y esto se ha evidenciado en los resultados obtenidos en la última auditoría realizada por parte de la dirección provincial donde se le otorgó la categoría de aceptable al control interno administrativo.

2.3. Instrumentación cuantitativa de la metodología establecida para las comprobaciones nacionales del control interno.

Además de haberse utilizado la guía del control interno nacional del año 2006 y para fundamentar sus resultados sobre la base cuantitativa, aplicamos la comprobación nacional, la metodología establecida para la implementación de la Resolución se muestra en la siguiente tabla 3.1.

Pasos	Componentes	Contenido de los componentes	El componente incluye tareas relativas a:
1	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integridad y valores éticos ▪ Métodos y estilos de dirección ▪ Estructura organizativa ▪ Políticas de recursos ▪ Manuales, procedimientos disposiciones legales y reglamentarias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los valores éticos de los cuadros, ▪ De la competencia profesional. ▪ De la atmósfera de confianza mutua ▪ Estructura organizativa ▪ Asignación de responsabilidad

Pasos	Componentes	Contenido de los componentes	El componente incluye tareas relativas a:
2	Evaluación de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos de la entidad ▪ Identificación y evaluación de riesgos ▪ Seguimiento y control de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los objetivos fundamentales de la entidad y de las áreas ▪ La identificación de los riesgos relevantes que atenten contra el logro de los objetivos ▪ Determinación de los objetivos de control ▪ Seguimiento de de la administración de los riesgos identificados como relevantes
3	Actividades de control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación entre las áreas y documentación. ▪ Niveles definidos de autorización y separación de tareas. ▪ Rotación del personal en las tareas claves. ▪ Indicadores de desempleo. ▪ Control de las Tecnologías de la información. ▪ Acceso restringido a los recursos, activos y registros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Separación de tareas y responsabilidades. ▪ Sobre la coordinación entre áreas. ▪ La documentación del sistema de control interno. ▪ Los niveles de autorización, Acceso restringido a los recursos, activos y registros. ▪ La rotación del personal en las tareas claves. ▪ Indicadores del desempeño. ▪ El control del sistema de información. ▪ La protección de la tecnología de información.
4	Información y Comunicaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información, Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El sistema de información aplicado a la entidad. ▪ Los mecanismos y canales que permitan la adecuada comunicación interna y externa de la entidad.
5	Supervisión y Monitoreo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisión y Monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sobre el diseño del componente de supervisión y monitoreo. ▪ Sobre la evaluación del desempeño en las áreas de la entidad. ▪ El Plan de Prevención. ▪ La programación de comprobaciones, Auditorías internas y externas al sistema de Control Interno.

Según lo establecido se realizó la valoración de la implementación partiendo de las tareas por temáticas recogidas en la guía, lo cual se muestra a continuación en la Tabla 3.2

Tabla 3.2. Cumplimiento de las tareas para la implementación de la Resolución

TEMATICA 1: CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS ESTABLECIDAS POR LA RESOLUCION 297/03			
TAREAS		Cumplidas	
		SI	NO
1	Elaboración del Cronograma.	X	
2	Presentación en la fecha establecida.	X	
3	Preparación de dirigentes, cuadros y trabajadores.	X	
4	Análisis Trimestral en el Consejo de Dirección.		X
5	Análisis y discusión de la implementación con los trabajadores.	X	
6	Participación directa del Director en la dirección de la implementación del Sistema de Control Interno.	X	
Totales		5	1
En %		833	167

TEMATICA 2: CALIDAD DEL CRONOGRAMA				
TAREAS		Incluida en el		
		SI	NO	NP
1	Las tareas contenidas en el cronograma se agrupan por los cinco componentes del Control Interno	X		
	El componente Ambiente de control incluye tareas relativas a:			
2	Los valores éticos de los cuadros, profesionales y trabajadores	X		
3	De la competencia profesional	X		
4	De la atmósfera de confianza mutua	X		
5	Estructura organizativa	X		
6	Asignación de autoridad y responsabilidad	X		
	El componente Evaluación de Riesgos incluye tareas relativas a:			
7	Los objetivos fundamentales de la entidad y de las diferentes áreas		X	
8	La identificación de los riesgos relevantes que atenten contra el logro de los objetivos	X		
9	Determinación de los objetivos de control	X		
10	Sobre el seguimiento de la administración de los riesgos identificados como relevantes El componente de actividades de control incluye tareas relativas a:		X	

11	Separación de tareas y responsabilidades	X		
12	Sobre la coordinación entre áreas	X		
13	La documentación del Sistema de Control Interno	X		
14	Los niveles de autorización	X		
15	Acceso restringido a los recursos, activos y registros	X		
16	La rotación del personal en las tareas claves	X		
17	Indicadores de desempeño		X	
18	El Control del Sistema de Información	X		
19	La protección de la tecnología de información	X		
	El componente de información y comunicación incluye tareas relativas a:			
20	El Sistema de información aplicado en la entidad		X	
21	Los mecanismos y canales que permitan la adecuada comunicación interna y externa de la entidad	X		
	El componente de supervisión y monitoreo incluye tareas relativas a:			
22	Sobre el diseño del componente de Supervisión y Monitoreo	X		
23	Sobre la evaluación del desempeño en las áreas de la entidad	X		
24	El plan de prevención		X	
25	La programación de comprobaciones, Auditorías internas y externas al Sistema del Control Interno		X	
	TOTALES	19	6	
	En %	76	24	

TEMATICA 3: GRADO DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL				
Ambiente de control				
I. Integridad y valores éticos				
DESCRIPCION DEL CONTENIDO DEL ASPECTO	Grado de Implementación de la Resolución NO.297/03			No Procede
	No iniciada	En Proceso	Terminada	
	1	2	3	
1- Existen y están en aplicación los códigos de conducta y otras políticas donde se considere la practica empresarial de la entidad y los niveles esperados de comportamiento ético y moral.			X	
2- Están establecidas políticas para las relaciones con los clientes, proveedores, competidores, inversores y otras entidades.			X	
3- Se cumplen y controlan las tareas para la defensa por la entidad y por cada integrante del colectivo de trabajadores.			X	
4- Los dirigentes y trabajadores están		X		

conscientes de sus responsabilidades en cuanto a la aplicación del control interno en la entidad.				
TOTALES		1	3	
En %		25	75	
CALIFICACION EN %		25	75	

III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA				
1. La estructura organizativa existente se corresponde con la estructura aprobada			X	
2. Están establecidas las relaciones administrativas reconocidas en la estructura entre la oficina central y las dependencias adscritas.			X	
3. Están definidas las responsabilidades de los directivos respecto a las actividades de sus áreas de responsabilidad.			X	
4. La estructura organizativa existente mantiene una adecuada segregación entre las funciones operativas, las administrativas, las de dirección y las de custodia.			X	
5. Están establecidas las líneas precisas de autoridad y responsabilidad.			X	
6. Se ha aprobado el comité de control su estructura, objetivos y personas que lo integra.			X	
TOTALES			6	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

VI. POLITICAS Y PRACTICAS DE PERSONAL				
1. Esta elaborado el procedimiento relativo al sistema de recursos humanos y de cuadros.			X	
2. Esta implementada la política y los procedimientos para la selección y contratación de los trabajadores.			X	
3. Están establecidas las funciones para cada puesto de trabajo de la entidad.			X	
4. Esta establecido el procedimiento para la evaluación sistemática del desempeño de cada trabajador.			X	
5. Cada trabajador de la entidad conoce sus deberes y derechos.			X	
6. Está elaborado un Plan de Superación y Entrenamiento para los trabajadores, los correspondientes a las diferentes áreas.			X	
7. Se garantiza con un programa de vacaciones que todos los trabajadores disfruten sus vacaciones.			X	
8. Se incluyen en este programa, de ser necesario, la continuidad del trabajo que			X	

realizan aquellos trabajadores que disfrutan de sus vacaciones.				
TOTALES			8	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

V. MANUALES Y PROEDIMIENOS Y DISPOSICIONES LEGALES Y REGLAMENTARIAS				
1. Esta elaborado un manual de organización o reglamento orgánico				X
2. Están elaboradas las normas y procedimientos de contabilidad.			X	
3. Están elaboradas las normas y procedimientos del resto de las operaciones que desarrolla la entidad.		X		
TOTALES		1	1	1
EN %		50	50	
CALIFICACION EN %		50	50	

Evaluación de riesgos				
VI. RIESGOS ASOCIADOS A LOS OBJETIVOS DE LA ENTIDAD				
1. Los objetivos y metas constituyen una guía para la dirección de la entidad, en la determinación de los puntos débiles o riesgos para su funcionamiento.		X		
2. Se han considerado los objetivos secundarios que de incumplirse pueden afectar el cumplimiento de los fundamentales.		X		
3. La dirección ha identificado los recursos necesarios para alcanzar objetivos fijados.			X	
4. Todos los niveles de la dirección participan en la fijación de objetivos.			X	
5. Todos los niveles de la dirección están conscientes de hasta que punto están comprometidos en la consecución de los objetivos.			X	
TOTALES		2	3	
EN %		40	60	
CALIFICACION EN %		40	60	

VII. IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS				
1. Existen mecanismos adecuados para identificar los riesgos derivados de fuentes internas y externas.			X	
2. Se han identificados los riesgos y las causas que lo provocan, que atentan contra el logro de los objetivos de la entidad.		X		
3. Se evalúa la frecuencia o probabilidad de ocurrencia de los riesgos.			X	

4. Se han realizado el análisis de la pérdida que podría resultar por la existencia del riesgo.		X		
5. Si como parte de los riesgos identificados se encuentran los asociados a ; La dirección, informática, producción, comercial, recursos, humanos, financieros, etc.			X	
6. Existen medidas de protección concretas para eliminar o neutralizar los principales riesgos identificados y evaluados.		X		
7. El plan de prevención ha tenido en cuenta el análisis de los riesgos que enfrenta la entidad referidos al control de los recursos y han adoptado las medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.			X	
TOTALES		3	4	
EN %		43	57	
CALIFICACION EN %		43	57	

VIII. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RIESGOS				
1. Existe un sistema de información que permite conocer el comportamiento de los riesgos identificados, para la adecuada toma de decisiones.			X	
2. Existe un control sistemático en cada área de los posibles riesgos que enfrentan y el cumplimiento de los planes elaborados para contrarrestarlos.			X	
3. El Consejo de Dirección analiza con periodicidad los informes elaborados sobre la administración de riesgos y toma de decisiones correspondientes.			X	
4. Se discute en la Asamblea de Trabajadores el cumplimiento del Plan de Prevención y las causas y condiciones que propician los hechos que se produzcan.			X	
5. Están garantizados los recursos de protección contra incendio, seguro de equipos de transporte o de otro tipo, etc.		X		
6. Conocen los trabajadores las Medidas de Protección y están entrenados en los procedimientos y medidas de protección aplicadas en cada caso.		X		
TOTALES		2	4	
EN %		33	67	
CALIFICACION EN %		33	67	

Actividades de control				
IX. COORDINACION ENTRE AREAS Y DOCUMENTACION				
1. Se han establecido las debidas coordinaciones entre las áreas que propicien la integración, la consistencia y la responsabilidad con carácter colectivo.			X	
2. Los funcionarios y trabajadores consideran las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad, lo que supone consultas dentro y entre las entidades.			X	
3. La estructura de control y todas las transacciones y hechos significativos, están claramente documentados, y la documentación esta disponible para su verificación.		X		
TOTALES		1	2	
EN %		33	67	
CALIFICACION EN %		33	67	

X. NIVELES DEFINIDOS DE AUTORIZACION Y SEPARACION DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES				
1. Se utilizan apropiadamente las actividades de control identificadas y se establecen los debidos momentos y niveles de autorización , considere entre otros aspectos, los siguientes:				
a) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.			X	
b) Comprobación de las transacciones en cuanto a exactitud, totalidad, y autorización pertinente: Aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones,			X	
c) Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones y recuentos.			X	
d) Análisis efectuados por la dirección.			X	
2. Se definen los niveles de autorización de las principales actividades de la entidad.			X	
3. Se elaboran las actas de responsabilidad por la custodia de activos en todas las áreas de la entidad.			X	
4. La estructura organizativa existente garantiza que ningún departamento controle los registros contables relativo a sus propias operaciones.			X	
5. La estructura organizativa existente garantiza que ninguna persona controle todas las fases de una transacción.			X	

TOTALES			5	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

XI. ROTACION DEL PERSONAL EN LAS TAREAS CLAVES				
1. Está establecida la rotación del personal en actividades claves o que debilitan el control interno.			X	
2. Se cumplen los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado y se desarrollan con calidad.			X	
TOTALES			2	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

XII. INDICADORES DE DESEMPEÑO				
1. Existe un sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.			X	
2. La dirección efectúa, análisis, periódicos y sistemáticos de los resultados obtenidos comparándolos con periodos anteriores con los presupuestos y planes aprobados y otros niveles de análisis que le sean útiles para medir el desempeño.			X	
TOTALES			2	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

XIII. CONTROL DE LAS TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION				
1. Está implantado un sistema de seguridad informática.			X	
2. Está establecido un sistema claves para tener acceso a los equipos, módulos, al servidor y a terminales, etc.			X	
3. Se mantienen las instrucciones de operación de los sistemas.			X	
4. Se mantienen actualizados los programas contra virus.			X	
5. Está establecido la salva de toda la información procesada en los equipos de computación, y esta se mantiene en lugar seguro.			X	
TOTALES			5	

EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

XIV. ACCESO RESTRINGIDO A LOS RECURSOS, ACTIVOS Y REGISTROS				
1. Existen procedimientos o mecanismos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.			X	
2. Están definido los accesos a las áreas e almacenaje, locales de servidores de comunicación y otras áreas restringidas.			X	
3. Existen actas de responsabilidad por la custodia de activos, y cada responsable tiene copia de estas.			X	
TOTALES			3	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

Información y comunicación				
XV. INFORMACION				
1. Existen y esta implantados un sistema de informaron que facilite al director y al consejo de dirección los informes necesarios sobre la gestión de la entidad.			X	
2. El sistema de informaron define y establece los indicadores que debe emitir y recibir cada dirigente de la entidad.			X	
3. Se desarrollan o revisan los sistemas de información sobre la base de un plan estratégico para dicho sistema de información.		X		
4. Existe el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistema de información necesarios mediante la asignación de los recursos apropiados, tanto humanos como financieros, según lo aprobado en su plan.			X	
TOTALES		1	3	
EN %		25	75	
CALIFICACION EN %		25	75	

XVI. COMUNICACIÓN				
1. Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores informen a la dirección de la entidad irregularidades que se presenten.			X	
2. Existen los mecanismos para que la dirección de la entidad reciba las sugerencias de los trabajadores sobre como mejorar la productividad, la calidad y otro tipo de mejoras similares.			X	
3. Existe una comunicación adecuada entre todas las áreas de la entidad que permita que los trabajadores cumplan con eficacia sus responsabilidades.			X	
4. Existe apertura y eficacia en los canales de comunicación con los clientes, proveedores y otras entidades externas para transmitir informaron sobre los cambios que se produzcan con éstos.			X	
5. Se realiza un seguimiento oportuno y apropiado por la dirección de la entidad de las comunicaciones recibidas de clientes, proveedores, organismos de control y otros.			X	
TOTALES			5	
EN %			100	
CALIFICACION EN %			100	

Supervisión y monitoreo				
XVII. SUPERVISION Y MONITOREO				
1. Se ha diseñado un sistema de supervisión y monitoreo que vele por el cumplimiento de los distintos componentes del control interno.			X	
2. Está establecida la forma y periodicidad en que los jefes de áreas deben informar a su nivel superior sobre la situación del control interno en su área de responsabilidad.			X	
3. La dirección de la entidad mantiene control sistemático sobre la implementación del sistema de de control interno en las dependencias subordinadas.		X		
4. Están establecidos los controles tendentes a verificar las acciones contenidas en el plan de prevención			X	
5. Se mantiene actualizado el expediente único de Auditoría.		X		
6. Está planificada la realización de una Auditoría del sistema del control interno, como mínimo una vez al año.			X	
7. Comprobar que el plan de prevención, en cada una de las acciones, define el tiempo o			X	

los momentos de ejecución, los ejecutantes y los responsables de su control.				
8. El comité tiene asignada la responsabilidad de mantener la verificación del cumplimiento del cronograma de implementación de la resolución no. 297/03.			X	
TOTALES		2	6	
EN %		25	75	
CALIFICACION EN %		25	75	

En la Tabla 3.3 se expone un resumen valorativo del grado de implementación Resolución 297/03 por tareas y temáticas.

Tabla 3.3 Resumen valorativo

TEMATICAS	Grado de Implementación Resolución NO. 297/03			No Procede.
	No Iniciada	En Proceso	Terminada	
	1	2	3	
AMBIENTE DE CONTROL				
I. Integridad y Valores Éticos		1	3	
II. Métodos y Estilos de Dirección		3	5	
III. Estructura Organizativa			6	
IV. Políticas de Recursos Humanos			8	
V. Manuales y Procedimientos y Disposiciones Legales y Reglamentarias		1	1	1
EVALUACION DE RIESGOS				
VI. Objetivos de la Entidad		2	3	
VII. Identificación y Evaluación de Riesgos		3	4	
VIII. Seguimiento y Control de Riesgos		2	4	
ACTIVIDADES DE CONTROL				
IX. Coordinación entre las áreas y documentación		1	2	
X. Niveles definidos de autorización y Separación de Tareas			5	
XI. Rotación del Personal en las tareas claves			2	
XII. Indicadores de Desempeño			2	
XIII. Control de las Tecnología de Información			5	
XIV. Acceso restringido a los recursos, Activos y Registros			3	
INFORMACION Y COMUNICACIONES				
XV. Información			1	3

XVI. Comunicación			5
SUPERVISION Y MONITOREO			
XVII. Supervisión y Monitoreo		2	6
TOTALES		16	67
En %		19.3	80.7
Calificación en %		19.3	80.7
Calificación de la Entidad	Actividades valoradas en %	Peso Relativo %	Calificación Final %
Cumplimiento de las Tareas en %	83.3	0.15	0.14
Calidad del Cronograma en %	76.0	0.35	0.26
Grado de Implementación en %	80.7	0.50	0.40
Calificación Total	Implementación	80 %	

2.4. Valoración sobre la implementación de la Resolución 297/03 en la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos – Sagua.

En el estudio para la evaluación del grado de implementación de la Resolución 297/03 se pudo comprobar en la revisión de la carpeta que la misma no está organizada de manera correcta y no tiene todos los documentos que deben tener según lo establecido, no existen suficientes pruebas documentales de seminarios o conferencias que demuestren un seguimiento al cumplimiento de las tareas del cronograma y al logro de una cultura en los trabajos sobre la Resolución. Además, la custodia de la carpeta no tiene toda la seguridad que debe tener.

En este sentido la dirección de la unidad debe iniciar un trabajo importante en función de :

- ❖ Capacitar a los trabajadores.
- ❖ Elaborar los documentos que faltan .
- ❖ Realizar una labor de organización de los documentos que existen
- ❖ Realizar autocontroles que permitan medir el estado de implementación de la Resolución 297/03 del MFP.
- ❖ Garantizar un lugar seguro para la carpeta , ya que recoge la documentación básica e importante de la entidad.

2.5. Valoración por componentes.

El ambiente de control es la base para el diseño del sistema de control interno , en el queda reflejado la importancia o no, que da la dirección de la empresa al mismo 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 el primer nivel de importancia el control interno ,los trabajadores lo asuman.

A pesar de que esto se conoce ,existen deficiencias en este sentido y se nota que el comité de control no cumple con todas las funciones que le están asignadas en relación con la vigilancia del adecuado funcionamiento y mejoramiento sistemático del sistema de control interno.

En el componente evaluación de riesgo es necesario la revisión y actualización del plan de prevención.

En el componente actividad de control se presentan dificultades en cuanto a:

- ❖ La correcta aplicación de las normas de consumo para cada plato elaborado en el comedor obrero.
- ❖ Las condiciones de seguridad en las áreas de almacenamiento de productos.
- ❖ La protección de los productos ya elaborados.

La información y comunicación es un componente en el que se ha trabajado , lo que se comprobó mediante entrevista realizada a los trabajadores , pero se considera que se debe profundizar y además lograr documentar cada acción que se realice , por lo importante que resulta que cada trabajador conozca a quien dirigirse ante la ocurrencia de un hecho.

La supervisión y el monitoreo evalúa la calidad del control interno en el tiempo.

Estas actividades no han sido sistemáticas y es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando de la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. Se deben cuidar la actualización del expediente de la Resolución,

aspecto en el que se presentan problemas. En general los aspectos relacionados con la calidad del cronograma y su presentación se considera que se tiene que trabajar con más fuerza puesto que hoy tiene solamente el 76% de las tareas incluidas por lo que afectó la calificación final de la unidad.

Para la valoración de los tres aspectos es necesario darle un peso relativo a cada uno. La calificación de la unidad se calculó multiplicando el porcentaje asignado a cada objetivo valorado, por el porcentaje obtenido en la comprobación como se muestra en la tabla 3.4.

Tabla 3.4. Calificación final

Aspectos	Peso relativo	Resultados de la comprobación en %	Calificación total de la unidad en %
1. Cumplimiento de las tareas de la revolución.	0.15	0.14	83.3
2. Calidad del cronograma	0.35	0.26	76
3. Grado de implementación del sistema de control interno	0.50	0.40	80.7
Total entidad	1.00	0.80	80

Partiendo de la metodología, la calificación es de un 80%; por tanto, le corresponde una evaluación de implementación normal.

Teniendo en cuenta la importancia del control interno proponemos a la dirección de la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos de Sagua de Tánamo el siguiente sistema de acciones encaminada a agilizar el proceso de implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

1. Establecer de inmediato un plan de capacitación y entrenamiento de todos los dirigentes, técnicos y trabajadores sobre la Resolución 297/03 del MFP.
2. Incrementar el control de toda la documentación.
3. Completar la documentación del expediente de la Resolución y organizarla debidamente.
4. Tratar el tema en todos los consejos de dirección.
5. Evaluar el grado de implementación al menos trimestralmente y tomar acciones en caso de notar estancamiento o retroceso.
6. Que se elabore un nuevo plan de levantamiento de riesgos a la luz de los resultados.
7. Realizar acciones para elevar la preparación político e ideológica de todo el personal.
8. Informar en matutinos de forma sistemática a los trabajadores de la marcha del proceso de implementación del sistema de control interno según la Resolución 297/03 del MFP.
9. Valorar de forma inmediata con la dirección provincial de la empresa la posibilidad de contar con auditores internos en el municipio.
10. Incluir en el cronograma de implementación las siguientes tareas:
 - a) Las reuniones mensuales del comité de control.
 - b) La supervisión por parte del comité de control interno a nivel de empresa ,de los comités de control de las diferentes unidades de base.
 - c) Rendición de cuentas del comité de control ante el consejo de dirección.

CONCLUSIONES

Este trabajo fue realizado en el período de Enero/2006 a Junio/2006 sobre la evaluación de la implementación de la Resolución 297/03. Mediante el desarrollo del mismo se arribó a las siguientes conclusiones:

- a. El trabajo realizado permitió evaluar de forma adecuada la implementación de la Resolución 297/03 en todas las áreas de la entidad y determinar las causas de las desviaciones.
- b. La calificación final de la entidad considerando el cumplimiento de los aspectos recogidos en la guía de diagnóstico o comprobación es de un 80% que equivale a una implementación normal.
- c. no obstante a lo anterior, en la implementación de la Resolución 297/03 en la UBE Productora y Distribuidora de Alimentos Sagua existen deficiencias que deben ser tomadas en cuenta para cumplimentar las etapas del cronograma no cumplidas.

RECOMENDACIONES

1. Que la dirección de la empresa aplique de forma inmediata el sistema de acciones, propuesto.
2. Que en lo adelante se tenga en cuenta los resultados de este trabajo, su diagnóstico, evaluación, conclusión y recomendaciones para futuras comprobaciones.
3. Que el presente trabajo sirva como guía de estudio para la asignatura de auditoría en la carrera de contabilidad y finanzas.

Anexo 3

UNIDAD BASICA ECONOMICA PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS
SAGUA DE TANAMO

CRONOGRAMA DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
I. AMBIENTE DE CONTROL			
1. Análisis en el consejo de dirección estrecho de la estrategia a seguir para la implantación de la R/S 297/03 del MFP en el sistema de empresa.	19/2/04	Director	Dtor, subdirectores y jefes de unidades
2. Constitución del comité de control a nivel de empresa (amparado por R/S del director).	13/3/04	Director	Dtor, subdirectores y jefes de unidades
3. Realización de los seminarios sobre R/S 297/03 del MFP. - Programa de seminarios por UBE y dependencias. 1. Dirección y sede de empresa. 2. UBE Mpio, Holguín, UBE Prov, Divisa, UBA y UBE, Atención al hombre (en Holguín se realizará el seminario). 3. UBE Cacocum, Calixto García, Gibara, Velasco y Rafael Freyre. En Holguín se desarrollará el seminario). 4. UBE Banes, Antilla y Báguanos. En Antilla se desarrollará el seminario. 5. UBE Moa, Sagua y Frank País. En Sagua será el seminario. 6. UBE Mayarí, Cueto y Urbano Noris. En Cueto será el seminario.	22/3/04 23/3/04 24/3/04 30/3/04	Director Director Director	Dtor, subdirectores y trabajadores Dtor, subdirectores y trabajadores

Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
4. Elaboración y entrega del cronograma de implementación de la aplicación de la R/S 297/03 del MFP en la empresa a la dirección municipal de finanzas.	15/3/04	Miembro comité de control	Dtor y miembro comité
5. Constitución del comité de control a nivel de UBE amparado por R/S del jefe de la UBE.	1/4/04 al 5/4/04	Presidente	Dtor, jefes de control de unidades y trabajadores
6. Realización de los seminarios de la R/S 297/03 del MFP a nivel de fábrica.	6/4/04 al 30/4/04	Presidente	Dtor, jefes de control de unidades y trabajadores
7. Constitución de los comités de control de las fábricas amparado por R/S del jefe de la UBE.	6/4/04 al 30/4/04	Presidente	Dtor, jefes de control y de unidades
8. Elaboración y entrega del cronograma de la implementación de la aplicación de la R/S 297/03 del MFP en la UBE a la Dirección Municipal de Finanzas.	15/4/04	Miembro comité de control	Dtor y Miembro comité de control
9. Elaboración del expediente organizativo-funcional del control interno.	2/5/04 al 30/6/04	Presidente	Miembro comité de control
10. Confección del presupuesto de gastos para la implantación de la R/S 297/03 del MFP.	6/4/04 al 10/4/04	Presidente	Miembro comité de control
11. Divulgar e informar a través de matutinos, murales, debates, charlas, conferencias, lo referido al contenido de la R/S 297/03 del MFP a todos los trabajadores del sistema de empresa.	6/4/04 al 30/5/04	Presidente	Miembro comité de control
12. Elaborar las pruebas para evaluar los conocimientos adquiridos por los trabajadores referido a la R/S 297/03 del MFP.	3/5/04 al 8/5/04	Presidente	Miembro comité de control
13. Confeccionar el plan de	1/6/04 al	Presidente	Miembro comité

capacitación y superación de los especialistas técnicas y trabajadores en general.	19/6/04		de control
Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
14. Debatir e interpretar los fundamentos básicos del código de ética de los cuadros y el de los economistas y contadores para todos los trabajadores.	2/8/04 al 31/8/04	Miembro comité de control	Trabajador
15. Actualizar o elaborar compendio de la legislación vigentes sobre temas económicos, financieros, laborales y jurídicos.	1/7/04 al 31/7/04	Presidente	Miembro comité de control
16. Reproducir y entregar a los J' de áreas, especialistas téc. y func. de la asignación de responsabilidades y delegación de autoridad.	3/5/04 al 20/5/04	Presidente	Miembro comité de control
17. Evaluar sistemáticamente en los consejos de dirección de la efectividad del plan de prevención.	Todos los meses	Presidente	Miembro comité de control y consejo de dirección
18. Revisar y actualizar el funcionamiento de la comisión de admisión de nuevos trabajadores cumpliendo con la elaboración del expediente.	10/5/04 al 29/5/04	Presidente	Miembro comité de control
19. Mantener actualizado y divulgar con todos los trabajadores el convenio colectivo de trabajo, el reglamento de estimulación y el reglamento disciplinario.	6/7/04 al 27/7/04	Presidente	Miembro comité de control y trabajadores
II. EVALUACIÓN DE RIESGOS			
20. Revisar, evaluar y actualizar los riesgos fundamentales internos y externos así como las medidas del plan de prevención.	3/5/04 al 29/6/04	Presidente	Miembro comité de control
21. Realizar la estimación de la valoración de los principales riesgos.	8/6/04 al 29/6/04	Presidente	Miembro comité de control
III. ACTIVIDADES DE CONTROL			
22. Establecer por los	10/5/04 al	Presidente	Miembro comité

diferentes niveles de actividad y de acceso de personas y recursos, activos y registros.	29/5/04		de control
Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
23. Definir la separación funciones y responsabilidades que deben ser asignadas a las diferentes personas.	1/6/04 al 20/6/04	Presidente	Miembro comité de control
24. Definir los niveles y personas con autorización para los diferentes actos, transacciones, informaciones, etc. en la entidad (Nivel de Mando).	5/7/04 al 24/7/04	Presidente	Miembro comité de control
25. Elaboración del Manual de procedimientos del Control Interno incluye: 1. Procedimiento del control interno de: - Producción - Mantenimiento - Recursos Humanos - Economía y contabilidad - Dirección - Administración	20/4/04 al 15/6/04	Presidente	Miembro comité de control
26. Elaborar Programa de Rotación de los trabajadores por cargos o puesto de trabajo.	12/7/04 al 31/7/04	Presidente	Miembro comité de control
27. Revisar y actualizar el plan de seguridad informática, el reglamento disciplinario y el manual del usuario de los sistemas en explotación.	3/8/04 al 26/8/04	Presidente	Miembro comité de control
28. Elaborar el boletín con los principales indicadores cuantitativos y cualitativos de la entidad.	1/6/04 al 22/6/04	Presidente	Miembro comité de control
29. Elaborar y cumplir sistemáticamente el plan de comprobaciones económicas, supervisiones, visitas integrales, etc.	Todos los meses	Presidente	Miembro comité de control
30. Elaboración del plan de trabajo de los temas y objetivos a cumplir por cada miembro del comité de control.	20/4/04 al 30/4/04	Presidente	Miembro comité de control
31. Análisis y evaluación sistemática de la marcha de la	Todos los meses	Presidente	Miembro comité de control

implementación de la R/S 297/03 MFP en los Cons. de Dir. y en el comité de control.			
Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
32. Evaluación por escrito de todos los trabajadores sobre el conocimiento y aplicación de la R/S 297/03 MFP. Dejar evidencias.	Todos los meses	Presidente	Trabajadores
33. Confección del expediente con las evidencias y documentos del proceso de implementación de la R/S 297/03 MFP.	19/3/04 al 31/10/04	Presidente	Miembro comité de control
34. Certificación por resolución de la implantación de la R/S 297/03 MFP a nivel de fábricas o talleres.	1/9/04 al 30/9/04	Presidente	Miembro comité de control
35. Certificación por resolución de la implementación de la R/S 297/03 MFP a nivel de unidades básicas y dependencias.	1/10/04 al 25/10/04	Presidente	Miembro comité de control
36. Certificación por resolución de la implantación de la R/S 297/03 MFP al sistema de la empresa.	26/10/04 al 31/10/04	Presidente	Miembro comité de control
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
37. Confección de los diferentes canales de comunicación y validación de la información por niveles: - alta dirección - sub direcciones - jefes de áreas - departamentos - fábricas o talleres	4/5/04 al 30/5/04	Presidente	Miembro comité de control
38. Elaborar el cuadro de información y recibir y emitir por la entidad.	2/6/04 al 22/6/04	Presidente	Miembro comité de control
39. Implantar los mecanismos que le permitan a los trabajadores participar en la toma de decisiones (asamblea de eficiencia económica, comité de calidad, grupo de áreas	1/7/04 al 24/7/04	Presidente	Miembro comité de control

protegidas, comisiones de trabajo, etc.)			
--	--	--	--

Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
40. Elaborar para los puestos de mandos la metodología de organización y funcionamiento de acuerdo a los diferentes canales de comunicación.	1/8/04 al 28/8/04	Presidente	Miembro comité de control
41. Informar en acto a los trabajadores de la R/S que certifica la implementación y aplicación de la R/S 297/03 MFP en unidades, UBE y empresa.	Según se declaren con la R/S297/03 implantada	Presidente	Miembro comité de control
V. SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
42. Supervisar el proceso de implementación de la aplicación de la R/S 297/03 MFP dejando evidencias de las mismas.	1/6/04 al 30/6/04 Todos los meses	Presidente	Miembro comité de control
43. Controlar el funcionamiento del comité de control de los diferentes niveles de dirección.	Según programa	Presidente	Miembro comité de control
44. Elaboración del registro de control de las medidas disciplinarias tomadas.	25/7/04 al 22/7/04	Presidente	Miembro comité de control
45. Actualización del expediente único de auditoría y control de los planes de medidas y los informes de cumplimientos.	2/8/04 al 21/8/04	Presidente	Miembro del comité
46. Supervisión sobre la implementación, ejecución y control de los objetivos a trabajar.	1/9/04 al 20/9/04	Presidente	Miembro del comité
47. Informar oportunamente el adecuado funcionamiento del sistema y posibles desviaciones o deficiencias a la alta dirección.	Todos los meses a partir del 3/5/04 al 30/6/05	Presidente	Miembro del comité
48. Elaborar registro de control de los resultados de las visitas de trabajo, inspecciones, auditorías a las UBE, fábricas o talleres.	9/8/04 al 23/8/04	Presidente	Miembro del comité

Tareas	Fecha de Cump.	Responsable	Partic.
49. Confección a la guía y procedimientos para la supervisión y evaluación a la implementación de la R/S 297/03 MFP.	1/6/04 al 21/6/04	Presidente	Miembro del comité
50. Período de evaluación y corrección de la aplicación de la R/S 297/03 MFP en el sistema de empresa.	1/11/04 al 30/6/05	Presidente	Miembro del comité
VI. GENERALIDADES			
51. Período de implementación de la R/S 297/03 MFP. Aplicar metodología.			
- Nivel del sistema de empresa (fecha interna 19/03/04 al 31/10/04).	19/3/04–30/9/05	Presidente	Miembro del comité
- A nivel de UBE (fecha interna 01/04/04 al 30/09/04).	1/4/04-31/8/05	Presidente	Miembro del comité
- A nivel de unidades, fábricas o talleres (fecha interna 06/04/04 al 31/08/04).	6/4/04-30/7/05	Presidente	Miembro del comité

Anexo 4

GUÍA DEL CONTROL INTERNO NACIONAL AÑO: 2006.

No.	Denominación de la Actividad	<u>Evaluación</u>		
		<u>SI</u>	<u>NO</u>	<u>NO</u> APLI- CADO
	Componente No. 1 Ambiente de Control			
	Verificar si existen los documentos que a continuación se detallan:			
1.	Cronograma de implementación de la Resolución No. 297/03 “Definiciones del Control Interno” del Ministerio de Finanzas y Precios, debidamente aprobado por la autoridad facultada.	X		
2.	Resolución de constitución de la entidad y objeto social aprobado	X		
3.	Resoluciones de constitución de los órganos de dirección y consultivos	x		
4.	Resolución de constitución del Comité de Control Interno. Funciones y Objetivos	X		
5.	Convenio colectivo de trabajo	X		
6.	Manual de Procedimiento y Organización	X		
7.	Manual de Contabilidad General	X		
8.	Manual de Contabilidad de Costo	X		
9.	Reglamento interno, código de conducta y código de ética.	x		
10.	Actas del Consejo de Dirección	X		
11.	Actas de las asambleas generales con los trabajadores para el análisis de eficiencia	X		
12.	Principales contratos y obligaciones	X		
13.	Plantilla aprobada	X		
14.	Estructura y diagrama organizacional	X		
15.	Diseño de los puestos de trabajo, acorde con la legislación laboral vigente	X		
16.	Política sobre selección y captación del personal	X		
17.	Plan de capacitación	X		
18.	Proyección estratégica. Objetivos de trabajo. Criterios de medida	X		
19.	Plan de Ingresos y Gastos	X		
20.	Estados Financieros e Indicadores Económicos fundamentales	X		
21.	Plan de Auditoría Interna aprobado por quien corresponda	X		
	Normas para el Ambiente de Control			
	1.- Integridad y valores éticos			
22.	Indagar si los dirigentes y trabajadores conocen los códigos de conducta, de ética o reglamentos disciplinarios establecidos en la entidad. Verificar la firma de los códigos de ética aplicables.	X		
23.	Verificar si algún dirigente o trabajador que haya incumplido con lo establecido en las disposiciones jurídicas mencionadas, se le ha aplicado las medidas correspondientes, y si son de conocimiento del resto de los trabajadores, en los casos que proceda	X		
	2.- Competencia Profesional			
24.	Comprobar si existen procedimientos para la selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la entidad, así como que estén definidos, de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se vinculan y los conocimientos requeridos.	X		

	3.- Atmósfera de confianza mutua			
25.	Comprobar si se emiten actas por las distintas formas de reunión utilizadas en la organización (Consejos de Dirección, despachos, Asambleas Sindicales, entre otros) y si se controla por los responsables el cumplimiento de los acuerdos tomados	X		
26.	Verificar como parte de los métodos y estilos de dirección, si los responsables de los acuerdos rinden cuenta de su gestión al nivel correspondiente.	X		
27.	Comprobar si existen canales de comunicación para que los trabajadores expongan sus sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que proporcionen el cumplimiento de las tareas y metas.	X		
	4.- Organigrama			
28.	Verificar si existe el organigrama que defina la estructura organizativa, las funciones y las responsabilidades, y si está debidamente actualizado, de manera que dé cumplimiento a la misión y objetivos de la entidad.	X		
29.	Comprobar si se encuentran definidos los procesos claves y quienes son los encargados de su correcto funcionamiento	X		
	5.- Asignación de autoridad y responsabilidad			
30.	Comprobar si existe un manual de organización o reglamento orgánico donde se especifican, al menos, los aspectos siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • objetivos y funciones de las distintas áreas de responsabilidad de la entidad • autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo; y • las acciones y los cargos de las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales de la entidad 	X		
31.	Verificar además, si cada dirigente y trabajador tiene definido por escrito sus deberes, derechos y responsabilidad material de los recursos que custodia	X		
	6.- Políticas y prácticas en personal			
32.	Comprobar la actualización y cumplimiento de los procedimientos establecidos para la selección, capacitación, formación, rotación, promoción, evaluación del desempeño del personal, y sanciones a aplicar acordes con la legislación laboral vigente.	X		
	7.- Comité de Control			
33.	Verificar si está constituido el Comité de Control, de ser así, comprobar si éste cumple las funciones que le están asignadas en relación con la vigilancia del adecuado funcionamiento y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno implantado en la entidad	X		
	Componente No. 2 Evaluación de Riesgos			
	Normas para la Evaluación de los Riesgos			
	Identificación y Estimación del Riesgo; Determinación de los Objetivos de Control; y Detección del Cambio			
34.	Comprobar si la entidad ha identificado los riesgos vinculados a los dominios o puntos clave de la organización en: internos y de la actividad propia de ésta.	X		
35.	Verificar si en el proceso de identificación de los riesgos se tuvo en cuenta los factores o fuentes que más inciden en los mismos	X		
	Comprobar si en la identificación de los riesgos se definen indicadores			
36.	específicos para la valoración de la pérdida. Algunos ejemplos pueden ser:	X		

37.	<ul style="list-style-type: none"> precios de las materias primas, materiales, mercancías para la venta, relacionados con los procesos productivos o de servicios, que se relacionan con el riesgo identificado; ingresos unitarios no percibidos por la prestación de servicios o la venta de la producción terminada; 	X		
38.	<ul style="list-style-type: none"> importes de las sanciones o multas previstas en la legislación por su incumplimiento; salario unitario promedio pagado a los trabajadores; y pago en exceso debido a la ocurrencia del riesgo identificado 	X		
39.		X		
40.			X	
41.	Verificar si se especifican los objetivos de control en función de los riesgos internos, externos y de actividad definidos	X		
42.	Verificar si se mantiene actualizado el proceso de Evaluación de Riesgos, de forma tal, que éstos no pierdan vigencia, o se incluyan nuevos riesgos	X		
Componente No. 3 Actividades de Control				
Normas de Actividades de Control				
43.	Estas normas deben estar recogidas, como mínimo, en manuales que contengan los procedimientos referidos a: Control Interno, Contabilidad General y Contabilidad de Costo; los que en cada caso deben estar elaborados por la entidad.	X		
Manual de Procedimientos y de Organización				
Revisar que contenga los procedimientos referidos a:		X		
44.	<ul style="list-style-type: none"> separación de tareas y responsabilidades; o en su defecto la forma de supervisión o monitoreo; 	X		
45.	<ul style="list-style-type: none"> coordinación entre áreas; 	X		
46.	<ul style="list-style-type: none"> documentación; 	X		
47.	<ul style="list-style-type: none"> niveles definidos de dirección; 	X		
48.	<ul style="list-style-type: none"> registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos; 	X		
49.	<ul style="list-style-type: none"> acceso restringido a los recursos, activos y registros 	X		
50.	<ul style="list-style-type: none"> rotación de personal en las tareas claves; 	X		
51.	<ul style="list-style-type: none"> control del sistema de información; 	X		
52.	<ul style="list-style-type: none"> indicadores de desempeño; y 	X		
53.	<ul style="list-style-type: none"> función de Auditoría Interna, acorde a las normas vigentes 	X		
Manual de Contabilidad General				
Examinar que incluya				
54.	<ul style="list-style-type: none"> organización del registro contable, subdivisiones para el registro de la información primaria (área, departamento, divisiones, entre otros); 	X		
55.	<ul style="list-style-type: none"> principales características de explotación si utiliza sistema contable soportado sobre tecnología de la información; 	X		
56.	<ul style="list-style-type: none"> detalle del sistema utilizado para el procesamiento del registro contable y de la emisión de las informaciones derivadas del mismo 	X		
57.	<ul style="list-style-type: none"> nomenclador de cuentas, que precise las cuentas, subcuentas y análisis, tanto de uso general como específico, que deben utilizarse en la entidad, de acuerdo con las actividades que desarrolla y el modo de procesamiento de la información; 	X		
58.	<ul style="list-style-type: none"> definición del contenido y uso de las cuentas, subcuentas y análisis; 	X		

59.	• diseño de los estados financieros de la entidad;	X		
60.	• procedimientos contables a aplicar, basados en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección. Estos procedimientos pueden contener ejemplos ilustrativos del registro contable del hecho económico; y	X		
61.	• diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesitan utilizar en la entidad	X		
Manual de Contabilidad de Costo				
Comprobar que contenga:				
62.	• Sistema de Contabilidad de Costos consecuente con las normativas vigentes en esa materia;	X		
63.	• relación de los centros de costos, gastos, áreas de responsabilidad u otras estructuras existentes en la entidad;	X		
64.	• Elementos de Gastos, Partidas de Costos y agrupación básica a utilizar en la entidad y su descripción;	X		
65.	• distribución y aplicación de los gastos indirectos, especificando las bases distribuidas a utilizar en dichos gastos;	X		
66.	• procedimiento de determinación de las unidades equivalentes (cuando proceda);	X		
67.	• determinar métodos de costeo de subproductos, desechos, producciones defectuosas recuperables o no, entre otros; y	X		
68.	• diseño del conjunto de modelos y documentos específicos para la planificación, determinación y análisis del costo de la entidad, de acuerdo con las particularidades de las actividades que desarrolla la entidad.	X		
Verificar que en los referidos manuales se defina:				
69.	• área de elaboración de los modelos;	X		
70.	• destino de las copias, si procede;	X		
71.	• tiempo de retención; y	X		
72.	• lugar de conservación de cada modelo o documento.	X		
ELEMENTOS CLAVE PARA LA EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL				
Elemento Clave I Gestión Financiera				
Las cuestiones específicas a evaluar en cada Elemento Clave y los procesos asociados a cada uno, se desglosan a continuación:				
1.- Tesorería o Efectivo				
73.	• Conciliaciones bancarias de las habilitadas.	X		
74.	• Arqueos al efectivo pendiente de depositar y revisión de los documentos que lo sustentan	X		
75.	• Registro y depósito oportuno de la totalidad de los ingresos en efectivo, de acuerdo con los términos establecidos.	X		
76.	• Desembolsos en efectivo sólo por los conceptos autorizados	X		
77.	• Arqueos periódicos del efectivo, según el plan aprobado por la autoridad facultada, de acuerdo con la legislación vigente	X		
78.	• Registro oportuno de los pagos en efectivo, de acuerdo con la legislación financiera y bancaria vigente.	X		
79.	Pagos sólo para las compras debidamente autorizadas por la autoridad facultada.	X		

80.	• Custodia y archivo adecuado del efectivo y los registros contables correspondientes.	X		
81.	• Cumplimiento del calendario de pagos aprobados por la autoridad facultada.	X		
82.	• Cumplimiento de la política de cobros aprobada por la autoridad facultada.	X		
83.	• Evaluación de la utilización de fuentes de financiamiento y su impacto en la liquidez de la entidad.	X		
84.	• Actas de Responsabilidad firmada por el responsable de la custodia de los recursos.	X		
85.	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
86.	• las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	2.- Cuentas por Cobrar			
87.	• Custodia y archivo de los modelos factura en blanco y su numeración consecutiva.	X		
88.	• Custodia y archivo del control de las facturas canceladas y definición de la(s) causa(s)	X		
89.	• Confirmación de cobros con clientes seleccionados, según lo establecido en la legislación vigente.	X		
90.	• Las facturas comerciales emitidas se corresponden con los artículos enviados y recepcionados por el cliente.	X		
91.	• Registro oportuno de las facturas comerciales, cuyos envíos estén autorizados por la autoridad facultada.	X		
92.	• Registro exacto de las devoluciones de ventas autorizadas por la autoridad facultada.	X		
93.	• Los saldos que muestran las cuentas por cobrar están debidamente sustentados por las facturas comerciales realmente enviadas al cliente.	X		
94.	• Cobros anticipados debidamente controlados y sustentados por los documentos correspondientes.		X	
95.	• Custodia y archivo correcto de los expedientes de clientes, así como evidencia documental de las gestiones de cobro.	X		
96.	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
97.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	3.- Activos Fijos			
98.	• Registro exacto de las compras y movimientos de los activos fijos tangibles e intangibles, debidamente sustentado por la documentación primaria correspondiente.	X		
99.	• Cuento físico por muestra de los activos fijos.	X		
100	• Cumplimiento de las medidas de salvaguarda ante la posible pérdida del activo fijo.	X		
101	• Actas de Responsabilidad firmadas por los custodios de estos medios.	X		
102	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
103	• Cuentos físicos periódicos, según el plan aprobado por la autoridad facultada, de acuerdo con la legislación vigente.	X		

104.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	4.- Cuentas por Pagar			
105.	• Confirmación de pagos con proveedores seleccionados, según lo establecido en la legislación vigente.	X		
106.	• Registro exacto y oportuno de las facturas de compras debidamente aprobadas por la autoridad facultada.	X		
107.	• Registro correcto de las devoluciones y bonificaciones recibidas de los créditos comerciales aprobados por la autoridad facultada.	X		
108.	• Los saldos que muestran las cuentas por pagar están debidamente sustentados por las facturas comerciales realmente recibidas del proveedor.	X		
109.	• Pagos anticipados debidamente controlados y sustentados por los documentos correspondientes.	X		
110.	• Tratamiento aplicado a las reclamaciones a los proveedores por mercancías no recibidas.	X		
111.	• Custodia y archivo correcto de los expedientes de proveedores.	X		
112.	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
113.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	5.- Nóminas			
114.	• Salarios pagados acorde con lo previsto en la legislación laboral aplicable.	X		
115.	• Cálculo y registro exactos de la nómina (incluidas las retenciones a cobrar), de acuerdo con la legislación vigente y debidamente aprobados por la autoridad facultada.	X		
116.	• Acceso restringido a la información sobre los datos de la nómina sólo a los empleados y directivos autorizados.	X		
117.	• Controles adecuados relacionados con la notificación de vacaciones, subsidios y licencias.	X		
118.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	6.- Valoración del costo de los productos o servicios			
119.	• Implementado el Sistema de Costo aprobado a la entidad por la autoridad facultada.	X		
120.	• Ejecución y cumplimiento del presupuesto de gastos por áreas de responsabilidad, así como el análisis de las causas de las desviaciones.	X		
121.	• Ejecución y cumplimiento del costo unitario planificado por productos o servicios (fichas de costo), así como el análisis de las causas de las desviaciones.	X		
122.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
	7.- Análisis y conciliaciones			
123.	• Análisis periódicos de los órganos de dirección colectiva de la ejecución de los presupuestos y planes aprobados, identificando variaciones, tendencias o cambios significativos y sus causas.	X		
124.	• Evaluaciones periódicas de los indicadores de desempeño aprobados para la entidad e incluidos en su sistema de información.	X		

125.	• Evidencias documentales de las conciliaciones con los clientes y proveedores, así como con los registros contables.	X		
	8.- Información financiera y de gestión	X		
126.	• Entrega oportuna de la información financiera y de gestión para la toma de decisiones en los órganos colegiados de dirección.	X		
127.	• Entrega en las fechas establecidas de la información financiera y de gestión a los órganos y organismos externos, según lo establecido en la legislación vigente.	X		
128.	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente	X		
129.	• Elaboración de las Notas a los Estados Financieros (Memoria), acorde con las Normas Cubanas de Contabilidad.	X		
	Elemento Clave II Administración y custodia de recursos materiales			
	1.- Compra de Mercancías			
130.	• Compra de mercancías a los suministradores autorizados, de acuerdo con la legislación vigente y los contratos firmados entre las partes.	X		
131.	• Los precios acordados entre las partes cumplen la legislación vigente.	X		
132.	• Información actualizada sobre los suministradores.	X		
133.	• Aprobación por la autoridad facultada de las compras, acorde con la legislación vigente.	X		
	2.- Recepción de mercancías			
134.	• Conteo físico por muestra de las mercancías almacenadas.	X		
135.	• Recepción completa y oportuna de las mercancías recibidas en los almacenes.	X		
136.	• Tratamiento aplicado a las mercancías no enviadas por el suministrador.	X		
137.	• Documentación adecuada de todas las transferencias recibidas y entregadas al y desde el almacén.			X
138.	• Solicitud previa de las mercancías a entregar a la producción, servicios u otras áreas.	X		
139.	• Registro contable oportuno de las mercancías puestas a disposición de la producción, servicios, almacenes u otras áreas.	X		
140.	• Custodia y salvaguarda adecuada de las mercancías puestas a disposición de la producción, servicios, almacenes u otras áreas.	X		
141.	• Actas de Responsabilidad firmadas por las personas responsables de custodiar las mercancías.	X		
142.	• Conteos físicos periódicos, según el plan aprobado por la autoridad facultada, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
143.	• Tratamiento de los faltantes, pérdidas y sobrantes, de acuerdo con la legislación vigente.	X		
144.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
145.	• Actualización de la información vinculada con los documentos primarios relacionados con el control de los inventarios de mercancías.	X		
146.	• Condiciones seguras de trabajo en las áreas de almacenamiento, acordes con la legislación vigente.	X		
	3.- Despacho de mercancías			
147.	• Procesar sólo las solicitudes debidamente aprobadas por la autoridad facultada.	X		
148.	• Protección adecuada de las mercancías almacenadas.		X	

149.	• Manipulación y almacenamiento de las mercancías, de acuerdo con las normas aplicables.		X	
150.	• Registros primarios adecuados de los productos almacenados y disponibles para la producción, servicios, clientes o otras áreas.	X		
151.	• Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados.	X		
Elemento Clave III Recursos Humanos				
152.	• Cumplimiento de la legislación laboral aplicable en la contratación de los recursos humanos	X		
153.	• registros adecuados para el control de la asistencia y permanencia de los recursos humanos en el puesto de trabajo.	X		
154.	• Procedimientos de control establecidos para las Formas y Sistemas de Pago de Salarios aprobados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.	X		
155.	• Cumplimiento de las políticas de rotación del personal en los puesto claves.	X		
Elemento Clave IV Tecnologías de información				
156.	• Certificación del Sistema Contable – Financiero soportado sobre las tecnologías de información, debidamente expedida por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y las Comunicaciones, en los casos que proceda.	X		
157.	• Cumplimiento de la legislación sobre la protección, seguridad y utilización de las Tecnologías de Información, teniendo en cuenta la Guía Metodológica para las Auditorías a las Tecnologías de la Información.	X		
Componente No. 4 Información y Comunicación				
Normas de Información y Comunicación				
1.- Información y responsabilidad.				
158.	• Revisar si se encuentran debidamente documentados y autoridad competente, los sistemas de información, tanto manuales como informáticos, utilizados en la entidad.	X		
159.	• Comprobar si está definida la responsabilidad en la revisión, aprobación y actualización de los sistemas de información utilizados por la organización.	X		
160.	• Verificar si se le suministran a los directores, jefes de departamentos y especialistas a cada nivel la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades, de acuerdo con los plazos de entrega establecidos en el sistema de información de la entidad.	X		
161.	• Examinar si la información externa es recibida y emitida en tiempo, de acuerdo con los plazos establecidos.	X		
2.- Contenido, calidad, flujo de información y flexibilidad al cambio				
162.	• Verificar si la entidad tiene diseñado el (los) flujo (s) de información y si su contenido está debidamente actualizado, a partir de los cambios ocurridos en el entorno interno y externo de la entidad, tanto desde el punto de vista normativo como organizacional.	X		
Comprobar el cumplimiento de los procedimientos previstos en el sistema de información referidos a la detección, recepción y procesamiento de la información externa, relacionada con las:				
163.	• condiciones del mercado interno y externo;	X		
164.	• clientes y proveedores, tanto nacionales como extranjeros; y	X		
165.	• cambios normativos de los órganos y organismos de la Administración del Estado facultados para ello.	X		
166.	• Evaluar la utilización del presupuesto aprobado para adquirir, mejorar o desarrollar nuevos sistemas de información sustentados o no en las	x		

	tecnologías de información.			
	3.- Comunicación, valores de la organización y estrategias.			
	Evaluar el impacto de las formas de comunicación de los valores y estrategias organizacionales utilizados en la entidad, a través de la comprobación de la efectividad de las:			
167.	• vías formales de comunicación: relacionadas con el funcionamiento de los órganos de dirección colectivas; y	X		
168.	• vías no formales de comunicación: relacionadas con las relaciones de trabajo y personales entre las distintas áreas que conforman una entidad.	X		
169.	• Confirmar que los sistemas de información diseñados e implementados en la entidad facilitan el acceso al cumplimiento de los objetivos de trabajo y los criterios de medida incluidos en la Planeación Estratégica a corto, mediano y largo plazo.	X		
	COMPONENTES No. 5 SUPERVISIÓN O MONITOREO			
	Normas de Supervisión o Monitoreo			
	1.- Evaluación; Eficacia; Auditorías del Sistema de Control Interno; y tratamiento de las deficiencias detectadas.			
170.	• Verificar la existencia del Plan de Acción (Plan de Autocontrol) diseñado en la entidad, así como el análisis, evaluación y revisión de su cumplimiento por los responsables y participantes designados. El Plan de Acción (Plan de autocontrol) debe incluir las tareas relacionadas, tanto con las actividades continuas como con las Evaluaciones puntuales. Debe evaluarse la efectividad de las medidas implementadas.	X		
171.	• Comprobar que se incluyen en las acciones en cada nivel de dirección la verificación del cumplimiento del Código de Ética por los cuadros y funcionarios y el reglamento disciplinario aplicable a todos los trabajadores.	X		
172.	• Conciliar los resultados de la Auditoría con los puntos vulnerables identificados en el Plan de Prevención para corroborar el cumplimiento o no de las medidas previstas por los responsables.	X		
173.	• Evaluar la eficacia de la función de Auditoría Interna en la entidad, a partir del cumplimiento de la legislación vigente sobre el tema.	X		
174.	• Valorar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre las medidas para fortalecer el Sistema de Control Interno, de acuerdo con los resultados que constan en el Expediente Único de Auditoría habilitado en la entidad.	X		
175.	• Comprobar que se efectúan comparaciones periódicas de los importes reportados por el Sistema de Contabilidad con los activos pendientes de depositar o almacenados.	X		
176.	• Evaluar el funcionamiento del Comité de Control, si existiere, y su impacto en el mejoramiento de los procesos que integran el Sistema de Control Interno en la entidad.	X		
	2.- Validación de los supuestos asumidos.			
	• Confirmar que los órganos de dirección colectiva y el resto de personal participan en las evaluaciones periódicas del cumplimiento de los criterios que se implementan en la Dirección por Objetivos y la Planeación Estratégica, acorde con los preceptos generales siguientes:			
177.	- grado de generalización en los diferentes niveles de la organización;	X		

178.	- nivel alcanzado en la participación e implicación de los dirigentes y trabajadores hasta la base en el cumplimiento de los objetivos;	X		
179.	- concertación y negociación hasta la base en la formulación de los Objetivos y Criterios de medida;	X		
180.	- sistema empleado para el control de los Objetivos; y	X		
181.	- trabajo realizado con los valores deseados y compartidos de la entidad.	X		
182.	• Valorar la efectividad de las evaluaciones periódicas con los resultados de la Auditoría.	X		
PRINCIPALES DISPOSICIONES JURÍDICAS A CONSULTAR				
GENERALES:				
183.	• Decreto Ley No. 92/1986 "Sobre la Responsabilidad Material"	X		
184.	• Decreto Ley No. 229/02 "Convenios colectivos de Trabajo"	X		
185.	• Resolución No. 10/97 MFP del 28/02/097 "Normas Generales de Contabilidad Actividad Empresarial". Manual de Normas Generales de Contabilidad Finanzas al Día. Sección I. Derogada por la Resolución No. 235/05 MFP de 30-09-05 "Normas Cubanas de Información Financiera" vigentes a partir del 1-1-06. •	X		
186.	• Resolución No. 57/97 MFP de 12/01/97 "Normas Generales de Contabilidad Actividad Presupuestada". Manual de Normas Generales de Contabilidad Finanzas al Día. Sección II. Derogada por la Resolución No. 235/05 MFP de 30-9-05 "Normas Cubanas de Información Financiera" vigentes a partir del 1-1-06	X		
187.	• Resolución No. 399/02 MFP del 27/08/02 "Ajustes de los saldos de las cuentas que resulten de los avalúos realizados por las entidades autorizadas"	X		
188.	• Resolución No. 297/03 MFP del 23/09/03 "Definiciones de Control Interno" Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día. Sección I, Capítulo 1, Documento 1.	X		
189.	• Anexo a la Resolución No. 297/03 MFP "Actividades de control vinculadas a los subsistemas contables". Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día. Sección I, Capítulo 1, Documento 2.	X		
190.	• Resolución No. 399/03 MAC del 31-12-03 "Normas para los auditores gubernamentales".	X		
191.	• Resolución No. 400/03 MAC del 31-12-03 "Normas para las sociedades que participan la auditoría".	X		
192.	• Resolución No. 453/03 MINCIN del 24/12/03 "Organización y ejecución del Comercio Minorista en moneda nacional".	X		
193.	• Interpretación Contable No. 1 Febrero de 2003 (modificada en marzo 2004): Cambios en el registro contable de las Unidades Presupuestadas e impacto de las modificaciones del sistema de financiamiento.	X		
194.	• Interpretación Contable No. 2 Marzo de 2004: Cambios en el procedimiento de la actividad de comedor y cafetería en las Unidades Presupuestadas.	X		
195.	• Resolución No. 96/04 MFP del 4/02/04 "Registro de operaciones por tipos de moneda".	X		
196.	• Resolución Conjunta MEP MES No. 1/04 del 31/05/04 "Actualización de la Planificación Estratégica diseñada hasta el 2006".	X		
197.	• Resolución No. 100/04 MAC del 11-11-04 "Normas de Auditoría Interna"		X	
198.	• Resolución No. 54/05 MFP del 24-3-05 "Manuales de Contabilidad"	X		
ESPECÍFICAS:				
ELEMENTO CLAVE I GESTIÓN FINANCIERA				

	1.- Tesorería o efectivo:			
199.	• Resolución Conjunta MEP – MFP del 22/01/97 “Regulaciones sobre dietas en MN”		X	
200.	Resolución Conjunta No. 1 MEP – MFP del 20/03/98 “Prohibición de pagos de dietas en MLC dentro del territorio nacional”	X		
201.	Resolución No. 44/97 MFP del 27/08/97 “Conteos Físicos, Faltantes, Sobrantes y Pérdidas”.	X		
202.	Resolución No. 61/97 MFP del 22/12/97 “Donaciones recibidas y otorgadas por el Estado Cubano”.	X		
203.	Resolución Conjunta No. 1/98 del MEP – MFP del 30 de marzo de 1998 “No efectuar pagos en MLC por dietas dentro del país a las entidades estatales y privadas de capital cubano”.		X	
204.	• Resolución No. 138/00 MFP de 18/05/00 “Reglamento por pagos de viajes al extranjero”.		X	
205.	Resolución No. 56/00 BCC del 7/08/00 “Normas Bancarias para los Cobros y Pagos”	X		
206.	• Resolución No. 64/00 BCC del 19/10/00 “Normas complementarias para los Cobros y Pagos”.	X		
207.	• Resolución No. 1/01 MFP de 8/01/01 “Utilización de vehículos privados en función de trabajo en las entidades estatales”.	X		
208.	• Resolución No. 42/01 BCC del 5/04/01 “Normas sobre los pagos a privados por compra de bienes y servicios” con modificaciones por la Resolución No. 65/02 BCC del 2/12/02 y por la Resolución No. 69/03 BCC del 1/08/03.	X		
209.	• Resolución No. 74/01 BCC del 4/09/01 “Instrucciones complementarias sobre cobros y pagos”.	X		
210.	• Resolución No. 1/2 BCC del 21/01/02 “Pagos al Sector Cooperativo”	X		
211.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Caja y Banco Capítulo 4 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día.	X		
	2.- Activos Fijos Tangibles:			
212.	• Resolución No. 17/88 CEF de 2/06/88 “Tratamiento al Grupo Muebles de Subsistema de Control Interno Finanzas al Día.		X	
213.	• Resolución No. 35/89 CEF de 2/11/89 “Registro y control de los medios básicos asignados a las unidades presupuestadas”	X		
214.	• Resolución No. 18/90 CEF de 27/04/90 “Reglamento para el cálculo, planificación y utilización de la amortización de los medios básicos de la economía nacional”.	X		
215.	• Resolución No. 45/90 CEF de 28/12/90 “Registro y aporte de la amortización de los medios básicos paralizados por el período especial”.	X		
216.	• Resolución No. 10/91 CEF de 25/02/91 “Tasas de amortización de Medios Básicos de la Economía Nacional destinados a la reposición”.	X		
217.	• Resolución No. 44/97 MFP del 27/08/97 “Faltantes, Sobrantes y Pérdidas”	X		
218.	• Resolución No. 61/97 MFP del 22/12/97 “Donaciones recibidas y otorgadas por el Estado Cubano”.	X		
219.	• Resolución No. 41/98 MFP del 19/10/98 “Traspaso de activos fijos tangibles y otras actividades por el ordenamiento de las relaciones de cooperación”.	X		
220.	• Resolución No. 446/02 MFP del MFP del 30/09/02 “Movimiento de activos fijos tangibles (excepto inmuebles) entre entidades estatales se realice mediante compraventa”	X		
221.	• Resolución 379/03 MFP del 31/12/03 “Reglamentos del Impuesto sobre utilidades”		X	
222.	• Resolución No. 324/04 MFP del 23/11/04 “Activos fijos tangibles en la reestructuración de la industria azucarera”	X		

223.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Activos Fijos Tangibles Capítulo 2 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día.	X		
	3.- Nóminas:			
224.	• Resolución No. 45 MFP de 18/08/1983 "Ingresos al Presupuesto salarios y subsidios no cobrados".	X		
225.	• Resolución Conjunta BPA – CEF del 9/04/1990 "Función social de las entidades de actuar como intermediario entre trabajador y el BPA".	X		
226.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Nóminas Capítulo 5 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día.	X		
	4.- Cuentas por cobrar y pagar:	X		
227.	• Resolución No. 44/97 MFP del 27/08/97 "Faltantes, Sobrantes y Pérdidas".	X		
228.	• Resolución No. 6/1998 MFP del 10/03/98 "Norma financiera para el registro y control de las compras y las ventas".	X		
229.	• Resolución No. 56/00 BCC del 7/08/00 "Normas Bancarias para los Cobros y Pagos".	X		
230.	• Resolución No. 64/00 BCC de 19/10/00 "Normas complementarias para los Cobros y Pagos".	X		
231.	• Resolución No. 42/01 BCC del 5/04/01 "Normas sobre los pagos a privados por compra de bienes y servicios" con modificaciones por la Resolución No. 65/02 BCC del 2/12/02 y por la Resolución No. 69/03 BCC del 1/08/03.	X		
232.	• Resolución No. 74/01 BCC del 4/09/01 "Instrucciones complementarias sobre cobros y pagos".	X		
233.	• Reglas y Usos Uniformes relativos a los créditos documentarios de la Cámara Internacional de Comercio. Publicada por el BCC en el folleto Normas sobre Cobros y Pagos.		X	
234.	• Preguntas y respuestas sobre cobros y pagos. Publicado por el BCC en el folleto Normas sobre Cobros y Pagos.		X	
235.	• Resolución No. 1/02 BCC del 21/01/02 "Pagos al Sector Cooperativo".			X
236.	• Resolución No. 92/04 BCC del 29/12/04 "Cuenta Única de ingresos en divisas del Estado". Instrucciones emitidas por el Vicepresidente Primero del BCC para la implementación de la Resolución No. 92/04.			X
237.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Nóminas Capítulo 3 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día.	X		
	5.- Valoración del costo de los productos o servicios:			
	Lineamientos de Costos emitidos por el MFP de fecha 7 de septiembre de 2001. Manual de Normas Generales de Contabilidad Actividad Empresarial. Sección I :			
238.	• Introducción. Documento 1	X		
239.	• Aspectos fundamentales en la utilización del costo como instrumento de dirección. Documento 2.		X	
240.	• Clasificación de los gastos y su inclusión en el costo. Documento 3.	X		
241.	• Planificación del costo de producción. Documento 4.	X		
242.	• Registro de gastos. Documento 5.		X	
243.	• Cálculo del costo. Documento 6.		X	
244.	• Análisis del costo. Documento 7.		X	
245.	• Glosario de términos – Definiciones conceptuales. Documento 8.		X	
246.	• Resolución Conjunta No. 1/05 MEP – MFP "Indicaciones para la elaboración de las fichas de costos unitarios y componentes en pesos convertibles".	X		

	6.- Información financiera y de gestión:			
247.	• Resolución No. 6/93 CEF del 8/03/93 "Solicitud de los estados financieros y de informaciones anexas por los órganos y organismos de la Administración del Estado a sus empresas subordinadas". Derogada por la Resolución No. 235/05 MFP de 30-9-05 "Normas Cubanas de Información Financiera" vigentes a partir del 1-1-06.	X		
248.	• Resolución No. 1/97 CEF del 17/1/94 "Solicitud de los estados financieros y de informaciones anexas por las direcciones de Finanzas de los órganos locales del Poder Popular". Derogada por la Resolución No. 235/05 MFP de 30-9-05 "Normas Cubanas de Información Financiera" vigentes a partir del 1-1-06.	X		
249.	• Resolución No. 18/99 MFP del 13/07/99 "Indicaciones para el cumplimiento del Acuerdo CECM NO. 3334 de 1998". Derogada por la Resolución No. 235/05 MFP de 30-9-05 "Normas Cubanas de Información Financiera" vigentes a partir del 1-1-06 en los aportes del sexto al octavo.	X		
250.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Registro, Submayores y otros modelos Capítulo 6 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día.	X		
	ELEMENTO CLAVE II ADMINISTRACIÓN Y CUSTODIA DE RECURSOS MATERIALES.			
251.	• Resolución No. 44/97 MFP del 27/08/97 "Faltantes, Sobrantes y Pérdidas".	X		
252.	• Resolución No. 61/97 MFP del 22/12/97 "Donaciones recibidas y otorgadas por el Estado Cubano".	X		
253.	• Resolución No. 60/00 MFP del 3/03/00 "Procedimiento para la venta de inventarios ociosos y de lento movimiento".		X	
254.	• Resolución No. 96/04 MFP del 4/02/04 "Registro de operaciones por tipos de moneda".		X	
255.	• Datos de Uso Obligatorio Modelos Inventarios Capítulo 3 Manual de Subsistemas de Control Interno Finanzas al Día. Sección I.	X		
	ELEMENTO CLAVE III RECURSOS HUMANOS			
256.	• Decreto Ley No. 45/81 "Capacitación técnica de los trabajadores".	X		
257.	• Decreto Ley No. 234/03 "De la maternidad de las mujeres trabajadoras".	X		
258.	• Decreto 91/81 del 25/05/81 "Reglamento de las facilidades laborales a los trabajadores que estudian en la Educación Superior".	X		
259.	• Resolución No. 51/88 MTSS del 12/12/98 "Reglamento para la aplicación de la política de empleo". Derogada por la Resolución No. 8/05 a partir del mes de junio de 2005.	X		
260.	• Resolución No. 18/90 MTSS del 9/11/90 "Reglamento para la admisión de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como la selección del personal a capacitar".	X		
261.	• Resolución No. 6/98 MTSS del 21/04/98 "Reglamento para la organización salarial y la evaluación del trabajo del personal que ocupa cargos técnicos".	X		
262.	• Resolución No. 21/99 MTSS del 1/06/99 "Reglamento para la capacitación de los trabajadores".	X		
263.	• Resolución No. 11/01 MTSS del 30/04/01 "Prestación a las madres trabajadoras"	X		
264.	• Resolución No. 31/02 MTSS del 31/07/02 "Procedimiento prácticos generales para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo en el trabajo".	X		
265.	• Resolución No. 14/03 MTSS del 4/07/03 "Calificar Común de Profesiones Técnicas".	X		
266.	• Resolución No. 19/03 MTSS del 8/09/03 "Prevención de riesgos laborales".	X		

267.	• Resolución No.13/04 MTSS del 5/04/04 “Lineamientos para la Estimulación Laboral”.	X		
268.	• Resolución No. 8/05 MTSS del 1/03/05 “Reglamento general sobre relaciones laborales” (vigente a partir de los 90 días de la fecha de su firma).	X		
ELEMENTO CLAVE IV TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN				
269.	• Decreto Ley No. 199/99 “Seguridad y Protección de la Información Oficial”.			
270.	• Resolución No. 6/96 MININT del 8/11/96 “Reglamento sobre Seguridad Informática”.	X		
271.	• Resolución No. 204/96 SIME del 20/11/96 “Reglamento sobre la Protección y Seguridad técnica de los sistemas informáticos”.	X		
272.	• Resolución No. 1/00 MININT del 26/12/99 “Reglamento sobre la Seguridad y Protección de la Información Oficial”.	X		
273.	• Resolución Conjunta MIC – MFP del 4/08/04 “Requisitos para los sistemas contables – financieros soportados sobre las tecnologías de la información”.	X		
274.	• Resolución No. 340/04 MFP del 8/12/04 “Procedimientos para dictaminar sobre el grado de adaptación a las Normas Contables Cubanas de los sistemas contables – financieros soportados sobre tecnologías de información”.	X		
275.	• Resolución No. 12/05 MIC del 24/01/05 “Requisitos informáticos adicionales para los sistemas contables – financieros soportados sobre las tecnologías de información”.	X		

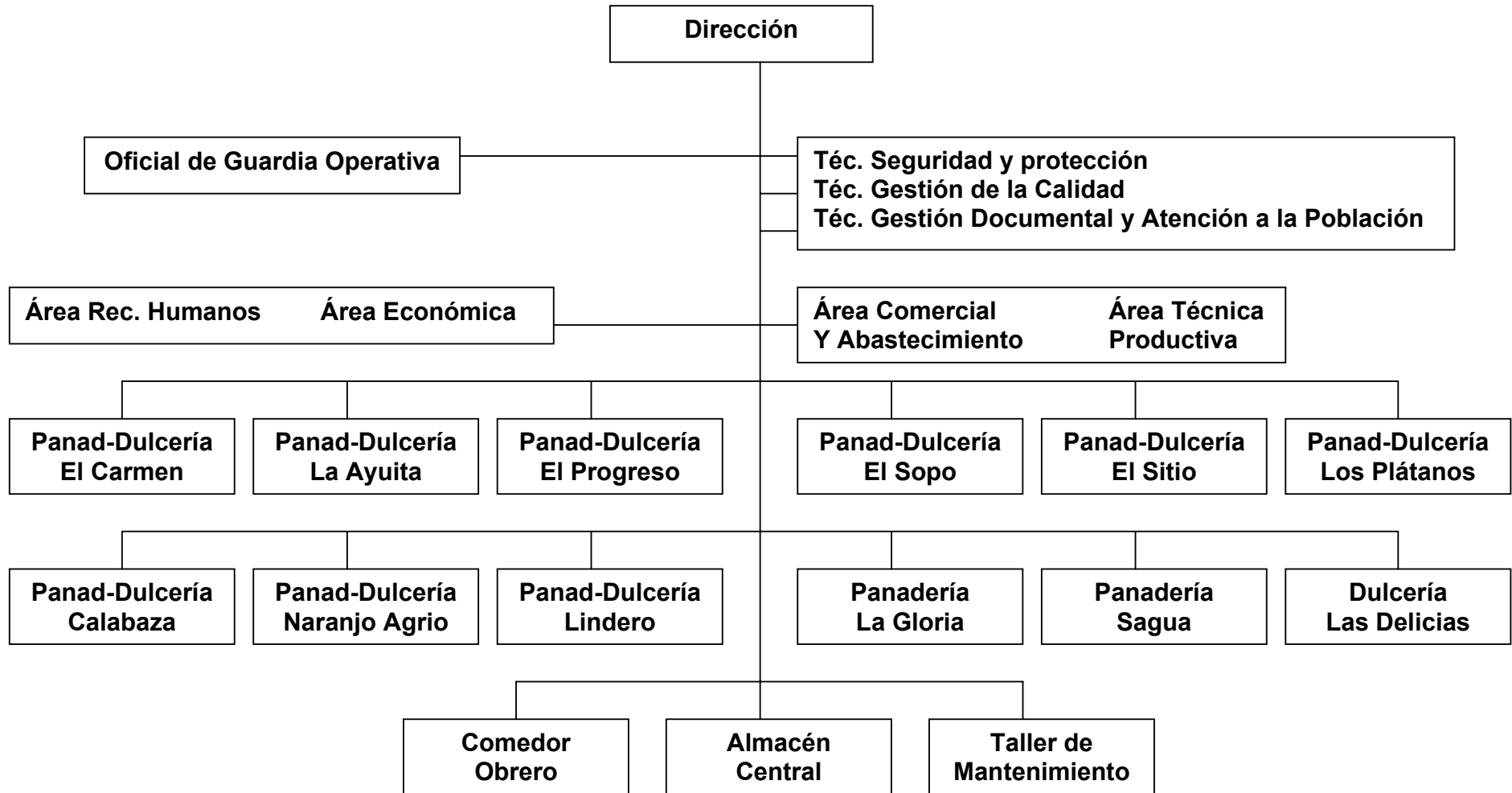
BIBLIOGRAFIA

1. Álvarez de Zayas, C.M: La Escuela en la Vida. 3ra. Edición, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de La Habana, Cuba 1999.
2. Álvarez de Zayas CM. Fundamentos Teóricos de la Dirección del Proceso Docente Educativo en la Educación Superior Cubana. MES. Habana. 1989.
3. Álvarez de Zayas, CM: La Universidad. Sus procesos y sus leyes. Curso 20. Pedagogía 97 Ciudad de La Habana. Cuba. 1997.
4. Álvarez de Zayas, CM: Para una Escuela de Excelencia. Monografía. CEES Manuel F. Gran. Universidad de Oriente. 1994.
5. Álvarez de Zayas, CM: La Pedagogía como Ciencia. Editorial Félix Varela. 1998.
6. Addnine Fernández, Fátima: Didáctica y Currículum: Análisis de una Experiencia. Editorial AB, Potosí, Bolivia, 1997.
7. Borrás, F y otros autores. Contabilidad, Auditoría y Fiscalidad Facultad de Contabilidad y Finanzas. Universidad de la Habana 1995.ENPES 1989.
8. Contabilidad Financiera. ENPES. 1992.
9. Contabilidad Intermedia. Partes 1 y 2. ENPES.1998.
10. Contabilidad. Monografía. Universidad de Holguín. 1997.
11. Didáctica de los Valores. En: II Taller Nacional sobre trabajo político ideológico en la Universidad. Informe resumen anual. MES. Curso 1996-97 Páginas 37-46 Editorial Félix Varela. La Habana 1998.
12. Díaz Barriga, A: Didáctica vs tecnología educativa. Universidad Autónoma de Querétano. México 1985
13. Díaz Barriga, F: Aproximaciones Metodológicas al Diseño Curricular hacia una propuesta integral. Artículo.
14. Documento base para la elaboración de los planes de estudio D. septiembre 2003.
15. Fraga Rodríguez, R. Diseño Curricular: Modelación del Proceso de Formación de Profesionales Técnicos ISPETP, Ciudad de La Habana 1996.
16. Galea, F. Monografía. La Contabilidad como ciencia. Universidad de Holguín. 1994. Tesis en opción al título de Master en Ciencias de la Educación Superior. Universidad de Holguín. 2000.
17. Guevara Marrero, Mirtha: Propuesta de la Asignatura principal integradora para el cuarto año de la Carrera de Contabilidad y Finanzas

18. Roché, G.Suleidis.Evaluación de la Implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la Empresa cafetalera Sagua. Tesis en opción del título de licenciada en contabilidad y finanzas. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa.2006.
19. MES. Modelo del Profesional. Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Plan de Estudio "C". Universidad de la Habana.
20. MES: Reglamento del Trabajo Docente y Metodológico en la Educación Superior (Proyecto).
21. Ortiz Ocaña, Alexander Luis (1995): Los métodos y procedimientos activos en la enseñanza de las asignaturas técnicas de la especialidad economía en la ETP. Evento Internacional Pedagogía 95. La Habana.
22. ----- (1998): La enseñanza problemática de la Contabilidad en las escuelas politécnicas de economía. [Revista](#) especializada Contabilidad e Información. [Brasil](#).
23. ----- (1999): La enseñanza problemática en la formación de profesionales técnicos. Curso 25. Evento Internacional Pedagogía 99. La Habana.
24. Ramírez González, Alcibiades; Rodríguez Hernández, Judania: Ejercicio Básico de Aplicación de Conocimientos de la Disciplina Contabilidad. Trabajo de Diploma. Universidad de Holguín. 1999.
25. Resolución Económica V congreso PCC. Editora Política. Habana. 1997.
26. Talízina, N: Conferencia sobre base de la enseñanza de la Educación superior. CEPES, Universidad de la Habana. 1984.
27. Vecino Alegret, Fernando: XX Seminario de perfeccionamiento para dirigentes nacionales de la Educación Superior. ENPES. 1999.
28. Manual del curso de preparación Económica para Cuadros del Estado, Autores, Cuba 2005
29. Resolución No.297 del Ministerio de Finanzas y Precios, de fecha 20 de Junio del 2003.
30. www.contadoresaic.org/la-aic/resumen_historico.htm
31. www.eleconomista.cubaweb.cu/2002/nro167/167_336.html
32. <http://www.monografias.com/trabajos30/didactica-desarrolladora/didactica-desarrolladora.shtml>. Sánchez Arencibia, Alba; Hernández Echavarría, Dermis; Laguna Cruz, Jorge. 02/05/06.

Anexo 1

Organigrama – Estructura de Dirección
Unidad Básica Económica Productora y Distribuidora de Alimentos



Anexo 2

**Unidad Básica Económica
Productora y Distribuidora de Alimentos
Sagua de Tánamo**

**PLAN DE PREVENCIÓN DE LA
DIRECCIÓN**

AÑO 2006

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
1	Dirección	No elaborado el manual organizacional de la dirección.	Elaborar el manual organizacional de la empresa.		Especialista y secretaria	30-08-06
2	Estudio y seguimiento de riesgos	No tener definido y elaborado el estudio de riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos de la empresa que eviten daños materiales o financieros.	Tener definido el estudio e identificación de los principales riesgos al amparo de la R/S 297/03 MFP evitando daños o pérdidas en recursos materiales o financieros.	Jefe UBE	Jefe UBE, jefes de áreas y especialistas	30-08-06
3		No darle seguimiento a los riesgos identificados para la toma de decisiones.	Darle seguimiento a los riesgos identificados que permitan adoptar decisiones.		Jefe UBE, jefes de áreas	Reunión mensual del Comité de Control
4	Planificación y ejecución de la dirección	Insuficiente nivel de planificación y ejecución de las tareas de dirección pudiendo provocar indisciplina y descontrol de trabajo de los directivos.	Mantener actualizada la planificación, documentos organizativos y de control de las funciones y actividades principales de los directivos para garantizar el cumplimiento de la misión y objeto social de la empresa.		Jefe UBE, jefes de áreas	Día 25 de cada mes
5	Procedimientos para el desempeño	No tener elaborado el manual organizacional de la dirección y áreas.	Elaborar y mantener actualizado el manual organizacional a todos los niveles de dirección.		Jefe UBE y secretaria	30-08-06
		No contar con las normativas principales que sustentan el trabajo de cada área.	Organizar y mantener actualizado el compendio de documentos normativos de las especialistas de áreas.	Jefes de áreas	Especialistas técnicos del área	30-08-06

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
6	Gestión Financiera, Tesorería o Efectivos	<p>* No contar con registros, soportes o evidencias que demuestren el control y asesoramiento de este trabajo al nivel de base.</p> <p>* No comprobar el registro de depósitos de los ingresos de efectivos así como los desembolsos pudiendo generar indisciplina o ilegalidades.</p> <p>* No efectuar los arqueos periódicos al efectivo pudiendo ocasionar descontrol e ilegalidades.</p> <p>* No mantener una custodia permanente del efectivo y del archivo del registro pudiendo ocasionar aprobaciones, desvíos u otro descontrol.</p>	<p>Mantener actualizados los registros de control, soportes u otras evidencias que demuestren el trabajo de asesoría y control a todos los niveles, entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conciliaciones bancarias. - Arqueos a los efectivos tanto programados como a los efectivos por depositar. - Registro y depósito oportuno de la totalidad de los ingresos en efectivo según términos establecidos. - Desembolsos en efectivo por conceptos. - Registro oportunamente de los pagos en efectivo. 	Jefe de área económica	Especialistas de finanzas	Cierre 30 de cada mes

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
7	Gestión Financiera, Tesorería o Efectivos	<p>* No tener aplicada el acta de responsabilidad de la custodia de los recursos financieros lo cual provoca hechos delictivos.</p> <p>* Inadecuado tratamiento a faltantes, pérdidas y sobrantes que pueden ocasionar descuadre, descontrol o hechos delictivos.</p> <p>* No contar con la debida aprobación de los pagos menores a los 5 mil CUC que se ejecutan así como no observar su correspondencia con el objeto social aprobado a la entidad dando lugar a legalidades o presuntos hechos de corrupción.</p>	<p>- Tener elaborada el acta de responsabilidad material a los custodios de efectivos.</p> <p>- Aplicar los procedimientos establecidos ante la presencia de faltantes, pérdidas o sobrantes de efectivo.</p> <p>- No ejecutar acciones de pagos sin el respaldo de autorización por el nivel autorizado.</p> <p>- Mantener estricta vigilancia sobre los cheques que se emiten u otras formas de pago prestando especial atención a la moneda libremente convertible o CUC.</p>	Jefe de área económica	Especialista de finanzas y técnico económico	Cierre 30 cada mes
8	Expedientes al amparo Res. 44/97	No tener evidencias del tratamiento a los expedientes de faltantes, pérdidas o sobrantes (RS 44/97).	Mantener estricto control sobre los expedientes de faltantes, pérdidas o sobrantes presentados por la UBE a la empresa.	Jefe de área económica	Especialista de finanzas y técnico económico	Cierre 30 cada mes

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
9	Cuentas por cobrar	<p>* Presencia de irregularidades en el seguimiento y control de las cuentas por insuficiente seguridad de la custodia y archivo del modelo de facturas, su registro y cancelaciones que pueden provocar un uso indebido de estas.</p> <p>* No practicar las conciliaciones con los clientes e inadecuado procedimiento en las devoluciones de ventas, nivel de autorización y destino de los recursos cancelados.</p> <p>* Insuficiente nivel de control sobre los pagos anticipados, envejecimiento y causas.</p> <p>* Inadecuada custodia de los expedientes de clientes, insuficiente evidencias de las gestiones de cobro.</p>	<p>* Mantener actualizados los controles sobre las cuentas por cobrar a todos los niveles precisando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control y custodia de los modelos en blanco de facturas. - Registro y control de las facturas canceladas y causas. - Registro de facturas. - Correspondencia entre los saldos de las cuentas por cobrar y las facturas enviadas a los clientes. - Evidencias del control de pagos anticipados. - Control sobre los expedientes de clientes. - Evidencias de las conciliaciones de las cuentas por cobrar a clientes. 	Jefe de área económica	Especialista de contabilidad y técnicos	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
10	Cuentas por pagar	<p>* Presencia de irregularidades en el registro y control de las cuentas por pagar de proveedores.</p> <p>* No contar con evidencias de los pagos con proveedores, la compra de mercancías y el nivel facultado y las conciliaciones de las facturas comerciales.</p> <p>* Insuficiente control de la custodia y archivo de los expedientes de los proveedores.</p> <p>* No contar con los controles y evidencias sobre los pagos anticipados, su envejecimiento y causas.</p>	<p>* Mantener actualizados los documentos que garanticen a todos los niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evidencias del registro exacto y oportuno de las facturas de compras por el nivel facultado. - Evidencias del registro correcto de las devoluciones y bonificaciones recibidas. - Garantizar que los saldos de las cuentas por pagar estén sustentados por las facturas comerciales recibidas. - Mantener actualizadas las evidencias documentales en los expedientes de proveedores. - Seguimiento sistemático al empleo de los créditos solicitados al Banco y se correspondan con la misión de la entidad. 	Jefe de área económica	Especialista de contabilidad y técnicos	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
11	Nóminas	* Presencia de irregularidades en el registro y control de las nóminas ocasionando pagos indebidos, cálculos incorrectos, notificación incorrecta por conceptos de vacaciones, subsidios y licencias pudiendo ocasionar hechos presumiblemente delictivos o indisciplinas.	* Prestar especial atención a los controles y evidencias documentales sobre: - Confección y registro de las nóminas. - Cálculos y registros exactos de las nóminas (incluye retenciones). - Tener regulado por escrito y firmado por la autoridad correspondiente el acceso restringido a los datos sobre las nóminas.		Especialista de contabilidad y técnicos	1 al 30
12	Activos fijos	* Presencia de irregularidades en la organización y control sobre los activos fijos pudiendo ocasionar pérdidas, deterioros o extravío de estos. * No efectuar las verificaciones físicas periódicas sobre los activos. * Tener desactualizado los controles de las compras altas, bajas y destino final de activos pudiendo facilitar hechos constitutivos de delitos.	* Mantener actualizado las evidencias sobre la organización y control de los activos fijos puntualizando que: - Conste registro exacto de las compras y movimiento de los activos fijos tangibles e intangibles debidamente sustentados por información primaria correspondiente. - Mantener evidencias de los conteos físicos o comprobación de los activos. - Mantener actualizadas las actas de responsabilidad material sobre los activos. - Evidencias del tratamiento dado a los faltantes, pérdidas y sobrantes de activos.	Jefe de área económica	Especialista de contabilidad y técnicos	30-07-06

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
13	Costos	* No tener implementado el sistema de costos. * No contar con evidencias del presupuesto de gastos por áreas de responsabilidad.	* Tener implantado el sistema de costos de los productos y/o servicios, contar con evidencias de ello. * Mantener actualizado el presupuesto de gastos por área de responsabilidad.	Jefe de área económica	Especialista de contabilidad y técnicos	30-07-06
14	Costos	* No contar con evidencias de análisis de las causales de desviaciones del costo.	* Mantener actualizadas las evidencias que demuestran los análisis de las causales de desviaciones del costo tanto de productos como de los servicios.	Jefe de área económica	Especialista de contabilidad y técnicos	30 de cada mes
15	Conciliaciones	* No tener confeccionadas las fichas de costo incidiendo en las desviaciones. * No realizar conciliaciones de cuentas clientes y suministradores provocando impagos.	* Mantener actualizadas las fichas de costo de todos los productos y/o servicios prestados. * Mantener actualizado el proceso de conciliaciones de las cuentas por cobrar y pagar teniendo evidencias de las acciones practicadas.			

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
16	Tecnología de la información	* No tener certificado el sistema contable financiero expedido por MFP y MIC restándole credibilidad.	* Tener certificado el sistema contable financiero soportado sobre las tecnologías de la información por los niveles correspondientes.	Jefes de área	Analista	30-08-06
		* Incumplir con las normas de seguridad y protección en el empleo de las tecnologías de la información pudiendo provocar pérdidas de información u otros daños a la entidad.	* Cumplimentar las normas de seguridad y protección para con las tecnologías de la información en correspondencia con la guía metodológica para las auditorias a estas tecnologías.		Analista, especialistas y técnicos	1 al 30
17	Tecnología de la información	* No tener implantado un sistema de seguridad informática lo cual pueda provocar irregularidades de explotación y control de los medios instalados e informaciones que se procesen.	* Mantener actualizadas las evidencias que demuestren la implantación del sistema de seguridad informática implantado.	Jefe de área económica	Analista	1 al 30
			* Tener elaborado y certificado el plan de seguridad informática.	Jefe de área económica	Analista	05-09-06
			* Tener actualizadas las claves para el acceso a los equipos, módulos, servidor, etc, contando con el registro de las mismas por personas facultadas.	Jefes de área	Jefes de área y Analista	05-09-06
			* Mantener actualizadas las instrucciones de operación de los sistemas, programas, antivirus, salvas de informaciones procesadas y con protección segura.	Jefes de área	Analista	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
18	Disciplina laboral del personal	* Indisciplinas por llegadas tardes a los puestos de trabajo, pasilleo, pérdida de tiempo, hablar en voz alta, etc.	* mantener la autodisciplina y una adecuada planificación de las tareas en correspondencia con la carga y capacidad de cada puesto de trabajo, aprovechamiento de la jornada laboral, etc.	Jefe de UBE	Jefe de áreas, técnicos y trabajadores	1 al 30
19	Reservas materiales	* No contar con los controles sobre los recursos materiales pudiendo provocar descontrol e incumplimientos poniendo en riesgo el cumplimiento de misiones relacionadas con la defensa.	* Mantener actualizados los registros y controles sobre las categorías de reservas materiales que garanticen su disponibilidad, protección, rotación e incrementos según correspondan.	Jefe de área comercial	Jefe de abastecimiento	1 al 30
		* Incumplimientos de acumulados, rotación, custodia, etc de las reservas materiales provocando el descontrol.	* Realzar el análisis del grado de cumplimiento de lo establecido en el capítulo XV de la Ley 75 de la Defensa Nacional proyectando soluciones según corresponda.		Jefe de abastecimiento	Reunión mensual área
20	Distribución y ventas	* Insuficiente nivel de análisis sobre los destinos reales de las producciones declaradas por las UBE.	* Mantener un riguroso control sobre los reales destinos de las producciones en correspondencia con los planes previstos.	Jefe de área comercial	Especialista distribución y ventas	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
21	Transporte automotor	Insuficiente registro y control de los medios de transporte, sus disponibilidades y explotación pudiendo provocar irregularidades en su empleo y eficiencia.	* mantener un rigurosos control y registro de evidencias sobre la existencia, disponibilidad y explotación del transporte automotor en correspondencia a la legislación vigente..	Jefe de área comercial	Técnico de transporte.	1 al 30
22	Combustibles	Ineficiente control sobre la distribución y empleo del combustible destinado al transporte automotor puesto de manifiesto en el uso indebido de este, pérdidas, mal empleo de los índices de consumo, etc, constituyendo indisciplinas o violaciones de la legalidad.	* Mantener un riguroso control y actualizados los registros sobre la recepción de combustibles, el empleo de tarjetas magnéticas, hojas de rutas, entregas a portadores privado o de entidades contratadas, índices de consumo de los vehículos, existencia en tanque, etc.	Jefe de área económica	Especialista en contabilidad y técnicos económicos	
23	Calidad de las producciones	Insuficiente control de la calidad de las producciones terminadas pudiendo ocasionar irritación o descontento en los consumidores.	* Mantener sistema de monitoreo a la calidad de las producciones terminadas a fin de evitar descontentos en la población que conlleven a planteamientos o quejas.	Jefe de UBE	Técnicos de calidad	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
24	Recepción, entrega y control de las mercancías	<ul style="list-style-type: none"> * No realizar conteos físicos de mercancías recepcionadas y existentes en los almacenes. * No correspondencia entre las recepciones y mercancías recibidas pudiendo ocasionar descuadres o hechos delictivos. * No darle el tratamiento correspondiente a las mercancías no enviadas por el suministrador provocando faltantes o pérdidas del período de reclamación. * No contar con las actas de responsabilidad material sobre la custodia de las mercancías. * No practicar los conteos físicos planificados pudiendo provocar descuadres o posibles pérdidas de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Practicar los conteos físicos de los recursos que sean decepcionados en nuestros almacenes. * Revisar y garantizar que exista correspondencia entre la recepción física de las mercancías recibidas y las facturadas por el proveedor sin violar la recepción a ciegas. * Siempre que se detecte falta de correspondencia entre la recepción de mercancías físicas y lo facturado por el proveedor, proceder a efectuar procedimiento de reclamación a este. * Mantener actualizadas las actas de responsabilidad material a los custodios de medios de rotación. * Practicar los conteos físicos periódicos planificados. 	Jefe de área económica y área comercial	Especialista de contabilidad, técnicos económicos, jefe de abastecimiento y encargado de almacén.	1 al 30

ACCIONES TECNICO ORGANIZATIVAS						
No.	Punto vulnerable	Posibles manifestaciones	Acciones a desarrollar	Responsable	Participantes	Fecha de Cump.
25	Recepción, entrega y control de las mercancías	<p>* Insuficiente nivel de organización de las mercancías almacenadas pudiendo provocar inseguridad de estas tanto en el orden de la calidad como de la seguridad.</p> <p>* Inadecuado tratamiento a los faltantes, pérdidas y sobrantes que pueden originar hechos constitutivos de delitos.</p>	<p>* Cumplimentar lo establecido en la norma 59-04 Reglamento de Logística de Almacenes a fin de garantizar la calidad y seguridad de los recursos almacenados.</p> <p>* Aplicar lo establecido en la RS 44-97 MFP por faltantes, pérdidas y sobrantes.</p>	Jefe de área económica y área comercial	Especialista de contabilidad, técnicos económicos, jefe de abastecimiento y encargado de almacén.	1 al 30
26	Seguridad y protección física	No contar la entidad con los planes principales de seguridad y protección ocasionando afectaciones sobre el control de los accesos, indisciplinas, violaciones del régimen de seguridad y protección física, a la información oficial, a la informática, a las sustancias peligrosas y a las medidas de protección contra incendios.	Mantener actualizados los principales planes, registros y controles relacionados con el sistema de seguridad y protección del centro, prestándole especial atención al plan de seguridad y protección, plan de prevención a las indisciplinas e ilegalidades, plan de seguridad informática, reglamento interno de seguridad y protección, protección a la información oficial, el control sobre las sustancias peligrosas (NH3) y las medidas contra incendios.	Jefe de UBE	Jefe de seguridad y protección	1 al 30