



CUM Cruces

Título: Aplicación de un procedimiento para la identificación de los riesgos en el Servicupet Lajas, de la Sucursal Cienfuegos, Grupo Empresarial CIMEX.

Autora: Ailyn de Armas Pérez.

Tutores: Lic. Benigno García Cárdenas.
Lic. Joel Ernesto Gil Cardoso.

CURSO 2011-2012

“Año 54 de la Revolución”

PENSAMIENTO

“En prever está todo el arte de salvar”

José Martí

DEDICATORIA

A mi hija por ser la luz de mi vida,

A mis padres por su apoyo, confianza y educación en todos los momentos.

A mi sobrino por ser tan importante en mi vida,

A mi hermana quien me ha orientado y ayudado incondicionalmente

A mi esposo por su gran apoyo.

A mi cuñado porque también le toco poner su granito de arena

A aquellos seres queridos que aunque hoy no están entre nosotros me brindaron lo mas puro de sus corazones.

A aquellas personas que siempre han estado a mi lado, en las buenas y malas, disfrutando de mis momentos alegres y tristes.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que de una forma u otra me extendieron sus manos para la realización de este trabajo.

A mis tutores por haber entregado lo mejor de si.

A mi familia que confió en mí en todo momento y que sin su gran apoyo no hubiera sido posible realizar este bello sueño.

A todos los trabajadores del Servicentro Lajas por la ayuda brindada.

A todos

Gracias.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Aplicación de un procedimiento para la identificación de los Riesgos en el Servicipet Lajas”, tiene como objetivo fundamental sustentar las bases para que la entidad logre contar con un sistema de Control Interno más fuerte y efectivo al tener identificado sus riesgos y profundizar en el Componente Gestión y Prevención de Riesgos, al ser este uno de los más importantes componentes de dicho sistema.

Aplicando diversas técnicas no solamente se identificaron los riesgos por área sino que también se pudieron identificar los factores internos y externos que atentan contra la entidad y posibilitan tomar las medidas para evitar la influencia negativa de los riesgos en su economía.

El trabajo fue estructurado en 3 capítulos, el primero titulado Fundamentación Teórica recoge de manera amplia y actualizada los basamentos relacionados con la temática que se aplica en la investigación, en particular con el control interno. En el capítulo 2 se implementa el procedimiento que permite identificar los riesgos, clasificarlos, analizarlos y darle un orden en dependencia de su nivel de riesgo.

En el capítulo 3 se aplica el procedimiento donde se identifican los riesgos por las distintas áreas, se determinan los factores internos y externos que inciden sobre ellos y la magnitud de los mismos, creando las bases para que la entidad elabore su Plan de Prevención de Riesgo y pueda dar cumplimiento en lo establecido en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República, fortaleciendo su sistema de control interno.

SUMMARY

The present work of entitled investigation Application of a procedure for the identification of Risks in the Servicupet Lajas has like fundamental objective to support the bases in order that the entity be able to count with a system of more strong Internal Control and cash when his risks and digging into the Component steps and Risks's Prevention, to being to have this one of the more important components of the aforementioned system identifiedly.

Applying various techniques only they did not identify the risks for area but also the internal factors and day boys that attempt a crime against the entity could provide evidence of identity and he makes possible taking the measures to avoid the negative influence of risks in his economy.

Work was structured in 3 prayer read during the divines office, the first titled teoric Foundation teoric picks up the bases related with the subject matter that is applicable in investigation of ample and updated manner, in particular with internal control. In the chapter the procedure that he permits implements 2 itself to identify the risks, to classify them to examine them and giving him an order in dependence of his level of risk.

The procedure where they provide evidence of identity applies 3 itself in the chapter them risk for distinct areas, they determine the internal factors and day boys that they affect on them and the magnitude of the same, created the bases in order that the entity elaborate its spare Risks's Plan and fulfillment in what established in the Resolution may give 60 of the 2011 one belonging to the Contralory General of the Republic, strengthening his system of internal control.

INDICE

Introducción.....	1
Capítulo I: Fundamentación teórica.....	4
1.1 Origen y Antecedentes de los Sistemas de Control Interno.....	4
1.1.1 Evolución y Definiciones de Control Interno.....	6
1.1.2 Estimar los riesgos en términos cualitativos y cuantitativos.....	14
1.1.3 Las Resoluciones 297/03 y 148/06 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno.....	17
1.1.4 Resolución No 60/2011.....	18
1.1.5 La Gestión y prevención de Riesgos, como un componente en los Sistemas de Control Interno. Su importancia. Contenido de sus Normas.....	19
1.1.6 Normas para la evaluación de los riesgos.....	19
1.2 El Riesgo, como un elemento de control. Su marco conceptual. Marco conceptual del riesgo.....	22
1.2.1 ¿Qué es un riesgo?.....	22
Capítulo II: Elaboración de una Metodología para identificar y evaluar los riesgos en el Servi Cupet Lajas.....	26
2.1 Caracterización Actual del Establecimiento.....	26
2.2 Propuesta de metodología para evaluar la Gestión y Prevención de Riesgos.....	29
2.2.1 La Gestión y Prevención de Riesgos en la actualidad, análisis crítico.....	29
2.2.2 Diseño para Evaluar la Gestión y Prevención de Riesgos.....	31
Capítulo III: Aplicación del procedimiento para identificar los riesgos en el Servicipet Lajas.....	41
3.1 Identificación de riesgos y detección del cambio.....	41
3.2 Análisis y representación gráfica de riesgos.....	45
3.2.1 Aplicación de las escalas.....	45
3.2.2 Cálculo y obtención de magnitudes para los riesgos.....	48
3.2.3 Representación gráfica.....	49
3.2.4 Cálculo del nivel de riesgo.....	50
Conclusiones.....	52
Recomendaciones.....	53
Anexos.....	59

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, a nivel mundial y en particular en nuestra nación, el Control Interno ha adquirido una importancia tal que está presente en cualquier lugar donde existan actividades relacionadas con los aspectos económicos-financieros, debido a la gran cantidad de problemas y situaciones que han surgido por la ineficiencia de su aplicación. Entre las causas que han originado esta crítica y compleja situación, ocupa un lugar primordial el que no se ha asumido de una manera eficiente la responsabilidad sobre el Control Interno desde los directivos hasta los trabajadores en todas las esferas de la economía, ya que ha sido considerado como una responsabilidad netamente del área económica o contable.

Cuba se encuentra inmersa en un proceso de cambios con profundidad para el perfeccionamiento de la economía y ello conlleva cambios en los patrones de conducta de nuestros dirigentes y trabajadores. Primeramente con la incorporación del Ministerio de Auditoría y Control, se dan pasos de avance en la implementación de una política fuerte relacionada con el Control Interno, dando lugar posteriormente a la creación en el año 2009 a la Contraloría General de la República, la que tiene entre sus funciones específicas, normar, supervisar y evaluar los sistemas de Control Interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo, lo que origina la Resolución No 60 del 2011, la cual aprueba las normas del Sistema de Control Interno y deja sin efecto las Resoluciones 297 del 2003 y la No 13 del 2006, del Ministerio de Finanzas y Precios la primera, y del Ministerio de Auditoría y Control la segunda.

Todo lo anterior queda fortalecido con la aprobación en el VI Congreso de nuestro Partido Comunista de Cuba de los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, resaltándose todo lo relacionado con el Control Interno en el Acápito I Modelo de Gestión Económica, dentro de los lineamientos generales y de manera muy específica en los lineamientos 08 y 012.

El Control Interno posee en uno de sus cinco componentes, tanto de la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República y del Informe COSO, la gestión, prevención y valoración del riesgo, el cual puede ser implementado en todas las entidades de acuerdo a las características, donde lo primario es que se deben establecer los objetivos.

La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para conseguir los objetivos, constituyendo la base para determinar como se deben administrar los riesgos; por lo tanto con todo el proceso de cambios, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos asociados con el cambio.

A pesar de los aportes dados por los diferentes autores acerca del tema, y las Resoluciones que abordan la importancia del mismo, aún existen insuficiencias a la hora de evaluar los riesgos por las

entidades, lo que limita el buen funcionamiento de la unidad y el cumplimiento de su objeto social. El Servi Cupet Lajas subordinado al Grupo Empresarial CIMEX. no queda exento de estas faltas, de ahí que necesita identificar y evaluar los riesgos mediante la aplicación de un procedimiento a partir de su contenido, teniendo en cuenta la necesidad e importancia del Control Interno en los momentos actuales, así como el efecto en la imagen tanto interna como externa de sus resultados.

El diagnóstico realizado a la entidad nos permite asegurar que posee buenos medios de comunicación, Manuales de Normas y Procedimientos que regulan su actividad, así como disposiciones, Instrucciones y Circulares que regulan los procesos que se ejecutan, en esta unidad se han practicado Auditorias Internas por la Sucursal, así como externas de CANEC y de la Agencia de Protección contra Incendios lo que evidencia la necesidad de aplicar un procedimiento adaptado a las condiciones de la Unidad que logre identificar sus riesgos.

Teniendo en cuenta todo lo anterior podemos establecer su **Situación problemática**:

El Servi Cupet Lajas tiene determinado sus objetivos de trabajo, pero no tiene identificados los riesgos que lo hacen vulnerable en cuanto al cumplimiento del Control Interno, la dirección está interesada en identificar los mismos

Por todo ello podemos definir el **Problema de la investigación como**: Falta de identificación de los riesgos en el Servi Cupet Lajas perteneciente a CIMEX.

Objetivo General:

Identificar a través de un procedimiento los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos de trabajo del Servi Cupet Lajas.

Objetivos específicos:

- ❖ Profundizar los fundamentos teóricos acerca del control interno y de los riesgos en particular mediante la búsqueda bibliográfica y la consulta de otros autores.
- ❖ Caracterizar la situación actual de la entidad para identificar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos de trabajo.
- ❖ Aplicar un procedimiento para la identificación de riesgos.
- ❖ Identificar los riesgos en la Unidad Servi Cupet Lajas perteneciente a CIMEX.

Hipótesis de Investigación:

Si se identifican los riesgos en la entidad será posible adoptar medidas o actividades de control que permitan minimizarlos, limitarlos o prevenirlos para lograr los objetivos propuestos con un alto nivel de efectividad y de seguridad razonable.

Las variables de la investigación son:

- ❖ Variable Independiente: El Control Interno
- ❖ Variable dependiente: Identificación de los riesgos.

Técnicas y Métodos Utilizados:

Métodos Teóricos.

- Análisis y Síntesis.
- Inducción y deducción.
- Histórico- Lógico

Permitieron buscar los antecedentes del problema de investigación, así como hacer un análisis por parte del problema a investigar para arribar a las conclusiones del trabajo.

Métodos Empíricos.

- Observación.
- Estudio de la documentación técnica.

Permitieron constatar el estado actual del problema de investigación y durante el trabajo para llegar a una generalización.

Técnicas Utilizadas.

- Estadística – Matemática.

Permitió realizar la evaluación de las técnicas aplicadas mediante el tanto por ciento y la utilización de los paquetes PSP para representar de forma simplificada los resultados mediante tablas y gráficas.

El resultado de toda la investigación se va a concentrar en tres capítulos:

Capítulo I: Fundamentación Teórica: Contiene aspectos relacionados con el Control Interno, la gestión y prevención de riesgos, bibliografías consultadas y recopiladas para llevar a vías de hechos la investigación.

Capítulo II: Implementar un procedimiento para identificar los riesgos en el Servi Cupet Lajas.

Capítulo III: Aplicación del procedimiento para identificar los riesgos en el Servi Cupet Lajas.

CAPITULO I: Fundamentación Teórica.

1.1 Origen y Antecedentes de los Sistemas de Control Interno.

Los primeros gobernantes, líderes religiosos y directivos empresariales fueron los pioneros en percatarse que debía existir el control dentro de las distintas organizaciones. La necesidad del proceso de dirigir y supervisar las distintas actividades, provocó el establecimiento de controles para poder asegurar el cumplimiento de los objetivos. Con el decursar del tiempo hubo que reconocer que para tener éxito en una actividad era extremadamente importante depender del control interno, no solamente por los responsables de ejecutar las funciones sino por un gran número de terceras personas, el primer cambio importante en como se podía considerar el control interno surgió por la necesidad de contar con información veraz y confiable como medio para poder llevar a vías de hecho un control eficaz. Los directivos de entidades en expansión dan cada día más importancia a la utilización de la información financiera y no financiera para poder controlar las actividades; es por ello que se han elaborado sistemas para el mejoramiento de la fiabilidad y utilidad de la información.

En una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde se presentan las funciones de planeación, organización, dirección y control. El control en su concepción más general examina y censura con anterioridad suficiente determinada realidad que aprueba o corrige; este puede ser externo, de gestión e interno. En la práctica estos dos últimos pueden converger en uno solo.

El alcance de un control interno esta dado por todo el ámbito de la Empresa y por los problemas que se van generando al controlar las distintas actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según la cantidad de tareas que desarrollan.

Los métodos de control existentes en las entidades deben incluir las comparaciones de las actuaciones reales con las acciones pronosticadas, tal como un objetivo estándar de actuación o regulación previa. En cada situación, el sistema, método o procedimiento debe tener prevista la posibilidad de llevar a la práctica los controles o análisis de todo lo que esta sucediendo y en caso de detectar diferencias, desvíos o errores, obtener la explicación lógica de porque han sucedido estos hechos y al final, adoptar las medidas correctivas que correspondan.

Con el decursar de los años, se ha ido desarrollando una diversidad de conceptos, criterios y diferentes puntos de vista con relación al control interno y se han ido materializando en diferentes proyectos de ley, reglamentaciones, normas profesionales, directrices, informes públicos y privados y una considerable bibliografía especializada, el énfasis que se ha dado al control interno por todos los sectores ha ido sensibilizando a la dirección, auditores (internos y externos), legisladores, organismos

de control y académicos en general hacia la necesidad de un sistema eficaz de control interno para dirigir y controlar todas las actividades de una entidad.

En los últimos años, diversos órganos públicos, privados y profesionales han dedicado una considerable atención al control interno y han propuesto recomendaciones o directrices sobre el tema. De este creciente interés han surgido diversas filosofías que han originado distintas opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de conseguir un control interno eficaz.

En 1985, en los Estados Unidos de Norteamérica se crea un grupo de trabajo por la Treadway Comisión, denominado Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos (Nacional Commission of Fraudulent Financial Reporting), bajo las siglas en inglés COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), nombrado Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway.

Desde entonces se han adoptado diversas iniciativas en el ámbito del control interno, siempre con el fin de definir claramente la obligación por parte de la dirección de evaluar e informar sobre la eficacia de sus controles internos, y que un auditor externo acreditara la validez de dichos informes. La proliferación de códigos de buen gobierno, así como la publicación y debate sobre ciertos escándalos protagonizados por algunos directivos de grandes corporaciones mostraron la necesidad de que los ejecutivos y los órganos directivos de las grandes empresas desplieguen un comportamiento ético adecuado.

El mundo económico integrado que existe hoy en día 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.

El Informe COSO es el resultado del esfuerzo que un grupo de trabajo, se llevó a cabo por más de cinco años. Constituye un trabajo de investigación teórica desarrollado en E.U por una comisión de profesionales de institutos y colegios de la auditoría y las finanzas, contadores públicos, la administración y la Organización Empresarial. La diversidad de instituciones de reconocido prestigio participantes, involucradas directamente con el Control Interno, es una gran fortaleza del proceso de desarrollo, análisis y aceptación del informe COSO, así como de la difusión rápida, a través del mundo de los nuevos conceptos.

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.

En resumen el Informe COSO, propone recomendaciones de cómo evaluar, informar e implementar sistemas de control, teniendo como objetivo de control la efectividad y eficiencia de las operaciones, la información financiera y el cumplimiento de las regulaciones.

Razón por la cual, en Cuba, el Consejo de Ministros aprueba como medida que permita el fortalecimiento de esta actividad, instruir al Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, estableciera el concepto de Control Interno teniendo en cuenta las condiciones de la economía cubana de forma que pudiera aplicarse a todas las entidades y ser exigido por las autoridades competentes.

1.1.1 Evolución y Definiciones de Control Interno:

El control en su concepción más general examina, censura, con anterioridad suficiente determinada realidad que apruebe o corrija, es un proceso donde se precisa que se esté llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias, evitando de esta manera desviaciones.

Control significa mucho más que control financiero o contable, el control es una función básica dentro de cualquier proceso de organización y administración que facilita la evaluación ejecutiva, incluyendo su seguimiento y revisión sistemática, ya que lo que no se controla no es posible que pueda ser dirigido eficientemente.

Existen controles de detección los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir. Unido a esto: "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos" (Poch, 1992:17)

Esto deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido "los controles son en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden" (Leonard, 1990:33)

La primera definición de "control interno" apenas presentaba indicios de la composición y la finalidad de ese concepto, y no daba respuesta a interrogantes como cuál es la relación entre el control y los objetivos de la organización, quién es el responsable del control y qué relación existe entre el proceso administrativo y el control.

“El control interno es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ❖ Fiabilidad de la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables...(Gómez, Giovanni E.2004)

De aquí resulta interesante destacar los siguientes aspectos:

a) El Control Interno se define como un proceso, y por lo tanto el mismo podrá ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Al ser considerado como un proceso, el mismo es un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Así mismo, el Control interno debe estar integrado a los procesos operativos de la entidad, y no ser un “agregado” a los mismos.

b) Todos los integrantes de la organización son responsables por el Control Interno, ya que lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, son ellas las que lo hacen o no funcionar, no tratándose solamente de manuales de organización y procedimientos que indican lo que se debe hacer. Se necesita de una motivación y educación suficiente para que los empleados de una entidad hagan funcionar bien el Sistema de Control Interno. La responsabilidad por el Control Interno no es exclusiva de ningún evaluador externo al proceso operativo de la entidad, como tradicionalmente se ha supuesto. Los trabajadores deben conocer sus responsabilidades y los límites de su autoridad; ha de existir un vínculo estrecho entre las funciones de cada individuo y su forma de ejecutarla, así como con los objetivos de la entidad.

c) El Control Interno solo puede proporcionar un grado de seguridad razonable con relación al logro de los objetivos fijados. La seguridad total o absoluta no existe en este sentido, ya que pueden tomarse decisiones erróneas o producirse acuerdos entre varias personas que vulneren el Sistema de Control Interno por más fuerte que éste sea.

Independientemente al énfasis e interés desarrollado en los últimos años en varios países, acerca de la gran diversidad de conceptos y puntos de vista relacionados con el control Interno, sus normas, evaluación, informes, etc., continua siendo una temática tan amplia como los propios objetivos y perspectivas en que el mismo puede ser contemplado y que se encuentran materializados en leyes, decretos leyes, proyectos de leyes, resoluciones, reglamentos, normas directivas, informes y bibliografía especializada. Por consiguiente, el alcance de dichos documentos es tan amplio como los posibles objetivos del control interno y las diversas perspectivas desde las que puede ser visto.

Contienen diferentes definiciones, diferentes opiniones acerca de la función del control interno, como debe establecerse, como debe evaluarse, sin olvidar que siempre se redactaran en defensa de los intereses de la clase dominante en la sociedad que se trate.

Eficacia del control interno:

El control interno es efectivo cuando proporciona seguridad razonable de que las metas y objetivos establecidos por la dirección se van a lograr, cuando limita el riesgo de una posible desviación a un margen de error valorable. Cuando se ejerce el control, la exposición al riesgo disminuye, mayor y mejor control implican menor riesgo. Para que el control interno sea eficaz debe satisfacer al menos cinco criterios esenciales:

- ❖ Apropriado: Proporcional al riesgo probable.
- ❖ Operativo: Instrumentarse mediante un método sencillo.
- ❖ Relevante: Aplicado a actividades significativas.
- ❖ Permanente: Funcionar bajo cualquier circunstancia.
- ❖ Rentable: EL costo no debe exceder el beneficio resultante

En diversas entidades los sistemas de control interno operan con niveles diferentes de efectividad..."un sistema en particular puede operar en formas diferentes, en tiempos diferentes"... (Infante Joaquin 2003:7).

El control interno es efectivo, si el Consejo de administración y la gerencia tienen una razonable seguridad de que se conoce el grado en que los objetivos están siendo alcanzados, los informes financieros están siendo preparados con información confiable, y se están observando las leyes y reglamentos aplicables.

..."El objetivo básico del trabajo es que todos los dirigentes y trabajadores comprendan que la lucha por el control interno, es una lucha por la eficiencia y la competitividad, que es una responsabilidad de cada uno de los miembros del colectivo de una entidad dentro del ámbito de sus funciones, y no solamente de los trabajadores del área económica-contable, así mismo motivar a todos los órganos y organismos del país a verificar en todas las unidades la situación del control interno y de acuerdo con las deficiencias y debilidades detectadas, tomar acciones conducentes para erradicarlas..." (Capote Grabiell 2002:23)

..."un Sistema de Control Interno deberá ser Planeado, nunca será consecuencia de la casualidad o surgirá de modo espontáneo. El Control interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen cordialmente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad..." (Catácora F.1996)

La Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Instituciones Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) definió el control interno como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, orientados a proporcionar una garantía razonable de que se cumplen los objetivos de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; preservar el patrimonio de pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentaciones y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos, y obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

A partir de ese momento se estableció un mejor señalamiento sobre algunos elementos fundamentales del actual concepto de control interno, el cual se ha definido como un proceso cuya responsabilidad corresponde a la máxima autoridad de la organización, y que debe asegurar razonablemente el logro de los objetivos institucionales. La Comisión mencionada se refiere al control interno como “una herramienta gerencial usada para dar una seguridad razonable de que los objetivos gerenciales están siendo alcanzados”; asimismo, ha mantenido que el garantizar en sus organizaciones un ambiente de control eficaz es parte primordial de la responsabilidad que sobre el uso de los recursos públicos tiene la Administración.

En la actualidad el uso del término “control interno” no se limita al sentido tradicionalmente financiero y, por tanto, al control de las actividades administrativas, sino que abarca un concepto más amplio de “control de gestión”.

Conviene comentar que como parte de esa evolución conceptual en diversos momentos se generó discusión en torno a si el control interno correspondía a una estructura, un proceso, un sistema o conjunto de sistemas o acciones, discusión que terminó por referirse al control interno como un proceso, sin perjuicio de las demás clasificaciones.

La definición de Control Interno ha asumido significado a partir de la utilización de vocablos como internal check e internal control, mientras que en idioma castellano se usan expresiones tales como: "control interno" (la más amplia o utilizada), "comprobaciones interiores" o "comprobación interna y control".

Sobre el tema de Control Interno se han emitido innumerables definiciones que provienen de destacados autores e instituciones nacionales y extranjeras, por lo que se ha querido hacer referencia a algunas de ellas:

Según COSO se define el control interno como: Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de

proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ❖ Confiabilidad de la información financiera.
- ❖ Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.¹

William L. Chapman, en Procedimientos de auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965 plantea que por Control Interno se entiende: "...el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa."²

En la Segunda Conversión Nacional de Auditores Internos, se planteó que el Control Interno es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción con el objetivo de lograr:

- ❖ Razonable protección del patrimonio.
- ❖ Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- ❖ Información confiable y eficiente.
- ❖ Eficiencia operativa.³

María González (2002). El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.⁴

Alise Naranjo (1998). El control interno es la evaluación de métodos y procesos que se interrelacionan en una entidad para la protección de sus activos, la obtención de información veraz y oportuna, la medición de eficacia en las operaciones y la observación de políticas dictadas, así como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas.⁵

¹ Marín de Guerrero. Nuevos conceptos de Control Interno. Informe Coso. Tomado De: <http://www.econet.uncu.edu.ar/instituto/pdf/trabajos/t42.pdf>, 2004

² William L. Chapman, Procedimientos de auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965. Tomado De: <http://www.monografias.com/trabajos14/enfoque-gestion/enfoque-gestion.shtml>, 2006

³ Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. Auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina. —Argentina: Buenos Aires, 1975.

⁴ González, María. El control interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, 2002

⁵ Naranjo, Alise. Administración y Control. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/sistcartera.htm>, 2005

Asimismo, el concepto de control interno emitido por (Redondo, 1993:267), es: "se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de control interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditorías".⁶

Holmes define el control interno como: "Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".⁷

Según Meigs, W; Larsen, G. El propósito del control interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización".⁸

Catácora expresa que el control interno: "Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable representa un aspecto negativo dentro del sistema contable."⁹

Publicación: Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal, 1999, el GAO (Contraloría en EE.UU.), publicación Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal define el Control como un proceso, efectuado por todo el personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable.¹⁰

Cook define al control interno como el sistema interior de una entidad que está integrada por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados con el fin de proteger los activos, obtener exactitud y confiabilidad de la contabilidad, datos e informes, promover o juzgar la eficiencia de las operaciones de todas las actividades de la entidad, comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.¹¹

Meigs en su libro Auditoría plantea que el Control Interno consiste en todas las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de:

- ❖ Proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.
- ❖ Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables de operación.
- ❖ Apoyar y medir el cumplimiento de la empresa.

⁶ Redondo, A. Curso Práctico de Contabilidad General. Venezuela: Editorial Centro Contable Venezolano, 1993.--p7

⁷ Holmes, A. Auditorías Principios y Procedimientos. —México: Editorial Limusa, 1993. --234 p.

⁸ Meigs, W. Larsen, J. Principios de Auditoría. Segunda Edición.-- México. Editorial Diana, 1994. --321p.

⁹ Catácora, F. Sistemas y Procedimientos Contables. Primera Edición.-- Venezuela. Editorial McGraw/Hill, 1995.

¹⁰ Publicación: Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal, 1999, el GAO (Contraloría en EE.UU.), publicación: Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/erpioel.htm,2006>

¹¹ Cook. Auditoría/ Cook... [s.l]... [s.n].- 333p.

- ❖ Juzgar la eficiencia de operación en todas las divisiones de la Empresa.¹²

El colectivo de Autores de Auditoría Montgomery define que el Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadamente adoptados dentro de una empresa para salvaguardar su archivo, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, fomentar la eficiencia de operación y alentar la observación de las políticas administrativas prescritas.¹³

Eliana Moreno Montaña (2003). Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos.¹⁴

El Dr. Jack Alberto Araujo Ensuncho plantea que: "Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes; métodos, principios, formas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración, la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos".¹⁵

Por su parte John J. Willingham expresa que "... El control interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la dirección de la empresa..."¹⁶

Instituto Mexicano de Contadores Públicos plantea en un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento,

¹² Meigs, Walter B. Auditoría.--México. Editorial Diana, 1977. — 973p.

¹³ Auditoría Montgomery. —México: Editorial Limusa, 1991. —1006p.

¹⁴ Montaña, Eliana Moreno. Pronunciamentos del consejo técnico de la auditoría. /Eliana Moreno Montaña. Tomado De: <http://www.gobiernoMorea.com,2006>

¹⁵ Dr. Araujo Ensuncho, Jack Alberto. Coordinador del Sistema de Control Interno de la Universidad de ANTIOQUIA. Art. 1°. Ley 87 de 1993 Constitución Política de Colombia. Tomado De: <http://www.udea.edu.co/doc/o000495.html,2005>

¹⁶ Willingham, John J. Auditoría: Conceptos y Métodos. --Bogotá: Editorial Mc Grau—Hill, 1982—457p.

promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.¹⁷

En el Manual de Normas y Procedimientos de Auditorías del Instituto Mexicano de Contadores Públicos se dice que el control interno comprende de organización y todos los métodos y procedimientos en forma coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.¹⁸

Según José M. Fernández Llorens. Dpto. Contabilidad de la Facultad Económica de la Universidad Central de las Villas "...Se puede expresar que el Control Interno está constituido por todos los medios y mecanismos objetivos y subjetivos que se encuentran en todas las instancias de la empresa y demás entidades y organizaciones que figuran entre ellos: metodologías, normas, procedimientos, instrucciones, disposiciones legales, sistemas y subsistemas etc...que deben ser de ineludible cumplimiento por el colectivo de trabajadores en todas las actividades de manera oportuna y correcta con las adquisiciones coherentes al nivel de jerarquía, tecnología y características de la actividad..."¹⁹

Otros han sido más específicos; seguidamente cómo lo definen algunas organizaciones o instituciones especializadas y autores, de manera independiente, especializados en las finanzas. Según organizaciones e instituciones como el Estándar Australiano de Administración de Riesgos AS/NZS 4630 el riesgo constituye "la posibilidad de que suceda algo que tendrá un impacto sobre los objetivos. Se mide en términos de consecuencias y probabilidades". La Federación Europea de Asociaciones de Gestión del Riesgo (FERMA por sus siglas en inglés) adopta la definición según la Guía ISO/CEI 73, es decir, como "la combinación de la probabilidad de un suceso y sus consecuencias".

Nuestro país no ha estado ajeno a la evolución del Control Interno. Ya en la Resolución Económica del V Congreso del PCC se pronuncian por al importancia del Control Interno y en particular de las Normas.

..."Las Normas son aplicables a todas las entidades y se consideran como estándares mínimos aceptables que facilitan a las instituciones una guía para establecer controles internos y a los auditores, los criterios para fiscalizar la estructura de control..." (Resolución Económica V Congreso del PCC)

¹⁷ Instituto Mexicano de Contadores Públicos: Examen del Control Interno, Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, Tomado De:<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/erpioel.htm>, 2005.

¹⁸ Manual de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos. —México: [s.n], [s.a]. -- 453p.

¹⁹ Fernández Llorens, José M. Dpto. Contabilidad de la Facultad Económica de la Universidad Central de las Villas.

Las Normas Generales abarcan la garantía razonable, el respaldo, la integridad y competencia, los objetivos del control y la vigilancia de los controles. La combinación de estas normas configura el contexto para un control adecuado en el seno de la institución, las mismas son:

1. Garantía razonable: Está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno. Las estructuras de Control Interno deben proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos previstos por la organización. La garantía razonable equivale a un nivel satisfactorio de confianza, considerando el costo, la utilidad y los riesgos. Determinar el grado de razonabilidad de la garantía requiere capacidad de enjuiciamiento.

Al ejercer este juicio la dirección debe:

- a) Identificar los riesgos que implican sus operaciones.
- b) El margen de riesgos aceptable en diversas circunstancias.

1.1.2 Estimar los riesgos en términos cualitativos y cuantitativos:

1. Respaldo: Los directivos y trabajadores en general habrán de demostrar en todo momento una actitud positiva y de apoyo frente a los controles internos. La actitud es una característica inherente a la alta dirección y se refleja por su disposición y voluntad real en todos los aspectos de su actuación. Esta actitud puede lograrse mediante el compromiso de la Dirección por implantar controles exhaustivos con acciones relativas a la organización de la entidad, a las políticas de personales, la supervisión, la comunicación, a la protección y empleo de los recursos a través de la Contabilidad, inspección e información sistemática, al fomento de las propuestas entre los empleados de todos los niveles y en suma, a una buena gestión general.

La gestión de riesgos es una parte integral del proceso de administración, y constituye un término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso, de tal forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades, pudiendo ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proyecto o producto (Grupo Kaizen, 2005).

Uno de los rasgos más importantes de la “Gestión de Riesgos” lo constituye su carácter integral. Para tener éxito deben implicarse en el proceso todos los niveles y sectores de la institución empresarial. Un riesgo nunca viene solo y siempre afecta muchas actividades y resultados de la empresa. Por tal razón la eficiencia de la gestión depende en gran medida del logro de un sistema de gestión que cubra la empresa en toda su extensión y alcance, y del logro de soluciones integrales en el enfrentamiento a los riesgos (Koprinarov, 2005).

Según Koprinarov (2005), para poner en práctica una gestión eficiente de los riesgos

resultan imprescindibles dos aspectos:

1. Concentrar su aplicación en la alta gerencia de la empresa.
2. Concienciar a todo el colectivo de trabajadores con la exposición a riesgos y medidas necesarias para operar eficientemente en situaciones de riesgos.

El mismo autor considera que entre los estudiosos del riesgo empresarial no existe unicidad en cuanto a los criterios sobre el modo en que deben ser administrados, puesto que no se llega a definir claramente la forma o criterio de repartir el proceso de la administración de riesgos, y considera que en dicho proceso deben distinguirse tres fases: Fase

- a) La fase de estudio, predominantemente cognoscitiva, donde se realizan la identificación, el análisis y la evaluación de los riesgos.
- b) La fase de implementación, de carácter práctico, implica implementar el plan de la respuesta a los riesgos.
- c) La fase de control y comunicación, implica las actividades de monitoreo y control.

2. Integridad y competencia: Los directivos y trabajadores deben caracterizarse por su integridad personal y profesional y poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia de la aplicación, desarrollo y mantenimiento de controles internos apropiados. Los directivos y el personal bajo su mando deben preservar y hacer prueba de una integridad personal y profesional y de sus valores éticos, poseer un nivel de competencia que les permita desempeñar eficaz y eficientemente su labor y demostrar una comprensión suficiente de los controles internos para cumplir exitosamente su misión. Es conveniente recordar periódicamente las obligaciones del personal por medio de un código de conducta empresarial. También es importante el asesoramiento y la evaluación del rendimiento, incluyendo la realización y el mantenimiento de controles internos eficaces.

- ❖ **Objetivo del Control:** Los objetivos del Control Interno deben identificarse o elaborarse para las actividades de cualquier ministerio, dependencia o entidad pública y deben ser apropiados, completos, razonables y estar integrados en los objetivos generales de la institución.
- ❖ **Vigilancia de los controles:** Los directivos deben vigilar continuamente sus operaciones y adoptar inmediatamente las medidas oportunas ante cualquier evidencia de irregularidad o de actuación contraria a los principios de Economía, Eficiencia y Eficacia. La vigilancia de las operaciones asegura que los controles internos contribuyen a la consecución de los resultados pretendidos. Esta tarea debe incluirse dentro de los métodos y procedimientos seleccionados por la dirección para controlar las operaciones garantizando que las actividades cumplan los objetivos de la organización. La vigilancia implica el tratamiento de las evidencias de las auditorías y de las propuestas que formulen auditores internos y externos con el objetivo de determinar las medidas correctivas necesarias.

Básicamente existen tres tipos de modelos para la Gestión y Administración de riesgos, estos son: Modelos Cualitativos, Semi cualitativos y Modelos Cuantitativos.

Los modelos cualitativos son aquellos cuyos parámetros se basan en palabras, es decir, se aplica cuando se requiere realizar un análisis cualitativo; este utiliza formatos de palabras o escalas descriptivas para describir la magnitud de las consecuencias potenciales y la probabilidad de que estas se manifiesten. Las escalas pueden modificarse o ajustar para adaptarlas a las circunstancias, y se pueden utilizar distintas descripciones para riesgos diferentes. Esto puede apreciarse en las escalas simples cualitativas o descriptivas para probabilidades y consecuencias que puede observarse en el Estándar Australiano AS/ZNS 4360, así como en una matriz en la cual los riesgos están asignados a clases de prioridad mediante la combinación de su probabilidad y consecuencia.

Los modelos semi-cuantitativos se aplican en el análisis de igual nombre. En el mismo se tienen en cuenta las escalas cualitativas, como las que sirvieron de ejemplo en los modelos cualitativos, a las que se les asigna un valor. El número asignado a cada descripción no tiene que guardar una relación específica con la magnitud real de las consecuencias o probabilidades. Los números pueden ser combinados en cualquier rango de fórmulas dado que el sistema utilizado para priorizar confronta el sistema seleccionado para asignar números y combinarlos. El objetivo es producir un ordenamiento de prioridades más detallado respecto al que se logra normalmente en el análisis cualitativo, y no sugerir valores realistas para los riesgos tales como los que se procuran en el análisis cuantitativo.

Los modelos cuantitativos se aplican en el análisis cuantitativo, el cual se basa en la utilización de valores numéricos para las consecuencias y probabilidades. La calidad del análisis depende de la precisión e integridad de los valores numéricos utilizados. Las consecuencias pueden ser expresadas en términos de criterios monetarios, técnicos o humanos, entre otros. También puede realizarse mediante la extrapolación a partir de estudios experimentales o datos del pasado.

Según criterio de algunos especialistas se requiere contar con registros históricos sobre la ocurrencia de eventos asociados a riesgos para la aplicación de un modelo cuantitativo, por lo que, atendiendo a ello, no sería posible la aplicación de este tipo de modelo en Cuba actualmente puesto que no se cuenta con la información necesaria, entiéndase bases de datos, sistemas de registros sobre riesgos históricos, o estadísticas en general.

Sin embargo, pueden existir herramientas que, en la medida de la objetividad, seriedad y rigor con que sean aplicadas, permitirían obtener la información con el nivel de veracidad requeridos para la realización de los cálculos, valoraciones o estimaciones. Entre las herramientas o métodos se

pueden citar: la observación directa; el criterio de expertos; entrevistas y cuestionarios; análisis de documentos como estados financieros, actas, informes, entre otros. Este análisis se fundamenta en el criterio de que el riesgo es siempre futuro, y que por lo tanto si algo ha ocurrido ya, el riesgo asociado a ese evento ya no existe (Encarta, 2008).

Cualquier sistema de Control Interno aún con el empleo de tecnologías sofisticadas depende del factor humano y por tanto puede verse afectado por errores de concepción, de juicio o de interpretación, manipulación incorrecta, negligencias, fatiga o distracción. La garantía razonable implica que el costo del Control Interno no debe exceder el beneficio obtenido.

1.1.3 Las Resoluciones 297/03 y 148/06 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Control Interno:

La Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios emitida el 23 de Septiembre del 2003 fue publicada en la gaceta oficial extraordinaria no. 17 de 14 de noviembre de 2003, dicha resolución se pone en vigor, a partir de los treinta (30) días posteriores a su publicación. Establece las definiciones del control interno, el contenido de sus componentes y sus normas.

Se apuntó que en el presente de la economía cubana, la 297, sus componentes de control y normas, de conjunto con la 13 del propio año emitida por el Ministerio de Auditoria y Control y la 18 de 1999 de Finanzas y Precios, integran una trilogía de regulaciones que permiten prepararse para crear mejores condiciones de enfrentar las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción.

En el 2004 ya se comienzan a vislumbrar los cambios que la actualidad exige del Control Interno. En la comprobación nacional efectuada por la ANEC el objetivo es favorecer el control: propósito declarado de la 5ta Comprobación del Control Interno, que encabeza la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC).

Por parte de la dirección Nacional de la ANEC se puntualizó que la comprobación al control interno requería cada vez de mayor calidad y profundidad, porque es poco lo que se haga para desterrar de nuestras empresas la indisciplina financiera, el despilfarro y el desvío de recursos, lo cual responde a un llamado de la máxima dirección del país a ganar en rigor y profundidad en estos controles y se destacó la ausencia de un sistema de control interno que diera respuesta a las deficiencias en el control de los activos fijos, la violación de la seguridad y protección en las entidades, la venta ilegal de productos destinados a empresas estatales, entre otras que requieren de una firme respuesta, además se planteó la definición y evaluación de los riesgos que pueden afectar las actividades y que es una herramienta para “neutralizar las debilidades.”

En el 2006, a solicitud del Ministerio de Auditoría y Control y motivado por las condiciones existentes en materia de control, el Ministerio de Finanzas y Precios crea mediante la Resolución # 148, el Manual de Normas de Control Interno.

Esta Resolución fue emitida y publicada en la Ciudad de la Habana a los 6 días del mes de junio de 2006; queda aprobada y entra en vigor a los diez (10) días posteriores a la fecha anterior. En la misma se establece crear este Manual, con el propósito de agrupar en un marco normativo general, las disposiciones referidas a los temas de control interno en las materias contable y financiera, las que sirven de base para el diseño, funcionamiento y control de los Sistemas de Control Interno en todas las entidades.

Esta resolución también precisa las normativas generales sobre Control Interno y los requisitos para el diseño de los documentos primarios de los subsistemas de Activos Fijos Tangibles, Inventario, Caja y Banco, Nóminas; así como los Registros, Submayores y otros modelos. Además, la misma crea el Manual de Referencias de Actividades de Control y otros documentos metodológicos.

Luego de hacer hincapié en las Resoluciones anteriormente mencionadas, la nueva concepción del Control Interno define la “Evaluación de Riesgos”, como uno de sus más importantes componentes. La necesidad de perfeccionar el Control Interno aconsejó dejar sin efectos legales las Resoluciones 297/2003 de Ministerio de Finanzas y Precios y la 13/2006 el Ministerio de Auditoría y Control, emitiendo en su lugar una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país. Se instituye entonces la

1.1.4 Resolución No 60/2011

La Resolución 60 de la Contraloría General de la República emitida el 1 de marzo 2011, publicada en la gaceta oficial extraordinaria no. 013 del 3 de marzo 2011 y puesta en vigor a partir de ese momento, establece las Normas del Sistema de Control Interno, los principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de Auditoría, supervisión y control de este órgano constituyendo un modelo estándar del Sistema de Control Interno.

Definición de Control Interno según la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República:

Es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal, se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

Principios básicos del Sistema de Control Interno:

- ❖ Legalidad.
- ❖ Objetividad.
- ❖ Prioridad administrativa.
- ❖ División de funciones.
- ❖ Fijación de responsabilidades.
- ❖ Cargos y descargos.
- ❖ Autocontrol.

Características del Sistema de Control Interno:

- ❖ Integral.
- ❖ Flexible.
- ❖ Razonable.

Componentes del Control Interno:

- ❖ Ambiente de Control.
- ❖ Gestión y prevención de Riesgos.
- ❖ Actividades de Control.
- ❖ Información y Comunicación.
- ❖ Supervisión y Monitoreo.

1.1.5 La Gestión y prevención de Riesgos, como un componente en los Sistemas de Control Interno. Su importancia. Contenido de sus Normas.

El componente Gestión y Prevención de riesgos establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos que enfrentan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para alcanzar sus objetivos. Una vez clasificados los riesgos en Internos y Externos, por procesos, actividades y operaciones, y evaluadas las principales vulnerabilidades se determinan los objetivos de control y se conforman el Plan de Prevención de Riesgos para definir el modo en que habrán de gestionarse. Existen riesgos que están regulados por disposiciones legales de los organismos rectores, los que se gestionan según los modelos de administración previstos. El componente se estructura en las siguientes Normas:

1.1.6 Normas para la evaluación de los riesgos:

a) Identificación de riesgos y detección del cambio:

En la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de los riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así

como de los que pueden preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.

Los factores externos incluyen los económico-financieros, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos y los internos incluyen la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros.

La identificación de riesgos se realiza de forma permanente, en el contexto externo pueden presentarse modificaciones en las disposiciones legales que conduzcan a cambios en la estrategia y procedimientos, alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto y de ahí en sus planes y programas, y desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia técnica, entre otros; en el contexto interno, variaciones de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros.

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en su ambiente interno y externo, que pueden conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, aplicando para ello el principio de importancia relativa, determinando la probabilidad de ocurrencia y en los casos que sea posible, cuantificar una valoración estimada de la afectación o pérdida de cualquier índole que pudiera ocasionarse.

b) Determinación de los objetivos de control:

Los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización.

Luego de identificar, evaluar y cuantificar, siempre que sea posible, los riesgos por procesos, actividades y operaciones, la máxima dirección y demás directivos de las áreas, con la participación de los trabajadores, realizan un diagnóstico y determinan los objetivos de control, dejando evidencia documental del proceso.

El diagnóstico se realiza en reuniones por colectivos de áreas, direcciones o departamentos según corresponda, las cuales son presididas por la máxima autoridad del lugar, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas; debe estar presente al menos uno de los integrantes del grupo que realizó la identificación y análisis de riesgos a nivel de la organización, con la información y antecedentes específicos del área. En estas reuniones se realiza entre todos un diagnóstico con los objetivos de control a considerar y se definen las medidas o procedimientos de

control a aplicar, las mismas serán antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores en asamblea de afiliados donde se les explica el procedimiento a seguir para su desarrollo.

c) Prevención de riesgos:

Esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimiento de carácter ético-moral, técnico-organizativos y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible, las causas y condiciones que propician los riesgos internos y externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuados y en un clima de impunidad, provocan manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de prevención de riesgos, cuyos aspectos mas relevantes tributan al del órgano, organismo, organización o entidad, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de prevención y control y aprobados por el órgano colegiado de dirección.

El plan de prevención de riesgos constituye un instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control determinados, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran. Es necesario que los resultados de los análisis de causas y condiciones efectuados, sobre los hechos que se presenten y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de prevención de riesgos sean divulgados, en el interés de transmitir la experiencia, y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.

El plan de prevención de riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad.

En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas.

El autocontrol se considera como una de las medidas del plan de prevención de Riesgos para medir la efectividad de estas y de los objetivos de control propuestos.

1.2 El Riesgo, como un elemento de control. Su marco conceptual.

Marco conceptual del riesgo:

El concepto del riesgo ha tenido varias aplicaciones en cuanto a su interpretación y manejo dependiendo de su desarrollo, llegando a identificar diferentes tipos de riesgos que las empresas tienen que conocer, evaluar y administrar.

De esto se desprende que para ejercer la evaluación y el control institucional a niveles operacional, financiera, de cumplimiento, de gestión, o en general de control o auditoria integral, debe cambiar su equivocada visión policial para empezar a desarrollar una labor de asesoría a la gerencia, donde centre sus esfuerzos en examinar el logro satisfactorio de los objetivos del control, más que mirar culpables o buscar delincuentes responsables.

1.2.1 ¿Qué es un riesgo?

Es el resultado de la probabilidad o frecuencia de ocurrencia de un peligro definido (problema, fallo, accidente, catástrofe natural, fraude, error humano, etc.) y de la severidad o magnitud de las consecuencias de este hecho indeseable en caso de que ocurra. El concepto de riesgo tiene dos elementos, la probabilidad de que algo suceda y las consecuencias en caso de que suceda.

Los riesgos son eventos futuros inciertos que podrían influir en el logro de los objetivos de una organización, incluyendo los objetivos estratégicos, de operación, financieros y de cumplimiento. Se le llama también, a un evento fortuito e incierto resultante de nuestras acciones o por la acción de una causa externa, que puede intervenir en el alcance de nuestras metas, causando daños directos o indirectos al patrimonio, bienes o cosas.

Es el proceso mediante el cual se identifican, analizan y manejan las amenazas a que se enfrenta cotidianamente una función, actividad, o entidad; proceso que por su importancia constituye el componente más relevante de un efectivo Sistema de Control Interno y base sobre la que debe sustentarse las acciones referidas a los componentes “Actividades de Control” y “Supervisión”.

También llamamos riesgo a la:

Incertidumbre de que un suceso pueda ocurrir.

Exposición a determinada eventualidad económica desfavorable.

- ❖ Acontecimiento futuro, posible e incierto de naturaleza objetiva, cuya realización causa un daño concreto.
- ❖ Grado de probabilidad de pérdida.
- ❖ Amenaza de contingencia dañosa.
- ❖ Probabilidad de ocurrencia de un suceso fortuito que puede ser o no súbito, violento y producir

daños o pérdidas en las personas o cosas en las que se presenta.

- ❖ Causa primaria que da lugar a una pérdida o factor que influencia el resultado de una situación en un momento dado.

Componentes esenciales para definir los Riesgos:

La incertidumbre:

Se entiende como incertidumbre la imposibilidad de predecir o pronosticar el resultado de una situación en un momento determinado. Esta imposibilidad se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimientos sobre el futuro independientemente de que este desconocimiento sea reconocido o no por los individuos. Si conocemos con certeza lo que va a suceder no estamos corriendo ningún riesgo.

La Probabilidad:

Es la proporción de veces que un evento particular ocurre en un tiempo determinado asumiendo que las condiciones fundamentales permanecen constantes.

La idea de probabilidad se relaciona con la incertidumbre, estableciendo una tendencia en el resultado de un evento. La primera es una tendencia medible y la segunda nos determina la posibilidad de la realización del hecho o no.

Nivel de Riesgo:

Como habíamos indicado anteriormente, aún conociendo la posibilidad de ocurrencia de un hecho siempre existe cierta incertidumbre acerca de cuántas veces y cuánto efecto podrá tener.

Estos dos factores se expresan mediante los conceptos de **Frecuencia** y **Severidad** de la ocurrencia de un riesgo.

Frecuencia:

Entendemos por frecuencia el número de ocurrencias en un periodo de tiempo definido.

Severidad:

Magnitud de los efectos de la ocurrencia, es decir, el monto de daños o pérdidas ocasionadas por la misma.

Peligro y azarocidad:

Podemos definir el peligro como la causa primaria que da lugar a una pérdida en una situación dada, mientras que la azarocidad es el factor o factores que influyen en el efecto provocado por la ocurrencia del peligro.

Clasificación de los Riesgos:

Los riesgos los podemos clasificar para su estudio en:

- ❖ Riesgos estáticos y dinámicos
- ❖ Riesgos Fundamentales y Particulares
- ❖ Riesgos Financieros y no Financieros.
- ❖ Riesgos Puros y Especulativos

Riesgos Estáticos:

Están conectados con pérdidas causadas por la acción irregular de las fuerzas de la naturaleza o los errores y delitos del comportamiento humano y que resultan una pérdida para la sociedad.

Riesgos Dinámicos:

Están asociados por cambios de los requerimientos humanos y el mejoramiento en la maquinaria y la organización.

Riesgos Fundamentales:

Son aquellos que se originan por causas fuera del control de un individuo o grupos de individuos, y tienen un efecto catastrófico y extensivo sobre los mismos. Todos los riesgos de la naturaleza como son: Huracanes, inundaciones, terremotos, etc., así como los acontecimientos políticos y sociales: guerras, intervenciones, etc., constituyen ejemplos de riesgos fundamentales.

Riesgos Particulares:

Los riesgos particulares son más personales en su causa y efecto, pues se originan por causas individuales como son: incendio, explosiones, robos, etc., y afectan de manera particular a individuos. Podemos agregar que la ocurrencia de los mismos es en cierta forma controlable por los individuos.

Riesgos financieros:

El riesgo es clasificado como financiero cuando es susceptible de valoración económica en términos monetarios. Por ejemplo, la pérdida de una casa, un automóvil, las pérdidas consecuenciales y hasta la responsabilidad civil pueden ser medidas en términos monetarios.

Riesgos no financieros:

Son aquellos riesgos que no pueden ser medidos estrictamente en términos monetarios. Buenos ejemplos de esta última clasificación son los riesgos que se corren al contraer matrimonio, o tener niños, o escoger una carrera. En todos los casos pueden existir implicaciones financieras, pero el resultado final y real solo puede ser valorado a través de las implicaciones humanas que conllevan estas decisiones.

Riesgos puros:

Son aquellos que implican una posibilidad de pérdida y que en el mejor de los casos generen una situación donde no se gane, sino que se mantenga la situación inicial. Los riesgos de incendio en una casa, o de un accidente automovilístico son, riesgos puros.

Riesgos especulativos:

Como contraposición a la clasificación anterior existen riesgos especulativos, los cuales infieren la posibilidad de ganar algo en una situación dada. Ejemplos de lo anterior son los riesgos del negocio: El precio de los productos, la política de marketing y publicidad, decisiones sobre diversificación, expansión, compra de nuevos activos, etc.

Ejemplos de los primeros son los riesgos asegurables, cuya realización es un daño o pérdida. Por otro lado, los especulativos son situaciones como una inversión, una apuesta, comprar acciones en la Bolsa de Valores, etc.

CAPITULO II: Implementar un procedimiento para identificar los riesgos en el Servi Cupet Lajas.

La Gestión de Riesgos se convierte en una práctica para las empresas cubanas a partir del año 2003, cuando se aprueba la Resolución 297 del MFP que incorpora en su reglamentación la Evaluación de Riesgos. A partir de este momento se convierte en una aspiración que todas las empresas cubanas tengan sus riesgos bien identificados y evaluados. Sin embargo, la práctica ha demostrado que aún es deficiente la actividad en este sentido, muchas veces porque no existe una comprensión adecuada de dicho proceso.

A partir de la creación de la Contraloría General de la República en agosto del 2009 que entre sus funciones específicas está la de continuar perfeccionando el control interno se dicta en marzo del 2011 la Resolución 60, Normas del Sistema de Control Interno, la cual permitirá el mejoramiento y perfeccionamiento continuo en toda la economía nacional.

En el presente capítulo se ofrece un procedimiento para identificar los riesgos en el Servi Cupet Lajas. Para ello se ofrece primeramente una caracterización de la entidad objeto de estudio, dando a conocer sus rasgos generales.

2.1 Caracterización Actual del Establecimiento:

El Servicupet Lajas perteneciente al Complejo Cruces Palmira de la Sucursal Cienfuegos Grupo Empresarial CIMEX se encuentra en carretera Lajas Cruces en el municipio de Santa Isabel de las Lajas. Está encaminada a realizar la venta de combustibles y lubricantes, artículos del comercio minorista, alimentos ligeros, piezas y equipos para autos y motos, garantizando un servicio de alta calidad basado en la aplicación de tecnologías de avanzada con una eficaz y eficiente utilización de los recursos humanos que nos permitan alcanzar un alto grado de satisfacción de los clientes.

Cuenta con una plantilla de 11 trabajadores con la siguiente estructura:

Descripción	Cantidad	Sexo	
		Masculino	Femenino
Administrador	1	0	1
Contador	1	0	1
Jefes de Turno	4	4	0
Cajeros Dependientes	5	1	4
Total	11	5	6

El centro tiene un sistema de 24 horas de trabajo por 72 horas de descanso, acorde a lo legislado en la política de empleo dando servicio ininterrumpido las 24 horas del día.

Misión:

Comercializar de forma minorista y mayorista bienes y servicios para el mercado nacional, con soportes tecnológicos de avanzada, orientados a garantizar significativos aportes al Presupuesto del Estado, garantizando la satisfacción de los clientes, el desempeño eficiente y eficaz de la gestión; con una calidad renovada e innovadora, que se garantiza por personal que se distingue por su profesionalidad, compromiso, honradez, disciplina y sentido de pertenencia, así como su compromiso de total respeto al medioambiente, lo que nos confiere una imagen de alta credibilidad.

Visión:

Es una organización que ha logrado el liderazgo en la comercialización mayorista y minorista de bienes y servicios en la Provincia de Cienfuegos, que aplica modelos de excelencia enfocados al cliente, que ha logrado una gestión integrada de alta efectividad y eficiencia acorde al nuevo modelo de gestión empresarial cubano, con un personal altamente motivado y comprometido con la mejora continua; por los resultados y prestigio alcanzado.

Valores Compartidos:**Disciplina:**

Guardamos la debida fidelidad a la Revolución y a la Patria. Somos firmes defensores de las ideas del Socialismo. Nos atenemos a las normas de comportamiento que identifican la moral y la conducta del trabajador de nuestra sociedad y a los principios del Código de Ética de los cuadros. Nos responsabilizamos totalmente con la calidad de los servicios y productos que ofrecemos. Utilizamos racionalmente los recursos en las actividades cotidianas. Estimulamos la utilización, en todos los aspectos, de las nuevas tecnologías y fomentamos la respuesta dinámica a las diferentes demandas de la sociedad, el cuidado medio ambiental y el enfrentamiento a las manifestaciones delictivas.

Profesionalidad:

Nuestros trabajadores y equipos de trabajo nos mantenemos actualizados para permanecer a la vanguardia en las actividades que desempeñamos. Estamos altamente comprometidos con nuestros clientes para brindarles la solución requerida en el momento deseado. Trabajamos honestamente en un ambiente que privilegia la palabra empeñada, el respeto mutuo y la colaboración. En nuestras actividades cotidianas actuamos con honradez, disciplina, dedicación y siempre orientados al cliente. Somos una gran familia que se enorgullece de pertenecer a CIMEX y defendemos su imagen.

Honradez:

Nos caracterizamos por la rectitud y la integridad de nuestro comportamiento. El respeto por nuestros clientes externos e internos y la búsqueda incesante de la satisfacción de sus necesidades reales y formales, han de ser el eje central de nuestra actividad. Nos atenemos a firmes principios éticos y

morales y rechazamos cualquier manifestación de soborno o corrupción. Nuestro trabajo ocupa un lugar muy importante de nuestras vidas y a él nos entregamos con responsabilidad.

Compromiso:

Guardamos fidelidad a la Revolución y a la Patria. Somos firmes defensores de las ideas del Socialismo. Nos responsabilizamos con el futuro de la organización y disfrutamos nuestra permanencia en la misma. Trabajamos en un ambiente que privilegia la palabra empeñada, la entrega y la lealtad a la organización. Estamos altamente comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes. Somos una gran familia que se enorgullece de pertenecer a CIMEX y defendemos su imagen.

Objeto Social:

- ✓ Comercializar de forma mayorista los productos importados, en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclaturas aprobadas por los Ministerios del Comercio Interior y Exterior y la Inversión .Extranjera, según corresponda.
- ✓ Producir y comercializar productos alimenticios y no alimenticios, de forma mayorista en pesos cubanos y en pesos convertibles y de forma minorista en pesos convertibles y en el caso de pesos cubanos según autorización de la Dirección de la entidad, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- ✓ Actuar como distribuidor, comisionista, consignatario, agente, o cualquier otra modalidad de intermediación mercantil, todo ello en pesos cubanos y pesos convertibles.
- ✓ Efectuar la comercialización mayorista de partes, piezas de repuestos, agregados, accesorios, neumáticos y cámaras, para los vehículos y equipos descritos, en pesos cubanos y pesos convertibles y minorista en pesos cubanos y en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- ✓ Efectuar la comercialización minorista de piezas de repuesto y neumáticos a los trabajadores del sistema corporativo que tienen autos vinculados, en pesos cubanos, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- ✓ Efectuar la comercialización mayorista de combustibles, en pesos cubanos y pesos convertibles y minorista en pesos cubanos y en pesos convertibles.
- ✓ Comercializar de forma mayorista partes y piezas ociosas de vehículos, en pesos cubanos, exceptuando a los vehículos de uso administrativo que forman parte del patrimonio de la entidad, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- ✓ Prestar servicios de posventa a las mercancías, equipos y bienes que comercializa, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- ✓ Prestar servicios gastronómicos y recreativos en general, en pesos convertibles y en casos autorizados por la Dirección de la entidad en pesos cubanos.

Regulaciones de precio para los Servicentros:

Los precios de venta a aplicar en los Servicentros se establecen mediante las Circulares de Precios que emite la Dirección de Precios, las que llegan de forma rápida a las entidades interesadas de CIMEX, a través del correo electrónico. Para tener actualizado los precios de todas las mercancías que se comercializan y estar informados de las altas modificaciones o bajas que se puedan producir, es indispensable que diariamente se revisen las nuevas circulares y se actualice el Maestro Único de Precio (M.U.P) así como las cajas registradoras y las pizarras donde se informan los precios a los clientes.

2.2 Implementación del procedimiento para identificar los riesgos:

2.2.1 La Gestión y Prevención de Riesgos en la actualidad, análisis crítico:

En el ServiCupet Lajas no se lleva a cabo un procedimiento propio para la gestión y prevención de riesgos acorde a lo establecido en la normativa vigente que rige este proceso, la Resolución 60/2011. Esta actividad está sujeta y de cierta manera condicionada por el modo centralizado de trabajo respecto a la Gerencia Territorial CIMEX, y se limita a la confección de un plan de prevención de manifestaciones negativas.

Teniendo en cuenta las dificultades y la falta de conocimiento, concretamente, sobre lo que corresponde hacer para dar tratamiento adecuado a los riesgos según lo establecido, se decide aplicar un procedimiento que, de manera práctica, y acorde a su sistema organizativo y de trabajo, le permita a la entidad objeto de estudio evaluar y prevenir los riesgos, por lo que se establecen las bases necesarias para identificar y analizar los riesgos que enfrenta la misma para alcanzar sus objetivos.

Atendiendo a lo señalado se considera que en cualquier procedimiento indicado para la gestión de riesgos deben quedar establecidos, de manera clara y precisa, los aspectos claves para su implementación, sus etapas y en qué consisten, y, sobre todo, el modo de interpretar los resultados de su aplicación.

El primer paso a ejecutar es la identificación de los riesgos y clasificarlos en internos y externos y por cada actividad o proceso que ejecute en la entidad, evaluando las vulnerabilidades que se detectan, lo cual permite determinar los objetivos a controlar.

En la identificación de los riesgos se tiene en cuenta la experiencia de hechos ocurridos y de los que puedan preverse para el futuro, y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar. La identificación de los riesgos debe realizarse de forma permanente y en atención a la incidencia de los factores externos e internos.

Entre los factores Externos podemos incluir los económicos y financieros, medioambientales, factores políticos y sociales y los tecnológicos. Los factores internos incluyen la estructura organizativa y la composición de los Recursos Humanos así como los procesos productivos, de servicios y tecnológicos entre otros. En el contexto externo se pueden presentar modificaciones en las disposiciones legales que puedan conducir a cambios en las estrategias y en los procedimientos, lo que puede alterar el escenario económico financiero lo que repercute en el Presupuesto y por consiguiente en los planes de la entidad, además de que puedan afectare el desarrollo tecnológico que puede provocar obsolescencia técnica; en el contexto interno, variaciones en los niveles de producción o servicios, modificación del carácter organizativo y estructural entre otros, por lo que la entidad debe disponer de los mecanismos que sean capaces de captar e informar los cambios que se registren oportunamente en su ámbito interno y externo. Plenamente identificados los riesgos, se procede a realizar su análisis y determinar la probabilidad de ocurrencia y de ser posible, cuantificarlos para determinar las afectaciones o pérdidas que puedan ocasionar.

Una vez identificados y evaluados los riesgos por procesos y actividades, la dirección de la entidad con la participación de las diferentes áreas y de todo el colectivo de trabajadores realizarán el diagnóstico y determinarán los objetivos de control, dejando evidencias de los mismos. El diagnóstico debe realizarse por colectivos de áreas y departamentos o direcciones mediante reuniones, que deben ser presididas por la máxima autoridad del centro, la dirección sindical y representantes de organizaciones políticas y en las cuales debe participar al menos uno de los integrantes que realizó la identificación y el análisis de riesgos a nivel de entidad, soportados por la información y los antecedentes específicos de cada área.

En ese momento se realiza entre todos los participantes el diagnóstico con los objetivos de control a considerar y se definen las medidas o procedimientos de control que deben aplicarse la cuales serán antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores en las asambleas donde se explica el procedimiento a seguir.

Por último, se determina la prevención de riesgos la cual estará constituida por el conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético y moral, técnico, organizativos y de control las cuales estarán dirigidas de una manera conciente a eliminar o a reducir al mínimo posible las causas y

condiciones que propician los riesgos internos y externos, los hechos de indisciplinas e ilegalidades que de manera continúa y en un clima favorable de impunidad, provocan las manifestaciones de corrupción e ilegalidades por la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

En función de los objetivos de control que hallan sido determinados de acuerdo al los riesgos identificados en cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias se elabora el Plan de Prevención de Riesgos el cual tributa en sus aspectos más relevantes a la entidad, el que de manera general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Estos planes serán evaluados por el Comité de Prevención y Control y deben ser aprobados por el Órgano de Dirección. Este documento constituye el instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control que se determinaron, se actualizarán periódicamente con la participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que lo requieran. Estos resultados de los análisis de causas y condiciones efectuados y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos debe ser divulgada para transmitir la experiencia y el alerta que ello derive a todo el sistema.

El Plan de Prevención de Riesgos estructurado por las distintas áreas o actividades da lugar al Plan de la entidad y en el mismo deben estar identificados los riesgos, manifestaciones negativas, medidas que deben aplicarse, los responsables y ejecutantes y al fecha de cumplimiento de las medidas. La efectividad de dicho plan será medida por el autocontrol

.2.2.2 Diseño del procedimiento para identificar los riesgos:

Antes de pasar al diseño debe señalarse que el mismo introduce elementos completamente novedosos para identificar, evaluar y analizar los riesgos. La introducción de los gráficos de barra no solo permite obtener y expresar los resultados visualmente, sino también valorar o comparar, simultáneamente, las magnitudes de los riesgos entre sí. Además, explica por qué no se utilizó, ni debe utilizarse, el valor cero como magnitud para determinar el nivel de riesgo en este procedimiento, a partir de la relación entre la teoría y la práctica.

El procedimiento se basa, fundamentalmente, en aspectos esenciales del Estándar Australiano AS/NZS 4360, e incorpora los elementos de la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República, su diseño establece las siguientes etapas:

1. Identificación de riesgos y detección del cambio.
2. Análisis y representación gráfica de riesgos.
 - 2.1 Confección de las escalas.
 - 2.2 Asignación y cálculos para la valoración del nivel de riesgo:

- 2.3 Asignación de valores a factores según escalas:
- 2.4 Cálculo y obtención de magnitudes para los riesgos:
- 2.5 Cálculo de magnitudes para el riesgo global:
- 2.6 Cálculo de magnitudes para cada riesgo:
- 2.7 Representación gráfica:
- 3- Valoración y otorgamiento del nivel de riesgo:
 - 3.1 Confección de la escala de rangos para el nivel de riesgo:
 - 3.2 Cálculo del nivel de riesgo:
 - 3.3 Ordenamiento jerárquico:

A continuación se describe cada una de las etapas del procedimiento:

1. Identificación de riesgos y detección del cambio.

Objetivo: Consiste en identificar, razonablemente, todos los riesgos, así como determinar cada una de sus ~~causas~~ o factores asociados, así como en qué áreas de trabajo se encuentran latentes. Los riesgos están asociados a factores o causas. Para identificar los riesgos se requiere de conocimientos y experiencias sobre la labor de la entidad en su conjunto, así como de un agudo sentido de percepción. Toda identificación debe partir siempre del análisis integral y el mismo debe apoyarse en el criterio de varias personas. En la medida en que sean percibidos y descritos los factores de riesgos, será posible identificar los riesgos de manera eficaz.

Se recomienda la aplicación de entrevistas, cuestionarios, técnicas de participación como la tormenta de ideas u otras que se requieran; no obstante, se considera de suma importancia la experiencia del analizador de riesgos y la retroalimentación que se produzca entre este y las personas a encuestar. Se deduce la gran importancia e interrelación de la etapa de identificación con el establecimiento de contextos, puesto que para lograr identificar correctamente los riesgos es imprescindible conocer a fondo las características de la entidad y la forma en que se relacionan o interactúan, manifiesta o potencialmente, directa o indirectamente, sus componentes. Con la caracterización de la entidad objeto de estudio se cumplimenta dicha tarea.

La identificación de riesgos puede realizarse en dos direcciones, desde los factores o causas hasta los riesgos, o desde el riesgo hasta sus factores o causas, es decir, puede realizarse analizando lo que se conoce o espera de antemano pueda causar daño, identificándolo con una frase (he aquí el factor o causa) y agrupando los mismos según el riesgo con el cual pueda asociarse o hacia el cual “tributan”; o, cuando es muy evidente, puede identificarse un determinado

riesgo e inmediatamente los factores que contribuyen al mismo. La identificación puede partir directamente del análisis de los objetivos, no obstante, independientemente de que ello aporte elementos, se considera poco factible cuando los objetivos no están directamente.

Para identificar los riesgos se analizará la relación entre el contexto de la entidad, sus características físicas y administrativas, sus deficiencias, condiciones materiales, y objetivos que persigue.

Se recomienda basar la identificación de riesgos en dos enfoques: el organizacional y el administrativo. El enfoque organizacional implica el análisis de las actividades y procesos que constituyen la razón de ser de la entidad y que garantizan el cumplimiento de su objeto social. El enfoque administrativo implica el análisis del modo en que son administrados los recursos en función del cumplimiento de las actividades que la caracterizan como organización.

Teniendo en cuenta que, para identificar los riesgos se analizarán sus fuentes, se brinda, a modo de guía, algunos elementos de apoyo para la identificación.

Procedimientos de trabajo: La identificación y descripción de los procedimientos de trabajo, la conformación de diagramas de flujo, y el análisis de sus aspectos críticos, pondrán en evidencia las posibilidades, ya sean reales o potenciales, de discontinuidad o ruptura de los mismos. He aquí un modo de poner al descubierto algunas de las fuentes de riesgo más importantes.

Condiciones de trabajo: Su análisis minucioso puede poner al descubierto factores que ponen en riesgo la calidad del trabajo y la salud de los trabajadores.

Administración de recursos: La observación de cómo se realizan las labores de control administrativo de recursos, de las vulnerabilidades de los subsistemas y su relación con entidades externas, contribuyen a determinar posibles riesgos. Comprende el malgasto y el uso indebido de recursos.

Eventos naturales: La valoración del modo en que un fenómeno natural puede afectar a la entidad y por qué, aportará elementos para identificar riesgos.

La identificación implica asociar los riesgos a áreas de trabajo, así como a los objetivos. Deben asociarse también a las causas o factores que los provocan además de clasificarse según los requerimientos de la dirección.

Es importante que a quienes se aplique la encuesta, conozcan estos elementos.

Se recopilará información mediante encuestas directas a los trabajadores de las distintas áreas a fin de elaborar el listado de riesgos que según su experiencia existen en la entidad. Las mismas se anexan al final.

Una vez aplicada la encuesta, se confeccionará un registro con todos los riesgos identificados, finalmente se asentarán en un modelo o tabla como el que se propone a continuación:

Tabla 2.1 Formato para el asentamiento de los riesgos identificados.

Código	Descripción del Riesgo	Objetivo (s) que afectan directamente	Área de Impacto	Causas o factores de riesgo		Clasificación			
				Factor	Nombre del factor	Interno	Externo	Potenciales	Real
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Fuente: Elaboración propia

El resultado final de la identificación debe implicar la asignación de un código que identifique cada riesgo (1), la descripción del riesgo (2), se tendrá en cuenta identificar el objetivo al cual puede afectar o afecta (3), el área de impacto o contra la cual atenta (4); el código de cada causa o factor de riesgo (5), y el nombre de dicho factor (6). Se recomienda clasificarlos en internos (7), externos (8), potenciales (9) o reales (10). Los riesgos internos y externos son aquellos cuyas causas se encuentran ligadas o están determinadas por factores internos y externos respectivamente. Los riesgos potenciales se perciben a través de la posibilidad de que ocurran; los riesgos reales son aquellos cuyos factores implican la ocurrencia de los mismos en el momento en que son identificados. La clasificación correrá a cargo del analizador de riesgos (en este caso el propio autor).

2. Análisis y representación gráfica de riesgos.

Objetivo: Esta etapa persigue el objetivo de determinar el nivel de riesgo global de la entidad, de cada riesgo o factor, según se requiera.

El análisis permitirá determinar el nivel de riesgo como medida de su valoración. Para determinar el nivel de riesgo se analizan las magnitudes de **incertidumbre** y **severidad** a partir de la aplicación de una encuesta, en la que se pide la asignación de valores a estas magnitudes según escalas previamente confeccionadas. Estos valores constituyen la base de los cálculos para determinar el nivel de riesgo y representarlo gráficamente. A continuación se describe

detalladamente cada uno de los pasos a seguir

2.1 Confección de las escalas

Al ser consideradas la incertidumbre y la severidad magnitudes del riesgo, se requiere confeccionar una escala de valores para cada una. Las escalas deben contener la misma cantidad de categorías (se recomiendan cinco). Las categorías describen los distintos niveles de incertidumbre y severidad, respectivamente, conteniendo, cada una de ellas, un valor asociado (de 1 a 5) el cual será asignado a cada magnitud según sean percibidas durante la asignación de valores. Debe aclararse que estos valores serán asignados directamente a cada factor de manera independiente durante la aplicación de la encuesta sobre la cual se abordará en el **paso 2.2**.

Se propone el empleo de las siguientes escalas descriptivas:

Incertidumbre

Descriptor	Valor	Descripción
Casi Improbable	1	Es prácticamente improbable que ocurra. Es muy difícil que ocurra.
Poco Probable	2	Es poco probable que ocurra. Puede manifestarse vagamente.
Probable	3	Existe probabilidad de que ocurra. Se observa alguna vez.
Muy Probable	4	Es muy probable que ocurra. Se observa con frecuencia.
Permanente	5	Ocurre todo el tiempo. Se está expuesto a su ocurrencia.

Severidad

Descriptor	Valor	Descripción
Casi Insignificante	1	Es muy poco significativo, prácticamente no hay daño asociado.
Leve	2	El daño es leve, no muy significativo.
Media	3	El daño se percibe con mayor fuerza, tiene alguna importancia.
Seria	4	El daño es serio, implica pérdida o perjuicio de importancia.
Insoluble	5	El daño causa estragos, es imposible dar solución a las afectaciones.

2.2 Asignación y cálculos para la valoración del nivel de riesgo:

Mediante la asignación de valores se hará corresponder cada factor un determinado nivel de incertidumbre y severidad según escalas confeccionadas al efecto (paso 2.1)

Mediante el cálculo se obtiene el valor promedio de cada una de las magnitudes para cada factor y riesgo. Los datos para los cálculos provendrán de la aplicación de la encuesta que propicie que

cada participante asigne los valores que considere pertinentes según su capacidad de percepción. Es importante que quienes participen en la encuesta sean las mismas personas que participen en la identificación de los riesgos **(etapa 1)**

Seguidamente cómo proceder para la asignación de valores.

2.3 Asignación de valores a factores según escalas:

Se aplicará una encuesta en la que cada participante tenga la posibilidad de analizar cada factor y asignarle un valor para la incertidumbre y otro para la severidad. La encuesta estará en correspondencia con los riesgos y factores previamente identificados (etapa 1).

El análisis de la incertidumbre implica tener en cuenta la posibilidad de ocurrencia o de que se ponga de manifiesto determinado factor, una mayor incertidumbre implica mayor riesgo, y por tanto, mayor probabilidad o posibilidad. Para el análisis de la severidad se tendrá en cuenta la magnitud del daño que implica el desencadenamiento del factor de riesgo; en tal sentido un factor de riesgo implica mayor grado de severidad en la medida en que mayor sea el daño que pueda infligir. Estos términos deben quedar claramente definidos antes de aplicar la encuesta.

2.4 Cálculo y obtención de magnitudes para los riesgos:

Una vez aplicada la encuesta y asignadas las magnitudes a cada factor, puede determinarse el valor de dichas magnitudes para el riesgo global, para cada riesgo en particular y para cada factor.

Debemos destacar que este último no será analizado en este trabajo, aunque si se señala a modo de información según el Estándar Australiano para identificar riesgos.

2.5 Cálculo de magnitudes para el riesgo global:

Se determinará el promedio total de cada magnitud, es decir, para cada magnitud se sumarán los valores asignados a cada uno de los factores por cada uno de los encuestados y se dividirá el valor obtenido entre la cantidad total de escaques marcados para cada magnitud, el resultado se expresará en enteros con decimal. Para cada magnitud se aplicará la siguiente fórmula:

Valor del Riesgo Global: Es igual a la suma de todos los valores asignados a todos los factores a la magnitud por todos los encuestados, dividido entre la cantidad total de factores, multiplicado por la cantidad de personas encuestadas.

2.6 Cálculo de magnitudes para cada riesgo:

Se determinará el promedio de cada magnitud para cada riesgo, de manera independiente, es decir, para cada magnitud se sumarán, solo, los valores asignados a los factores contenidos en cada riesgo por cada encuestado, el resultado se dividirá entre la cantidad de escaques

marcados para los factores de un mismo riesgo de manera independiente, el valor obtenido se expresará finalmente en enteros con un decimal. Se aplicará la siguiente fórmula:

Valor del riesgo X: Es igual a la suma de todos los valores asignados a la magnitud por todos los encuestados al riesgo X, dividido por la cantidad total de factores del riesgo X, multiplicado por la cantidad de personas encuestadas.

2.7 Cálculo de magnitudes para cada factor:

Se determinará el promedio de cada magnitud para cada factor, de manera independiente, es decir, para cada magnitud se sumarán, sólo, los valores asignados a cada uno de los factores que pertenezcan a un mismo riesgo, el resultado se dividirá entre la cantidad de encuestados y se expresarán finalmente en enteros con un decimal. Se aplicará la siguiente fórmula:

Valor de la magnitud a calcular para el factor X: Es igual a la suma de todos los valores asignados a la magnitud por todos los encuestados al factor X, dividido entre la cantidad de personas encuestadas.

Los valores obtenidos se utilizarán en la representación gráfica.

2.8 Representación gráfica:

Una vez obtenidos los valores es posible expresar, gráficamente, el nivel de riesgo global, de cada riesgo o de cada factor según se requiera (en la actual investigación no se tuvo en cuenta este último).

Serán expuestos los resultados en gráficos de barra en los anexos.

3. Valoración y otorgamiento del nivel de riesgo:

Mediante la valoración se podrá determinar finalmente el nivel de riesgo global, de cada riesgo o de cada factor, según se requiera. Una vez otorgado el nivel de riesgo se asignará la categoría correspondiente según escala previamente confeccionada al efecto. A continuación se describe cada paso

3.1 Confección de la escala de rangos para el nivel de riesgo:

Se confeccionará una escala que permita describir el nivel de riesgo obtenido, independientemente de que la evaluación haya sido realizada atendiendo al riesgo global, a cada riesgo, o a cada factor.

La escala contendrá rangos numéricos que abarcan valores mayores que cero y menores o iguales que 100. Se admite que la escala incluya tantos rangos como se deseen según se requiera, siempre y cuando pertenezcan al rango indicado, esto obedece a que el procedimiento está concebido de manera tal que el nivel de riesgo pueda expresarse en términos de por ciento como

se explica en el siguiente paso. Se recomienda el empleo de cinco rangos, como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 2.2 Escalas de rangos del nivel de riesgo para el análisis de riesgos.

Rango	Nivel de Riesgo
> 0 ≤ 20	Bajo
> 20 ≤ 40	Relativamente Bajo
> 40 ≤ 60	Moderado
> 60 ≤ 80	Alto
> 80 ≤ 100	Muy Alto

Fuente: Elaboración propia

3.2 Cálculo del nivel de riesgo:

El nivel de riesgo se obtiene al calcular el por ciento que representa la altura real de la columna respecto a la altura total posible que se obtuviese si se tomaran para su cálculo los mayores valores asignados a las escalas de incertidumbre y severidad (en este caso 5 y 5).

Es decir, si el valor de la altura total posible, según valores de las escalas (para el caso: $[12,5 = (5*5)/2]$), dividido entre su propio valor y multiplicado por cien, representa, **análogamente**, el máximo nivel de riesgo posible (el 100,0 por ciento), entonces el valor de la altura real, obtenida a partir de los cálculos de sus magnitudes, dividido entre el valor de la altura total posible y multiplicado por cien, permite obtener el porcentaje que representa el valor de la altura real respecto a la altura total posible, es este valor porcentual el que, al ser asociado a la matriz de rangos (paso 3.1) determinará, finalmente, el nivel de riesgo. Para un mayor entendimiento se ilustra lo descrito mediante las siguientes expresiones matemáticas:

Para determinar el nivel de riesgo se aplica:

$$NR = \frac{AR}{ATP \cdot 100}$$

Donde:

NR = Nivel de riesgo

AR = Área real

ATP = Área total posible

3.3 Ordenamiento jerárquico:

El ordenamiento jerárquico permitirá obtener una relación ordenada de los riesgos otorgando jerarquía a los mismos según el nivel de riesgo alcanzado. El resultado del ordenamiento debe acompañarse de un reporte donde se asocien los riesgos con las categorías obtenidas, asignadas mediante la escala de rangos. El ordenamiento tendrá en cuenta

todos los riesgos identificados. El reporte se realizará mediante la siguiente tabla o modelo.

Tabla 2.3

Orden Jerárquico	Código del riesgo	Descripción del riesgo	Factores por riesgo	Magnitudes		Nivel de riesgo	Reporte según escala de rangos				
				Inc.	Sev		Bajo	Relativamente bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Fuente de elaboración propia

El mismo contendrá el número que indique el orden jerárquico ascendente (1) además del código del riesgo (2) y su descripción (3). Se tendrá en cuenta la cantidad de factores de cada riesgo (4) y los valores de las magnitudes frecuencia y severidad (5 y 6 respectivamente). Se consignará el nivel de riesgo de cada riesgo, marcando con una “x” según la escala de rangos o nivel de riesgo correspondiente (de la 8 a la 12).

Para una mejor interpretación se recomienda acompañar el reporte de un gráfico.

Se recomienda el uso de la computadora para la realización de los cálculos, específicamente del tabulador electrónico Microsoft Excel. Esto permite agilizar y dinamizar todo el procedimiento. En la investigación se utilizó este sistema para la implementación.

El diseño del procedimiento, resultado de la presente investigación, pese a basarse fundamentalmente en el Estándar Australiano AS/NZS 4360, normativa reconocida internacionalmente y tomar en cuenta los nuevos elementos aportados por la **Resolución 60/2011** introduce novedosos conceptos y procedimientos para el análisis y la valoración de los riesgos.

Entre los aspectos más novedosos se encuentra el modo de determinar el nivel de riesgo y su vinculación directa con la graficación. El gráfico resultante permite apreciar la estructura interna de los riesgos, así como relacionar visualmente el valor de cada una de sus magnitudes.

Esto resulta sumamente útil cuando se tienen dos riesgos cuyo nivel de riesgo es el mismo, puesto que permite compararlos internamente y determinar la posible diferencia entre las magnitudes de ambos.

La utilización del gráfico ofrece una visión **completa** y a la vez **compacta** de los resultados del análisis y valoración de los riesgos, algo que resulta sumamente eficiente si se tiene en cuenta el reducido espacio o área que se requiere para representarlo, y sumamente eficaz, pues en el mismo

espacio ofrece gran cantidad de información. Todo ello, sumado a su fácil interpretación, brinda la posibilidad de comparar todos los riesgos entre sí.

Sin embargo, el aporte más relevante está dado por el hecho de que, gracias a la aplicación de gráficas, se logra “conectar” el concepto de riesgo con su visión en la práctica, puesto que en la etapa de análisis y de evaluación del procedimiento no se admite la asignación del valor cero a sus magnitudes. La “conexión” se establece a partir del hecho de que, si es conocido que básicamente todo riesgo tiene que tener asociada una **probabilidad de ocurrencia**, y a su vez poner en peligro más o menos severamente el cumplimiento de los objetivos de una entidad, puede afirmarse entonces que:

1. Si se le asigna el valor cero a la frecuencia se estaría dando a interpretar que no existe una frecuencia asociada al riesgo, lo que equivaldría a decir que no existe probabilidad de ocurrencia.
2. De igual forma, si se le asigna valor cero a la severidad, se estaría dando a interpretar que no existe una severidad asociada al riesgo, lo que equivaldría a decir que el riesgo no implica daño alguno.

Esto contradice el concepto, puesto que, partiendo del análisis anterior, no pudiera hablarse de riesgos si no tiene asociado un determinado grado de incertidumbre y otro de severidad. El método gráfico diseñado en la investigación, permite conectar los elementos teóricos expuestos con los resultados de la aplicación de los mismos, puesto que si tan solo a una de las magnitudes obtiene el valor cero, no sería posible su representación gráfica y en consecuencia no lo sería la determinación del nivel de riesgo.

CAPITULO III: Aplicación del procedimiento para identificar los riesgos en el Servicupet Lajas.

En el presente capítulo se aplica el procedimiento para identificar los riesgos en el Servicupet Lajas implementado en el Capítulo II. Para ello se tuvo en cuenta cada una de las etapas descritas anteriormente, las cuales se detallan a continuación:

3.1 Identificación de riesgos y detección del cambio:

Después de analizados cada uno de los elementos identificados en la etapa anterior y con la ayuda de la aplicación de las entrevistas (ver anexos 1 al 4), se logra identificar los riesgos, y se clasificaron sus factores en internos, externos, potenciales y reales.

Tabla 3.1 Identificación de los riesgos según sus factores y su clasificación

Código	Descripción del Riesgo	Objetivos que afectan directamente	Área de Impacto	Causas o factores de riesgo	Clasificación			
					Interno	Externo	Potenciales	Real
1	2	3	4	5	7	8	9	10
1	Incendios o accidentes por electricidad	Tanques e islas de combustibles	1,2,3,5	Mal estado de las instalaciones eléctricas: conductores eléctricos sin el debido aislamiento, registros eléctricos sin la debida tapa, instalaciones eléctricas conectadas directamente a la red eléctrica, ausencia de tierra en el equipamiento eléctrico, instalaciones eléctricas provisionales y en tendederas, equipamiento sucio o sin el debido mantenimiento.			X	
2	Incendios por descargas eléctricas	Tanques e islas de combustibles	1,2,3,5	Ausencia de sistema contra descargas eléctricas atmosféricas o el mismo se encuentre en mal estado.	X	X	X	
3	Pérdida de Activos Fijos Tangibles	Caja Central y Contabilidad	1,4	Ausencia de Protección tanto en la red eléctrica como de computación contra los efectos secundarios de las descargas eléctricas atmosféricas.	X	X	X	
4	Derrumbes de estibas	Almacén Central	1,2	Violación de las normas de almacenamiento: distancia entre estibas (1 metro), ubicación de mercancía entre estantes, ubicación de mercancía en pasillos centrales y transversales.	X		X	

5	Incendios por almacenamiento indebido de sustancias inflamables	Caja Central, Contabilidad y Almacén Central	1,2,3	Almacenamiento conjunto de sustancias sólidas combustibles con líquidos combustibles e inflamables: papel, cartón, plásticos, textiles, etc. conjuntamente con pinturas, aceite comestible, etc.	X		X	
6	Dar respuestas tardías a los incendios	Tanques e islas de combustibles	1,3	Desconocer la ubicación y uso de los medios de extinción de incendios (extintores portátiles y mangueras contra incendios).	X		X	
7	Propagación incontrolada de incendios	Caja Central, Contabilidad y Almacén Central	1,3	Obstrucción de los medios de extinción de incendios con estibas, estantes, góndolas, etc.	X		X	
8	No detección de incendios	Caja Central, Contabilidad y Almacén Central	1,2,3	Obstrucción o limitación del sistema automático de detección de incendios.	X		X	
9	Faltante de combustibles durante las recepciones	Tanques e islas de combustibles	3	No verificar durante el proceso de recepción el certificado de aforo o verificación incorrecta del mismo, así como el nivel del combustible según flecha y correspondencia de los sellos.	X		X	
10	Pérdida de cualidades químicas del combustible por contaminaciones.(Agua)	Tanques e islas de combustibles	3	No realizar la comprobación de agua en la cisterna del carro (pipa), antes de la recepción.	X	X	X	
11	Derrames de combustibles	Tanques e islas de combustibles	3	No verificar las capacidades libres antes de la descarga, originando desbordamiento y pérdida de combustibles por derrame.	X		X	

1 2	Sobrantes o faltantes de mercancías en el Piso de Venta o en el almacén	Inventario	1,2	Mercancías transferidas y/o recibidas sin la documentación establecida.	X		X	
1 3	Comercializar mercancías sin cualidades comerciales.	Clientes e imagen de la entidad	1	Han perdido sus cualidades comerciales.	X		X	
1 4	Falta de seguridad en el almacén	Almacén Central	2	*Deficiencias en las barreras físicas. *Deficiencia en la cerrajería. *Falta de control y mantenimiento a los SADI. *No está delimitado el nivel de acceso	X		X	
1 5	Falta de control de las mercancías que se encuentran en el área	Inventario	1	Descontrol de las mercancías	X		X	
1 6	Faltante de mercancías en el almacén	Inventario	2	Error en la recepción de las mercancías	X		X	
1 7	Faltantes o sobrantes en inventario de activos fijos	Caja Central y Contabilidad	4	Descontrol de los activos fijos del Servicentro.	X		X	
1 8	Comercialización de mercancías ajenas al inventario de la entidad	Inventario y Ventas	1	Introducción de mercancía ajenas.	X		X	

19	Violación de la política de precios establecidos.	Ventas	1	Alteración de precios y precios no visibles	X		X	
20	Apropiación indebida del efectivo del combustible e en beneficio propio.	Inventario y Ventas	1,3	Violación de normas y procedimientos para la comercialización de combustibles y lubricantes.	X		x	
21	Pérdida del efectivo recaudado por las ventas	Caja Central y Contabilidad	4	No se realice diariamente el depósito del efectivo ni se deposite con la frecuencia establecida.	X		X	
22	Incendios por ionizaciones durante las descargas	Tanques e islas de combustibles	3	No conectar la toma a tierra en el carro cisterna antes de la descarga, lo que puede provocar incendio y la pérdida de recursos y vidas humanas.	X		X	
23	Incendios o accidentes por combustibles	Tanques e islas de combustibles	3	Permitir personas ajenas al área durante el proceso de descarga, que dificulten los trabajos y violación de las medidas de seguridad y contra incendio. Personal fumando en las áreas de las Islas de Combustibles. Uso inadecuado de los extintores que se encuentran en el área. Violación de la prohibición de fumar. arrojar colillas de cigarrillos encendidos en cestos de basura	X		X	
24	Afectación a los ingresos	Caja Central y Contabilidad	4	Realizar rebajas de precios no autorizadas	X		X	

25	No contar con el libro de incidencias foliado	informática	5	No contar con el libro de incidencias foliado	X			
26	Pérdida de información	informática	5	No se realiza la salva por utilitario diariamente desprotección de las maquinas por no tener actualizado el antivirus	X		X	
27	Desactualización de la contabilidad	informática	5	No se realizan los cuadros y pases al histórico según la frecuencia establecida .no se realicen los cortes diarios y su envío a SENTA	X		X	
28	Nivel de acceso a la seguridad informática	informática		No existe el acceso limitado a la seguridad informática	X		X	
29	Violación de la disciplina de caja	Caja Central y Contabilidad	4	No se cumpla con la frecuencia requerida los depósitos del proceso de recaudación en MN excediéndose de los 10 días establecidos	X		X	
30	Descontrol del efectivo	Caja Central y Contabilidad	4	No se realice con la frecuencia establecida por la administración los arqueos de los fondos de la caja central y el arqueo de las cajas de línea	X		X	

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Análisis y representación gráfica de riesgos:

3.2.1 Aplicación de las escalas:

Con el fin de incrementar las posibilidades de identificar la mayor cantidad de riesgos y factores, se decidió aplicar la encuesta a todos los trabajadores. La misma tuvo como características además de la descrita anteriormente, que cada uno según su criterio personal y de acuerdo a su experiencia en cada área, le asignó convenientemente un valor a cada magnitud, o sea, a la severidad y a la incertidumbre. Para lo antes expuesto utilizaron las escalas recomendadas (ver escalas de valores del capítulo 2).

A continuación se presentan los resultados:

Tabla 3.2 Resultados de la identificación y análisis de los riesgos.

Descripción del riesgo	Causa o factor de riesgo	Incertidumbre	Severidad
Incendios o accidentes por electricidad	Mal estado de las instalaciones eléctricas: conductores eléctricos sin el debido aislamiento, registros eléctricos sin la debida tapa, instalaciones eléctricas conectadas directamente a la red eléctrica, ausencia de tierra en el equipamiento eléctrico, instalaciones eléctricas provisionales y en tendederas, equipamiento sucio o sin el debido mantenimiento.	42	43
Incendios por descargas eléctricas	Ausencia de sistema contra descargas eléctricas atmosféricas o el mismo se encuentre en mal estado.	44	34
Pérdida de Activos Fijos Tangibles	Ausencia de Protección tanto en la red eléctrica como de computación contra los efectos secundarios de las descargas eléctricas atmosféricas.	42	38
Derrumbes de estibas	Violación de las normas de almacenamiento: distancia entre estibas (1 metro), ubicación de mercancía entre estantes, ubicación de mercancía en pasillos centrales y transversales.	45	39
Incendios por almacenamiento indebido de sustancias inflamables	Almacenamiento conjunto de sustancias sólidas combustibles con líquidos combustibles e inflamables: papel, cartón, plásticos, textiles, etc. conjuntamente con pinturas, aceite comestible, etc.	40	46
Dar respuestas tardías a los incendios	Desconocer la ubicación y uso de los medios de extinción de incendios (extintores portátiles y mangueras contra incendios).	43	49
Propagación incontrolada de incendios	Obstrucción de los medios de extinción de incendios con estibas, estantes , góndolas, etc.	43	45
No detección de incendios	Obstrucción o limitación del sistema automático de detección de incendios.	46	41
Faltante de combustibles durante las recepciones	No verificar durante el proceso de recepción el certificado de aforo o verificación incorrecta del mismo, así como el nivel del combustible según flecha y correspondencia de los sellos.	38	37
Pérdida de cualidades químicas del combustible por contaminaciones.(A gua)	No realizar la comprobación de agua en la cisterna del carro (pipa), antes de la recepción.	51	40

Derrames de combustibles	No verificar las capacidades libres antes de la descarga, originando desbordamiento y pérdida de combustibles por derrame.	44	44
Sobrantes o faltantes de mercancías en el Piso de Venta o en el almacén	Mercancías transferidas y/o recibidas sin la documentación establecida.	44	44
Comercialización de mercancías sin cualidades comerciales.	Falta de Control de las mercancías que han perdido sus cualidades comerciales.	46	43
Falta de seguridad en el almacén	*Deficiencias en las barreras físicas. *Deficiencia en la cerrajería. *Falta de control y mantenimiento a los SADI. *No está delimitado el nivel de acceso	36	36
Falta de control de las mercancías que se encuentran en el área	Descontrol de las mercancías	37	19
Faltante de mercancías en el almacén	Error en la recepción de las mercancías	30	40
Faltantes o sobrantes en inventario de activos fijos	Descontrol de los activos fijos del Servicentro.	36	26
Comercialización de mercancías ajenas al inventario de la entidad	Introducción de mercancía ajenas.	35	35
Violación de la política de precios establecidos.	Alteración de precios y precios no visibles	30	30
Apropiación indebida del efectivo del combustible en beneficio propio.	Violación de normas y procedimientos para la comercialización de combustibles y lubricantes.	25	34
Pérdida del efectivo recaudado por las ventas	No se realice diariamente el depósito del efectivo ni se deposite con la frecuencia establecida.	25	29
Incendios por ionizaciones durante las descargas	No conectar la toma a tierra en el carro cisterna antes de la descarga, lo que puede provocar incendio y la pérdida de recursos y vidas humanas.	28	32

Incendios o accidentes por combustibles	Permitir personas ajenas al área durante el proceso de descarga, que dificulten los trabajos y violación de las medidas de seguridad y contra incendio. Personal fumando en las áreas de las Islas de Combustibles. Uso inadecuado de los extintores que se encuentran en el área. Violación de la prohibición de fumar. Arrojar colillas de cigarros encendidos en cestos de basura	35	21
Afectación a los ingresos	Realizar rebajas de precios no autorizadas	35	34
No contar con el libro de incidencias foliado	No contar con el libro de incidencias foliado	22	33
Pérdida de información	No se realiza la salva por utilitario diariamente Desprotección de las maquinas por no tener actualizado el antivirus	31	29
Desactualización de la contabilidad	No se realizan los cuadros y pases al histórico según la frecuencia establecida .no se realicen los cortes diarios y su envío a SENTAI	37	35
Nivel de acceso a la seguridad informática	No existe el acceso limitado a la seguridad informática	22	42
Violación de la disciplina de caja	No se cumpla con la frecuencia requerida los depósitos del proceso de recaudación en MN excediéndose de los 10 días establecidos	30	26
Descontrol del efectivo	No se realice con la frecuencia establecida por la administración los arqueos de los fondos de la caja central y el arqueo de las cajas de línea	29	29
Riesgo Global		1091	1073

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2 Cálculo y obtención de magnitudes para los riesgos:

Para el Riesgo Global, al aplicarle la fórmula del epígrafe 2.5 del Capítulo II da como resultado para la Severidad 3.31 y para la Incertidumbre 3.25. Para cada riesgo en particular se exponen a continuación aplicando las fórmulas del epígrafe 2.6 del Capítulo II.

Orden Jerárquico	Descripción del Riesgo	Magnitudes	
		Severidad	Incertidumbre
1	Incendios o accidentes por electricidad	3,82	3,91
2	Incendios por descargas eléctricas	4,00	3,10
3	Pérdida de Activos Fijos Tangibles	3,82	3,45
4	Derrumbes de estibas	4,10	3,55
5	Incendios por almacenamiento indebido de sustancias inflamables	3,64	4,18

6	Dar respuestas tardías a los incendios	3,91	4,45
7	Propagación incontrolada de incendios	3,91	4,10
7	No detección de incendios	4,18	3,73
9	Faltante de combustibles durante las recepciones	3,45	3,36
10	Pérdida de cualidades químicas del combustible por contaminaciones.(Agua)	4,64	3,64
11	Derrames de combustibles	4,00	4,00
12	Sobrantes o faltantes de mercancías en el Piso de Venta o en el almacén	4,00	4,00
13	Comercialización de mercancías sin cualidades comerciales.	4,18	3,91
14	Falta de seguridad en el almacén	3,27	3,27
15	Falta de control de las mercancías que se encuentran en el área	3,36	1,73
16	Faltante de mercancías en el almacén	2,73	3,64
17	Faltantes o sobrantes en inventario de activos fijos	3,27	2,36
18	Comercialización de mercancías ajenas al inventario de la entidad	3,18	3,18
19	Violación de la política de precios establecidos.	2,73	2,73
20	Apropiación indebida del efectivo del combustible en beneficio propio.	2,27	3,10
21	Pérdida del efectivo recaudado por las ventas	2,27	2,64
22	Incendios por ionizaciones durante las descargas	2,55	2,91
23	Incendios o accidentes por combustibles	3,18	1,91
24	Afectación a los ingresos	3,18	3,10
25	No contar con el libro de incidencias foliado	2,00	3,00
26	Pérdida de información	2,82	2,64
27	Desactualización de la contabilidad	3,36	3,18
28	Nivel de acceso a la seguridad informática	2,00	3,82
29	Violación de la disciplina de caja	2,73	2,36
30	Descontrol del efectivo	2,64	2,64

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3 Representación gráfica:

Una vez obtenidos los valores es posible expresar gráficamente el nivel de riesgo global y de cada riesgo o de cada factor según se requiera (en la actual investigación no se tuvo en cuenta este último).

Se recomienda analizar las gráficas del Anexo 5.

3.2.4 Cálculo del nivel de riesgo:

Se aplicó la fórmula descrita en la etapa 3.2 del Capítulo II que expresa: cálculo del nivel de riesgo.

Ordenamiento jerárquico de los riesgos identificados y gráfico									
		Magnitudes			Reporte según escala de rangos				
Orden jerárquico	Descripción del Riesgo	Severidad	Incertidumbre	Nivel de Riesgo	Bajo	Relativamente bajo	Modo	Alto	Muy Alto
1	Incendios o accidentes por electricidad	3,82	3,91	69,60				X	
2	Incendios por descargas eléctricas	4,00	3,10	66,80				X	
3	Pérdida de Activos Fijos Tangibles	3,82	3,45	65,36				X	
4	Derrumbes de estibas	4,10	3,55	64,16				X	
5	Incendios por almacenamiento indebido de sustancias inflamables	3,64	4,18	64,00				X	
6	Dar respuestas tardías a los incendios	3,91	4,45	64,00				X	
7	Propagación incontrolada de incendios	3,91	4,10	62,40				X	
7	No detección de incendios	4,18	3,73	60,88				X	
9	Faltante de combustibles durante las recepciones	3,45	3,36	59,60			X		
10	Pérdida de cualidades químicas del combustible por contaminaciones.(Agua)	4,64	3,64	58,24			X		
11	Derrames de combustibles	4,00	4,00	52,72			X		
12	Sobrantes o faltantes de mercancías en el Piso de Venta o en el almacén	4,00	4,00	49,16			X		
13	Comercialización de mercancías sin cualidades comerciales.	4,18	3,91	49,60			X		
14	Falta de seguridad en el almacén	3,27	3,27	46,40			X		
15	Falta de control de las mercancías que se encuentran en el área	3,36	1,73	42,80			X		
16	Faltante de mercancías en el almacén	2,73	3,64	42,72			X		

17	Faltantes o sobrantes en inventario de activos fijos	3,27	2,36	40,48			X		
18	Comercialización de mercancías ajenas al inventario de la entidad	3,18	3,18	39,76			X		
19	Violación de la política de precios establecidos.	2,73	2,73	39,44			X		
20	Apropiación indebida del efectivo del combustible en beneficio propio.	2,27	3,10	30,88			X		
21	Pérdida del efectivo recaudado por las ventas	2,27	2,64	30,56			X		
22	Incendios por ionizaciones durante las descargas	2,55	2,91	29,84			X		
23	Incendios o accidentes por combustibles	3,18	1,91	29,68			X		
24	Afectación a los ingresos	3,18	3,10	29,76			X		
25	No contar con el libro de incidencias foliado	2,00	3,00	28,16			X		
26	Pérdida de información	2,82	2,64	27,84			X		
27	Desactualización de la contabilidad	3,36	3,18	25,76			X		
28	Nivel de acceso a la seguridad informática	2,00	3,82	24,32			X		
29	Violación de la disciplina de caja	2,73	2,36	24,00			X		
30	Descontrol del efectivo	2,64	2,64	23,28			X		

Fuente: Elaboración Propia

Con todos los elementos aportados por la investigación, la entidad está en condiciones de ampliar el componente Gestión y Prevención de Riesgos y elaborar al contar con la identificación, su Plan de Prevención de Riesgos para dar cumplimiento a lo establecido por la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República, ganando fortaleza en el mantenimiento de un sistema de control interno que le permita mantener un desempeño favorable y consistente.

CONCLUSIONES

1. La aplicación de la investigación cumplió sus objetivos al identificar y analizar los riesgos del Servicupet Lajas y crear las condiciones para el mejoramiento de su Control Interno.
2. Los resultados obtenidos sirven de base para que la entidad se de a la tarea de elaborar su Plan de Prevención de Riesgos por todas sus áreas.
3. Los resultados alcanzados pueden ser utilizados por la entidad de una manera efectiva para enfrentar los cambios que puedan surgir en el desarrollo de su actividad.
4. El procedimiento aplicado demostró su factibilidad para la identificación de los riesgos de una manera novedosa y dinámica.
5. Se le aporta al Servicupet Lajas los factores internos y externos de los riesgos identificados lo cual facilita una política más dinámica para enfrentar los retos del futuro y del Control Interno.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la entidad que a partir de la investigación y las bases sustentadas por la misma le de seguimiento para mantener actualizados sus riesgos y la detección de los que puedan presentarse en el futuro.
2. La entidad puede a partir de la investigación cuantificar la ascendencia de sus riesgos lo que le dará más calidad a su Plan de Prevención de Riesgos.
3. Debe mantenerse el monitoreo permanente sobre los factores de riesgo y de los posibles cambios que puedan ocurrir en la entidad.
4. Se debe analizar por todo el colectivo los riesgos que fueron identificados por ellos mismos de manera que ello permita un ambiente favorable de control y hacerle frente a los factores que puedan incrementar los riesgos del colectivo.

BIBLIOGRAFÍA

- ARAUJO ENSUNCHO, & JACK ALBERTO. (2005). *Art. 1º. Ley 87 de 1993 Constitución Política de Colombia*. Sistema de Control Interno de la Universidad de ANTIOQUIA. Retrieved from :
<http://www.udea.edu.co/doc/o000495.html>.
- AS/NZS 4360. (1999). *Administración de riesgos*. Australia.
- Auditoria y Control Interno. (n.d.). . Retrieved from <http://www.gestiopolis.com.htm>.
- Benjamín, & González J. (2001). *Bases de las Finanzas Empresariales*.
- CATÁCORA, F. (1995). *Sistemas y Procedimientos Contables* (Primera Edición.). Venezuela:
McGraw/Hill.
- Control Interno. (2007, Diciembre). . Retrieved from <http://www.econet.uncu.edu.ar>.,
- Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes*. (n.d.). . Retrieved from
<http://www.gestiopolis.com>.
- Control Interno.2004. (2008, September 4). . Universidad del Cauco. Retrieved from
<http://www.unicauca.edu.co>.
- Cook. (n.d.). *Auditoria*.
- Coso. (2004). *CONTROL INTERNO*.
- De la Oliva, Fidel. (n.d.). *Valuación de opciones s obre acciones*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Definición formal de control interno, 1949. (2008). *Revista cuatrimestral editada por la oficina nacional de Auditoria*. Retrieved from <http://www.monografias.com>.
- Del Toro, J, Fonteboa, A, & Armada, E. (2005). Programa de preparación Económica para cuadros. *La Habana, Cuba: Combinado de periódico Granma*.
- El control interno*. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com>.
- El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones. (2008, September 4). . Retrieved from <http://www.gestiopolis.com>.
- Espiñeiras, Sheldon. (2005). el marco de gestión integral de riesgos. Retrieved from <http://www.pc->

news.com.

Estudio y Evaluación del Control Interno. (n.d.). Retrieved from

<http://www.el.economista.cuba.web.cu>,

FERMA. (2003). Estándares de gerencia de riesgos.

Fleites D, & Adalys. (2003). *Bases metodológicas gen erales para el diseño e implementación de los sistemas de control interno.*

FLINT, & AMANDA J. (2006). *Solutions to Corruption in the Auditing Profession.*

GAO. (1999). EstContraloría en EE.UU. *Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal.*

Retrieved from

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/erpjoel.htm>,2006.

GOMEZ GIOVANNY, E. (2004). *Control Interno.* La Habana.

GÓMEZ, GIOVANNI E. (2007). *Control Interno.*

<http://www.gestiopolis.com/canales/financier/articulos/no11/controlinterno.htm>. Retrieved from

<http://www.gestiopolis.com/canales/financier/articulos/no11/controlinterno.htm>.

GONZÁLEZ, MARÍA. (2007). El Control Interno. Retrieved from

<http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>.

GONZÁLEZ, MARÍA. (2002). El control interno. Retrieved from

<http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>.

Gonzalo A., Flitrs. (2002). *Gerencia de riesgos.*

HOLMES, A.(. (1993). *Auditorias Principios y Procedimientos.* México: Editorial Limusa.

Hurtado T., Anelsy, & Lucía, A. (2007). *Evaluación de riesogos mediante el diseño de un controlador borroso y su aplicación en la gerencia.* Mincar Villa Clara-Cienfuegos.

Hurtado T., Anelsy, & Yalien, G. (2007). La gestión d e riesgo como una serie de pasos lógicos.

Hurtado, T., Anelsy. (2007). *Propuesta de un procedimiento metodológico para la administración del riesgo empresarial mediante el diseño de un controlador difuso.* Villa Clara.

- INFANTE , JOAQUIN. (2003). La necesidad de insistir sobre el control interno, auditoría y control (Vol. 4). Habana.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos.* (2005). . Retrieved from [:http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/erpjoel.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/erpjoel.htm).
- Iturbide, F. (2006, October 20). Ley Sarbanes – Oxley Act (SOX, SOA. Retrieved from <http://www.cybsec.com>.
- JACK ALBERTO. (1991). *Auditoria montgomery*. México: Editorial Limusa.
- Janaina A. Camilo. (2000). *Manual de Seguridad e Higiene Industrial* (Limusa, Noriega Editores.). Mexico.
- Koprinarov, B. (2005, May 12). El riesgo empresarial y su gestión.
- LEONARD, W. (1990). *Auditoria administrativa*. México: Editorial Diana.
- Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. (2011, La Habana, I de abril del 18). .
- López, G., Juan. (2004). *Procedimiento Metodológico de la evaluación del desempeño y perfeccionamiento del control interno*. México.
- LLANES, MANUEL. (2006). Folleto para la identificación y clasificación de riesgos. Comunicación personal.
- MARÍN DE GUERRERO. (2004). *Nuevos conceptos de Control Interno*. Retrieved from <http://www.econet.uncu.edu.ar/instituto/pdf/trabajos/t42.pdf>.
- Martínez P., León, & Jesús G. (2001). Introducción al Análisis de Riesgos. México. Limusa, Noriega Editores.
- MEIGS, W, & LARSEN, J. (1994). *Principios de Auditoria* (Segunda Edición.). México:: Editorial Diana.
- MEIGS, WALTER B. (1997). Auditoria. Editorial Diana.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (1997). Resolución No. 23/97.

- MONTAÑA, ELIANA MORENO. (2006). Pronunciamientos del consejo técnico de la auditoría.
Retrieved from <http://www.gobiernoMorea.com>,
- MOREA, LUCAS. (n.d.). Control Interno-Informe de Coso- Monografías. Retrieved from
<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>.
- MORENO MONTAÑA, ELIANA. (n.d.). Pronunciamientos del consejo técnico de Auditoría.
Retrieved from : <http://www.gobiernoMorea.com>.
- NARANJO, ALISE. (2005). Administración y Control. Retrieved from
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/sistcartera.htm>.
- NARANJO, ALISE. (2007). Administración y Control. Retrieved from <http://www.gestopolis.com.htm>.
- Partido Comunista de Cuba. (1997, November 7). Resolución económica del V congreso del partido
Comunista de Cuba. Granma, (La Habana,
- PÉREZ CAMPAÑA, MARISOL. (n.d.). *El Sistema de Control de Gestión*: Retrieved from
<http://www.gestiopolis.com>.
- POCH, R. (1992). *Manual de control Interno*. Barcelona: Editorial Gestión.
- Portillo T., M^a Pilar. (2006, November). Gestión de Riesgos Financieros. Retrieved from
<http://www.5campus.com/leccion/gesrfti>.
- Prevención de los riesgos laborales. (2000). . La Habana. Cuba.
- Quincosa D. (2006). *Metodología para gestionar riesgos empresariales*. Retrieved from Sitio
www.monografia.com.
- QUINTANA CABRALES, ALCIDES. (2006). Control Interno. Retrieved from <http://www.google.com/cecofis.2006>.
- Quirós, M. (2003). Administración del riesgo y auditoría interna. Retrieved from
<http://ucu.ucr.ac.cr/boletin1-2003.articulo9.htm>.
- Ramírez C., Néstor. (2004). *Riesgos y sostenibilidad*. Colombia.
- REDONDO, A. CURSO. (1993). *Práctico de Contabilidad General*. Editorial Centro Contable

Venezolano.

Resolución No.60-2011. (2011, March 2). . Cuba.

Resolución V del Partido Comunista de Cuba. (n.d.). . Retrieved from Gaceta Oficial.

Sandoval, C., Alberto. (2006). *La gestión del riesgo operacional en Colombia* (. La semana económica Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. Auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina.). Argentina: Buenos Aires.

Sexto Congreso del PCC. (2011, La Habana de Abril 18). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Cuba.

Streynsham. (n.d.). Accounting for collectivity, order and authority in 17th, (EBSCO).

WILLIAM L. CHAPMAN. (2006). *Procedimientos de auditoria*. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federa. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos14/enfoque-gestion/enfoque-gestion.shtml>.

WILLNGHAM, JOHN J. (1982). *Auditoria*. Bogotá: Editorial Mc Grau— Hill.

Anexos

Anexo 1 Entrevista al Administrador.

A continuación se ofrece una relación de preguntas las cuales hacen referencia a distintos factores de riesgos. Marque con una X la respuesta que Usted considere.

*Las dos columnas de Evaluación no debe responderlas. Son para uso del encuestador

Encuesta al Administrador	Respuesta			Evaluación	
	Si	No	N/S	I	S
¿Controla la disciplina del personal de la entidad?					
¿Se atiende y da solución a las quejas presentadas por los clientes?					
¿Tiene delimitada la responsabilidad por cada área de trabajo?					
¿La estructura de la entidad permite cumplir con los objetivos y metas trazadas?					
¿Utiliza la información, oral, útil, exacta y clara para aumentar la efectividad?					
¿Se le informa al personal todos los objetivos de una manera clara y comprensible?					
¿Los objetivos de la entidad son compatibles con los planes y estrategias, y las políticas trazadas y con los procedimientos establecidos?					
¿Vela porque se cumpla por todo el personal las medidas de protección e higiene del trabajo?					
¿Se analiza con el colectivo las acciones y políticas trazadas relacionadas con el control interno?					
¿Tiene la entidad el manual de Control Interno detallado por áreas y puestos de trabajo según se establece por la legislación vigente?					
¿Vela por el exacto control de los inventarios materiales y de activos fijos tangibles?					
¿Se prevee la protección necesaria en el centro para evitar accidentes?					
¿Utiliza métodos de dirección autoritarios?					
¿Utiliza la dirección en sus funciones el método de administración con participación?					
¿Estimula a su colectivo en tareas que permitan la creatividad organizacional teniendo en cuenta los objetivos claros y dejando libertad para alcanzarlos?					
¿Se estimula al colectivo en la superación constante y permanente para lograr mejores resultados en la organización?					
¿Cuenta la entidad con un plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos?					
¿Se efectúan evaluaciones periódicas de los recursos humanos para mejorar su desempeño?					
¿Dentro de sus funciones le gusta establecer metas realistas y alcanzarlas?					
¿Existe correspondencia entre el plan de ingresos de la entidad y los objetivos de la misma?					

Anexo 2 Entrevista al Contador.

A continuación se ofrece una relación de preguntas las cuales hacen referencia a distintos factores de riesgos. Marque con una X la respuesta que Usted considere.

*Las dos columnas de Evaluación no debe responderlas. Son para uso del encuestador

Encuesta al Contador	Respuesta			Evaluación	
	Si	No	N/S	I	S
¿Se entrega diariamente, revisa y concilia el IPV?					
Se realiza el conteo periódico de los inventarios de productos y de activos fijos tangibles, dejando constancia de los mismos y practicando el ajuste de existir					
Se realizan los arqueos de caja de acuerdo a lo establecido y se deja constancia de los mismos, reflejando faltantes y sobrantes si se producen					
Se chequea diariamente la tarjeta de entrada y salida del personal de la entidad					
Se realizan los depósitos en bolsas selladas de acuerdo a lo establecido y en la fecha que corresponde					
Coincide el inventario físico en valores con los saldos de las cuentas de inventario					
De existir faltantes o sobrantes en inventario, se elabora el expediente correspondiente y se contabiliza					
Se revisan las cintas auditoras con la frecuencia que corresponde					
Se revisa y controla el fondo para cambios de la entidad					
Los informes de control contable son oportunos y fáciles de utilizar					
Existe suficiente control sobre las metas contables financieras de forma que sean compatibles con los objetivos de la entidad					
Se mantiene control sobre los costos de operaciones de la entidad					
Tiene elaborado el plan de medidas a aplicar por los componentes del sistema de control interno					
Vela porque se aplique todo lo establecido por la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República					
Se han cumplido las medidas dictadas por las auditorias que se han practicado en la entidad					

Anexo 3. Entrevista a los Jefes de Turno.

A continuación se ofrece una relación de preguntas las cuales hacen referencia a distintos factores de riesgos. Marque con una X la respuesta que Usted considere.

*Las dos columnas de Evaluación no debe responderlas. Son para uso del encuestador

Encuesta al Jefe de Turno	Respuesta			Evaluación	
	Si	No	N/S	I	S
Su turno de trabajo cumple con el horario establecido					
Se cumple con las normas establecidas en el reglamento disciplinario para la actividad de combustible					
Se realizan las mediciones físicas antes y después de la recepción de los combustibles permitiendo comprobar que lo recibido esta de acuerdo con el documento del proveedor					
Se verifica la capacidad libre en los tanques de combustibles, antes de efectuar la descarga para evitar derrames por desbordamiento y perdidas de combustible por dicha causa					
Permite que existan personas ajenas al área en el proceso de descarga del combustible que puedan dificultar el trabajo y se viole las medidas de seguridad y contra incendio					
Se permite a personal fumando en áreas de expendio de combustible					
Se realizan ventas de combustible correspondiente al tanque en que se recepciona afectando la correcta medición de la recepción					
Se extrae combustible en envases durante el proceso de recepción del producto					
Se ejecuta la verificación del certificado de aforo o verificación incorrecta, nivel de combustible según la flecha y correspondencia de los sellos durante el proceso de recepción de combustible ocasionando faltantes por tal motivo.					
Se conecta la toma a tierra en el carro cisterna antes de la descarga de combustible para evitar la ocurrencia de incendios y pérdidas de vidas humanas y recursos					
Se realiza la comprobación de agua en la cisterna del carro antes para que no origine contaminación en los tanques de almacenamiento					
Esta organizada y limpia el área de trabajo					
Tiene conocimiento del uso de los medios de extinción de incendio y la ubicación de los mismos en el área					
Están obstruidas las vías de acceso al área y el sistema automático de detección de incendios					

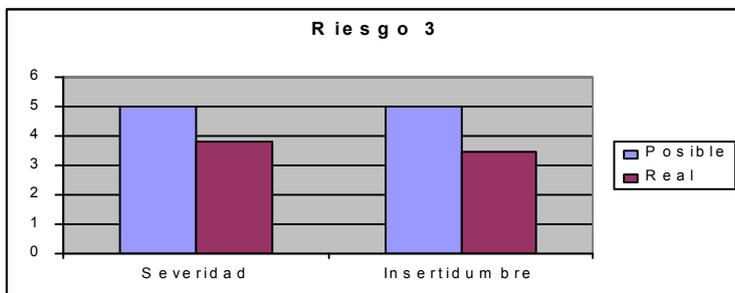
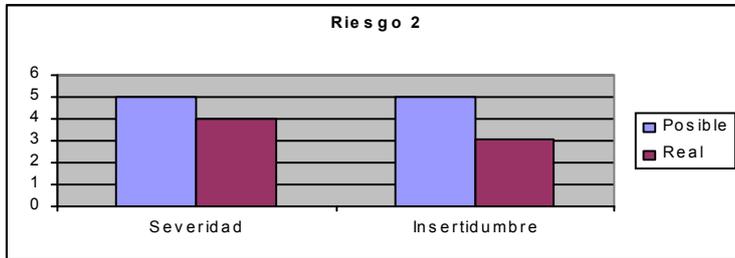
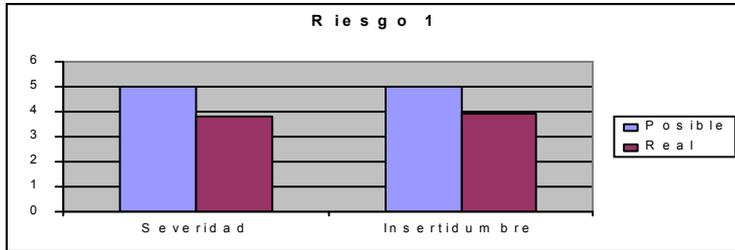
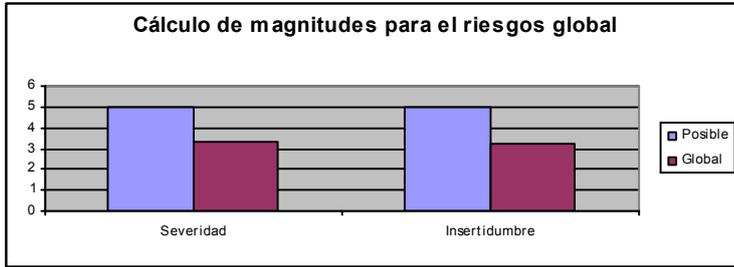
Anexo 4. Entrevista a los Cajeros dependientes.

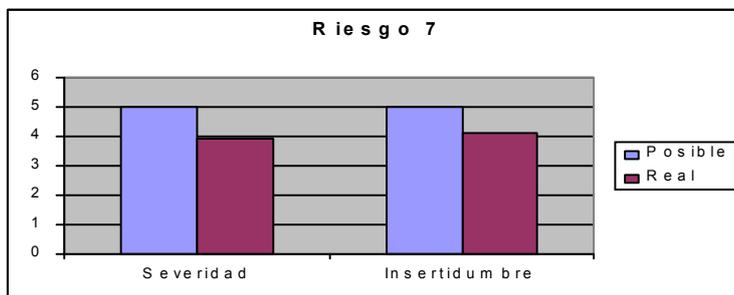
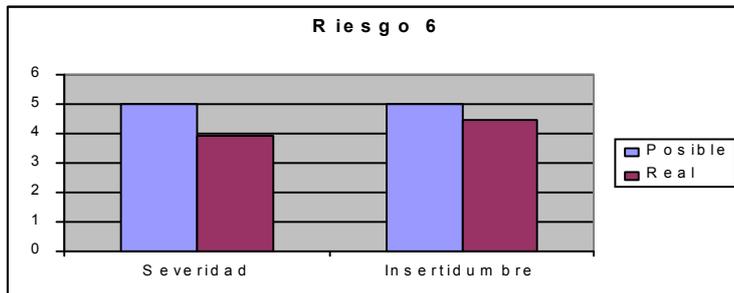
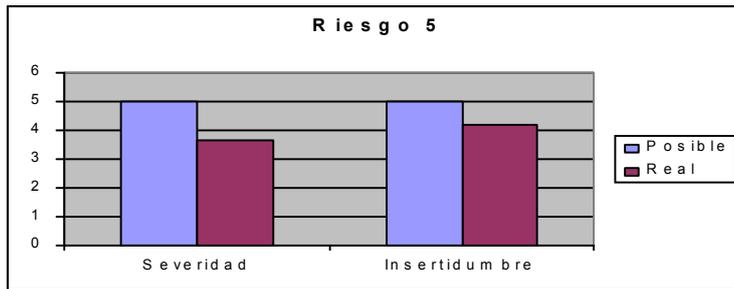
A continuación se ofrece una relación de preguntas las cuales hacen referencia a distintos factores de riesgos. Marque con una X la respuesta que Usted considere

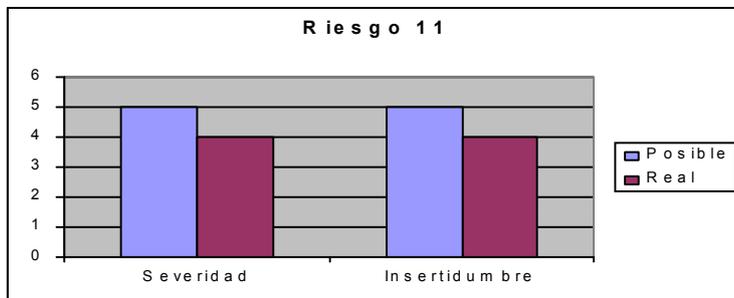
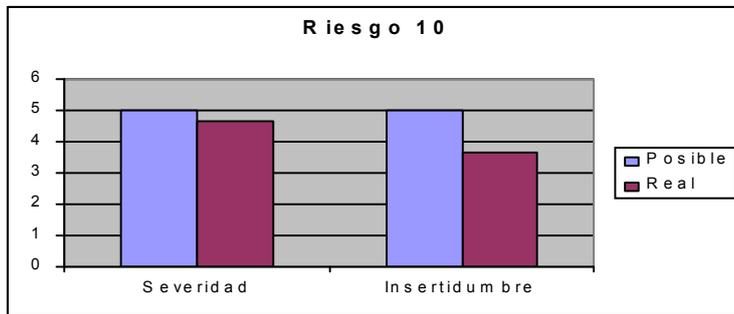
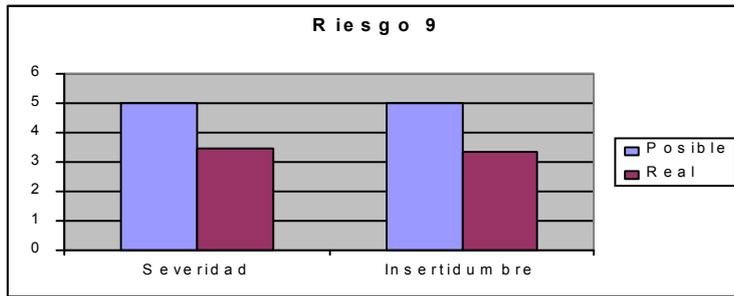
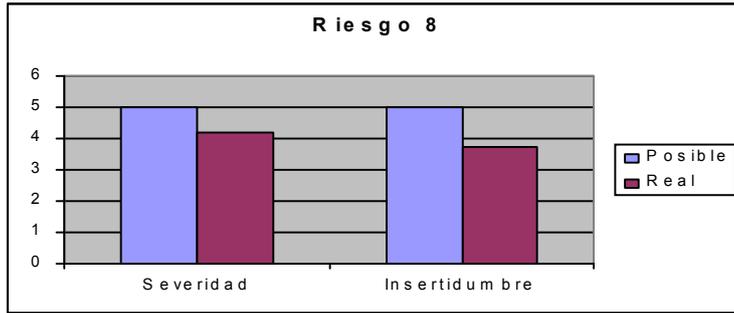
*Las dos columnas de Evaluación no debe responderlas. Son para uso del encuestador

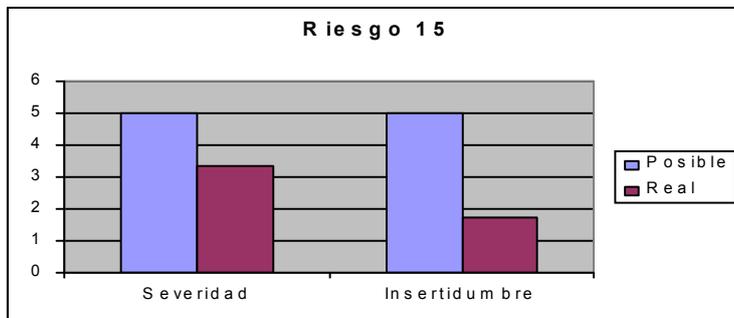
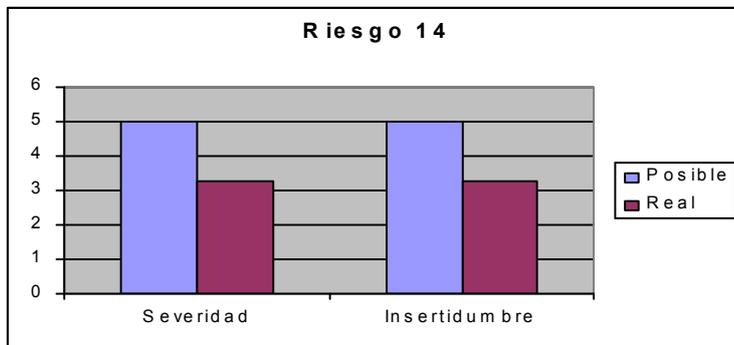
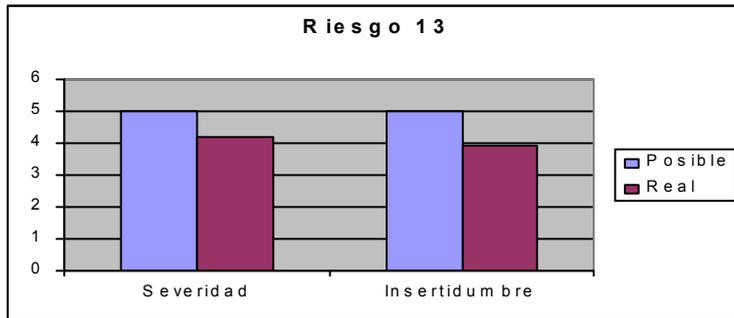
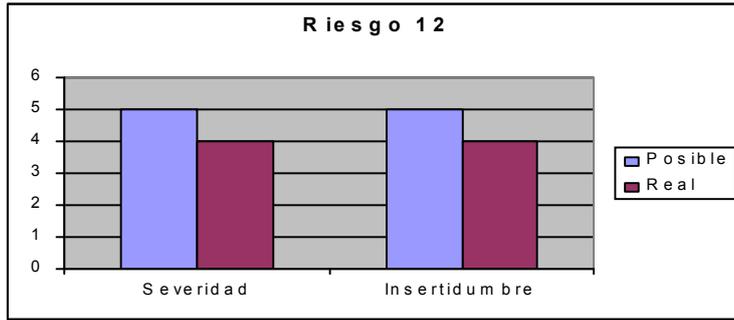
Encuesta al cajero dependiente	Respuesta			Evaluación	
	Si	No	N/S	I	S
Al recibir el fondo para cambios efectúas la comprobación del mismo, así como los modelos de control de billetes, declaración de efectivo y otros registros que sean necesarios					
Realizas en los cambios de turno la comprobación de los inventarios					
Registras la identificación de los clientes con billetes de alta denominación (100.00 y 50.00 CUC) dejando constancia del número de serie y compruebas la legitimidad de los mismos					
Se controla debidamente la mercancía que se transfiere para su área					
Entrega el comprobante de venta a los clientes al realizar su compra					
Existen en el área productos con precios alterados o que no estén visibles los mismos					
Se han introducido en su área mercancías ajenas al inventario					
Se realiza la liquidación como esta establecido al final de cada jornada					
Participas en el conteo del inventario del 10% o el 100%					
Se elabora correctamente el IPV y no se omiten la entregas y recepciones realizadas					

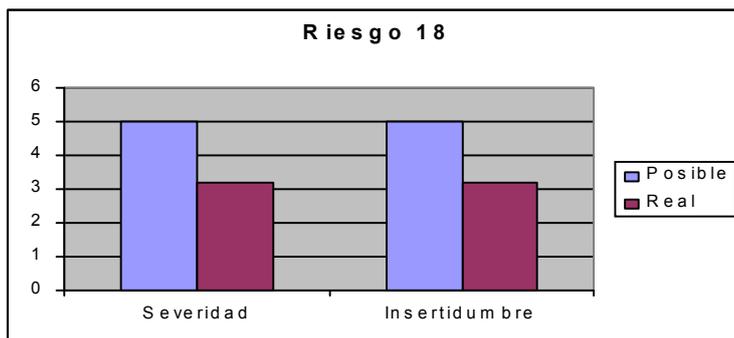
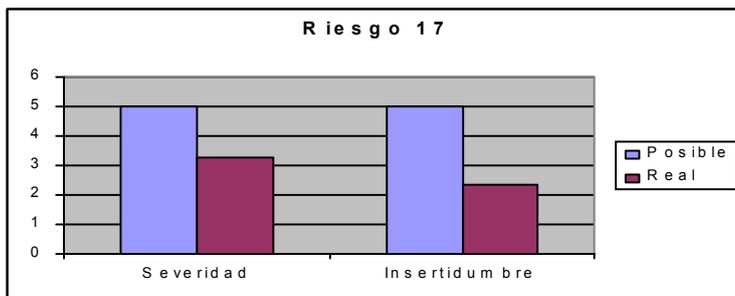
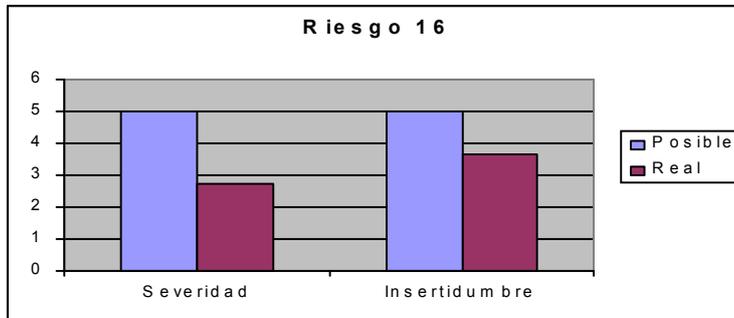
Anexo 5.

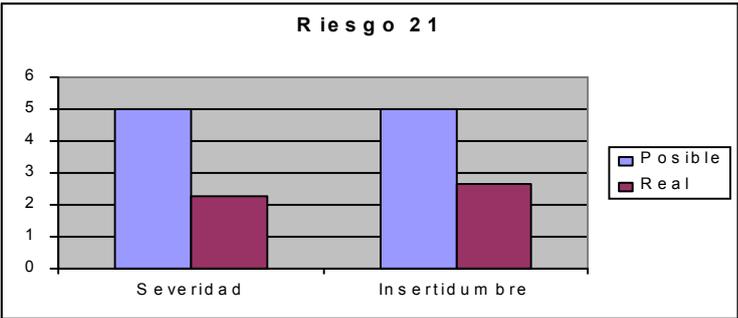
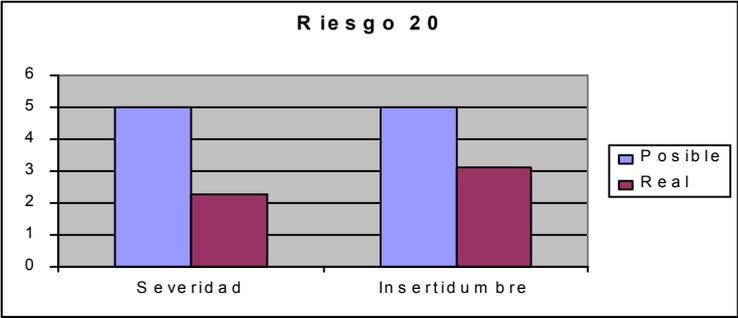
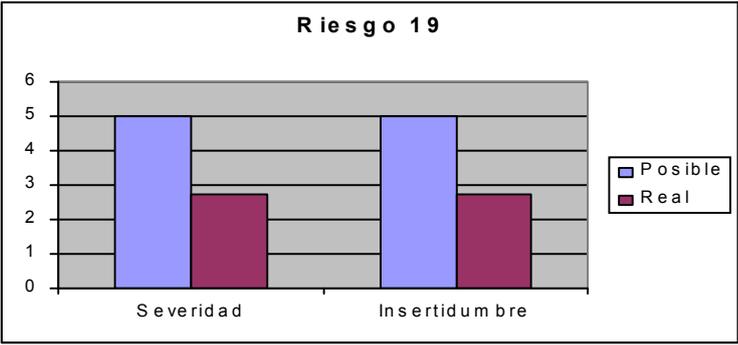


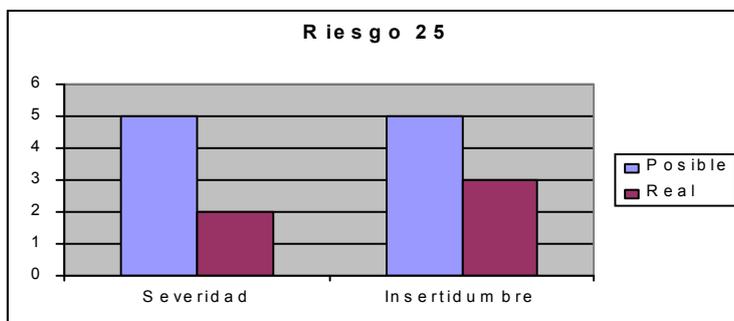
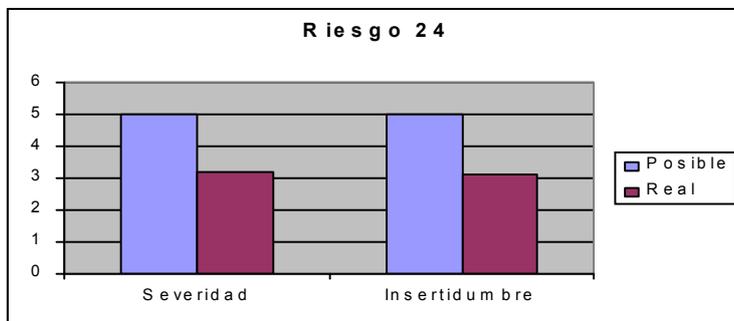
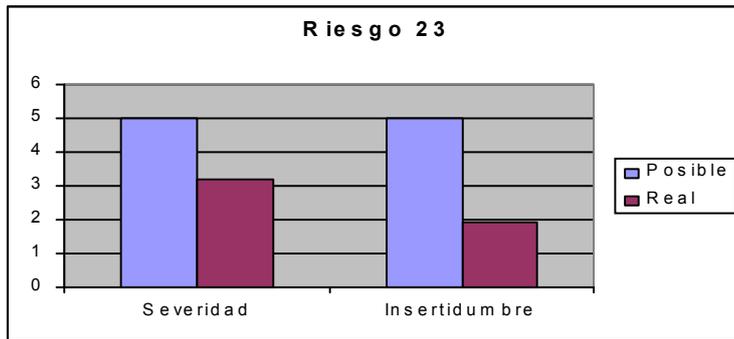
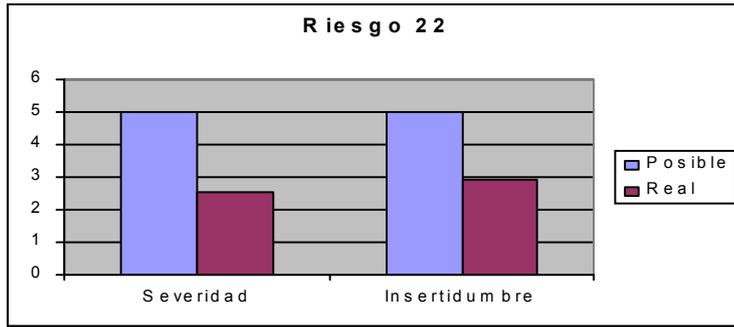


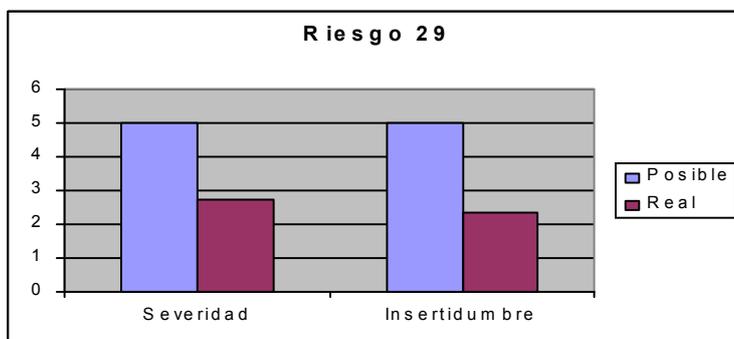
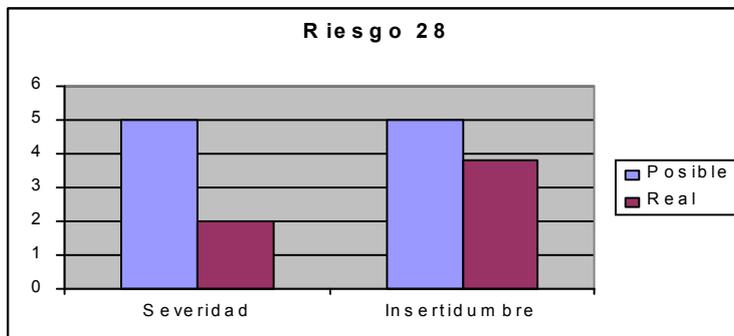
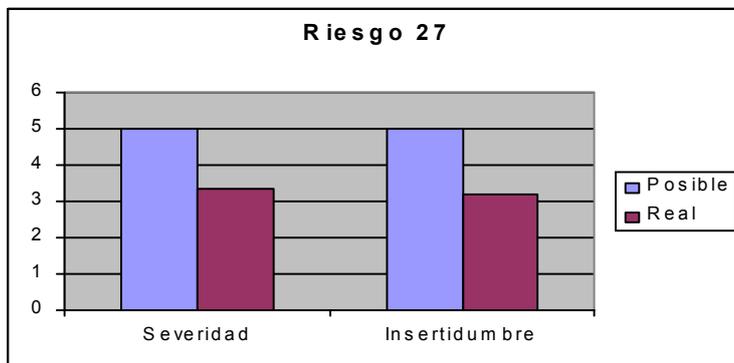
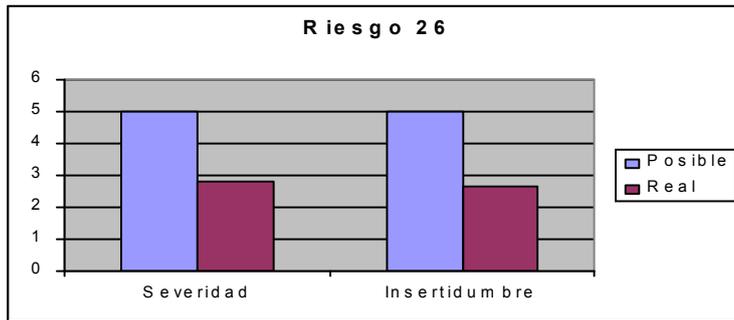


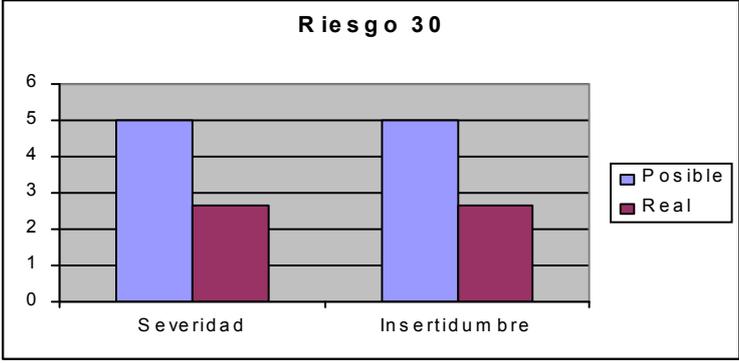












Anexo 6.

Tabla Escalas de rangos del nivel de riesgo para el análisis de riesgos.

Rango	Nivel de Riesgo
> 0 ≤ 20	Bajo
> 20 ≤ 40	Relativamente Bajo
> 40 ≤ 60	Moderado
> 60 ≤ 80	Alto
> 80 ≤ 100	Muy Alto

Ordenamiento jerárquico de los riesgos identificados y gráfico

Orden Jerárquico	Descripción del Riesgo	Magnitudes			Reporte de escala de rangos				
		Severidad	Incertidumbre	Nivel de Riesgo	Bajo	Relativamente bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
1	Incendios o accidentes por electricidad	3,82	3,91	69,60				X	
2	Incendios por descargas eléctricas	4,00	3,10	66,80				X	
3	Pérdida de Activos Fijos Tangibles	3,82	3,45	65,36				X	
4	Derrumbes de estibas	4,10	3,55	64,16				X	
5	Incendios por almacenamiento indebido de sustancias inflamables	3,64	4,18	64,00				X	
6	Dar respuestas tardías a los incendios	3,91	4,45	64,00				X	
7	Propagación incontrolada de incendios	3,91	4,10	62,40				X	
7	No detección de incendios	4,18	3,73	60,88				X	
9	Faltante de combustibles durante las recepciones	3,45	3,36	59,60			X		
10	Pérdida de cualidades químicas del combustible por contaminaciones.(Agua)	4,64	3,64	58,24			X		
11	Derrames de combustibles	4,00	4,00	52,72			X		

12	Sobrantes o faltantes de mercancías en el Piso de Venta o en el almacén	4,00	4,00	49,16			X		
13	Comercialización de mercancías sin cualidades comerciales.	4,18	3,91	49,60			X		
14	Falta de seguridad en el almacén	3,27	3,27	46,40			X		
15	Falta de control de las mercancías que se encuentran en el área	3,36	1,73	42,80			X		
16	Faltante de mercancías en el almacén	2,73	3,64	42,72			X		
17	Faltantes o sobrantes en inventario de activos fijos	3,27	2,36	40,48			X		
18	Comercialización de mercancías ajenas al inventario de la entidad	3,18	3,18	39,76		X			
19	Violación de la política de precios establecidos.	2,73	2,73	39,44		X			
20	Apropiación indebida del efectivo del combustible en beneficio propio.	2,27	3,10	30,88		X			
21	Pérdida del efectivo recaudado por las ventas	2,27	2,64	30,56		X			
22	Incendios por ionizaciones durante las descargas	2,55	2,91	29,84		X			
23	Incendios o accidentes por combustibles	3,18	1,91	29,68		X			
24	Afectación a los ingresos	3,18	3,10	29,76		X			
25	No contar con el libro de incidencias foliado	2,00	3,00	28,16		X			
26	Pérdida de información	2,82	2,64	27,84		X			
27	Desactualización de la contabilidad	3,36	3,18	25,76		X			
28	Nivel de acceso a la seguridad informática	2,00	3,82	24,32		X			
29	Violación de la disciplina de caja	2,73	2,36	24,00		X			
30	Descontrol del efectivo	2,64	2,64	23,28		X			