



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Ciencias Contables

Centro Universitario Municipal Cienfuegos

Trabajo de Diploma

En opción al título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas

TÍTULO: Gestión y Prevención de Riesgos en la UBE Despacho de Carga
de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

AUTOR(A): Anay Leandro López.

TUTOR(ES): Lic. Celia A. Silva López

“Año 54 de la Revolución”

Curso: 2011-2012

Disciplina: Auditoría

PENSAMIENTO

No se deje llevar por la primera información de error recibida de quien, tal vez, no conozca todos los detalles. Recopile más datos que le permitan arribar a un juicio correcto sobre el

che
por siempre

DEDICATORIA

A mi Madre Ana Esther por haberme apoyado y ayudado incondicionalmente.

A mi esposo Yanoski por entenderme y no perder la paciencia conmigo.

A mi abuela Maria de la Cruz que siempre está ahí para mí.

A mi abuelo Juan Antonio que ya no se encuentra en este mundo, pero estoy segura que donde quiera que esté estará velando por mí.

A mi hermano y hermanas que estoy segura hoy se sienten felices por mí.

A mis amigas Yanay y Yoirys por estar ahí cuando las necesité.

Se la dedico sobre todo a mis hijas Leyla y Laura por ser la luz de mis ojos y la razón por la que sigo adelante a pesar de las adversidades.

AGRADECIMIENTOS

En este momento final, es realmente muy difícil manifestar solo con palabras la inmensa gratitud hacia todos aquellos seres que de una forma u otra han aportado para alcanzar esta meta. El mencionar sus nombres no bastaría para captar y hacer comprender la importancia y extensión de su verdadera ayuda.

Quiero agradecer a los trabajadores de la Empresa Eléctrica de Cienfuegos y en especial al colectivo del Despacho de Carga por su gran ayuda y apoyo brindado en el transcurso de esta investigación, a mis primas Dania y Elaine y a mi tía Amelia por cuidar de mis bebés como unas madres para que yo pudiese estudiar y en especial a mi tutora Celia Alicia Silva López por haber confiado en mi y ayudarme a alcanzar mi sueño.

Sería interminable agradecerle a todos los que hicieron posibles que hoy estuviese aquí y me disculpan todos los que se me quedan, pero gracias, gracias por apoyarme como lo hicieron y llegue mi agradecimiento para todos ustedes.

Muchas Gracias

ÍNDICE

Contenido	Páginas
Resumen	1
Introducción	3
Capítulo 1 Fundamentación Teórica del Sistema de Control Interno y los Riesgos asociados.	7
1.1 Antecedentes y Evolución del Control Interno	7
1.2 Aspectos Generales sobre el Control Interno	7
1.2.1 Objetivos de un Sistema de Control Interno	11
1.3 El Control Interno en las Entidades	12
1.4 El Control Interno en Cuba	15
1.4.1 Normas y Componentes del Sistema de Control Interno	17
1.5 Orígenes de los Riesgos	21
1.6 Definiciones, Componentes y Fuentes de Riesgos	21
1.7 Identificación de Riesgos	25
1.7.1 Herramientas fundamentales para Identificar los Riesgos	27
1.8 Normas e Importancia de Evaluar los Riesgos	28
1.9 Estimación del Riesgo	29
1.10 Administración de Riesgos. Experiencias en Cuba	30
1.11 Servicios Eléctricos. Surgimiento	31

Capítulo 2 Identificación y Evaluación de Riesgos. Determinación de los Objetivos de Control y Confección del Plan de Prevención de Riesgos en la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.	32
2.1 Caracterización de la Empresa Eléctrica Provincial Cienfuegos	32
2.1.1 Estructura Organizativa de la Empresa	32
2.2 Características Generales de la UBE Despacho de Carga	33
2.2.1 Matriz Dafo de la UBE Despacho de Carga	36
2.3 Identificación de Riesgos	37
2.4 Evaluación de Riesgos	45
2.4.1 Cálculo de la Probabilidad de Ocurrencia y la Consecuencia o Impacto	45
2.4.2 Cantidad de Riesgos por área	49
2.4.3 Resumen de los Riesgos según su nivel	49
2.4.4 Confección del Mapa de Riesgos	50
2.5 Determinación de los Objetivos de Control	51
2.6 Prevención de Riesgos	52
2.6.1 Confección del Plan de Prevención de Riesgos de la UBE Despacho de Carga	54
Capítulo 3 Validación mediante el Método de Expertos	62
3.1 Selección del Número de Expertos	62
3.2 Aplicación del Método	69
3.3 Procesamiento y Análisis de la Información	70

3.4 Análisis de los Resultados	75
Conclusiones	80
Recomendaciones	81
Bibliografía	82
Anexos	87

RESUMEN

En el presente trabajo titulado “Gestión y Prevención de Riesgos en la UEB Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.”, se evaluaron los componentes y las características que posee el Control Interno permitiéndole a la dirección del Despacho de Carga conocer los riesgos que posee actualmente por áreas. La necesidad de entender los riesgos y las oportunidades es ineludible cuando se trata de alcanzar el progreso de cualquier empresa por lo que esta investigación tiene por objetivo ayudar a minimizar al máximo posible todos los riesgos que puedan afectar de una forma u otra el desempeño de su misión. El trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos, el primero destaca los aspectos generales sobre el Control Interno y los Riesgos Asociados, en el segundo se Identifican y Evalúan los Riesgos, se determinan los Objetivos de Control y queda confeccionado el Plan de Prevención de Riesgos, y en el tercero se procede a la validación de toda la investigación por el Método de Experto. La investigación desarrollada se sustenta sobre la legislación vigente, fundamentalmente en Ley 107 del 2009 y la Resolución 60 del 2011, ambas de la Contraloría General de la República.

SUMMARY

In the present work titled “ Gestión and Prevención of Riesgos in the UEB Carga's Dispatch of the Empresa Eléctrica Cienfuegos.”, We evaluated components and the characteristics that the Internal Control allowing him the administration of Carga's Dispatch to know the risks that you possess at present for areas. The need to understand risks and opportunities it is ineludible when any company's progress tries to catch up with itself so that it has this investigation for objective to help to eliminate or to eradicate all of the risks that may affect one way or another the performance of his mission to the possible peak. The work finds structured in three chapters, the first highlights the general appearances on Internal Control and they identify the Risks Correlated, in the second one and They Evaluate Risks, they determine Control's Objectives and Prevención's Plan of Riesgos gets manufactured, and one proceeds to the validation of all the investigation for Experto's Method in the third part. The developed investigation is held on the legislation in use, fundamentally in Ley 107 of the 2009 and the Resolución 60 of the 2011, both of the General Comptrollership of the Republic.

INTRODUCCIÓN

La complejidad y dinámica del entorno contemporáneo y de los procesos y actividades internas de las organizaciones, ha impulsado a crear una cultura empresarial que acentúe la vigilancia interna de forma organizada y estructurada, que además se ajuste adecuadamente a las características y objetivos de cada entidad.

Vigilancia interna que ha devenido en un mayor alcance y profundidad, con la flexibilidad requerida y de carácter sistémico, es decir, que abarque a toda la organización y garantice una seguridad razonable en la gestión de todos sus procesos. Integrándose su concepción en lo que se ha definido como control interno.

Nos encontramos en un momento de gran significación e importancia en el desarrollo económico y social de nuestro país, donde representan un papel relevante los lineamientos de la política económica para los próximos años en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, en los que se parte de la necesidad de realizar una valoración sobre el estado de la economía y los problemas a resolver.

Nunca se ha estado ajeno al desarrollo económico social del país y al incremento del bienestar material del pueblo, de ahí la necesidad de crear mecanismos más idóneos que den respuestas a las condiciones actuales, pues el estado necesita un sistema que ofrezca mayor grado de transparencia y ordenamiento a todas las entidades, con la finalidad de preservar las finanzas públicas y lograr un adecuado control económico administrativo.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado se aprueba el primero de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular la Ley No.107 de la Contraloría General de la República como órgano estatal, para ejercer la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno, encaminadas a la preservación de una correcta y transparente administración del patrimonio público, así como prevenir y luchar contra la corrupción a todos los niveles y fortalecer los mecanismos de control interno en las entidades. Dicha Ley tiene entre sus funciones específicas, según lo establecido en el Artículo 31 inciso I), normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.

La necesidad de continuar perfeccionando el control interno, aconseja dejar sin efectos legales las Resoluciones No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por el Ministerio de Finanzas y Precios y la No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por el Ministerio de Auditoría y Control, y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país.

El nuevo enfoque de control interno, así como las definiciones, conceptos, normas y procedimientos que de él se derivan se representan a través de la Resolución No. 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, la que tiene como objetivo establecer normas, principios básicos y lograr que las entidades mejoren sus resultados en cuanto a la eficiencia y el cumplimiento de los planes y metas.

El control interno es un instrumento de gestión que se emplea para proporcionar una seguridad razonable de que se cumplan los objetivos establecidos por la entidad, para esto comprende con un plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad que proteja sus recursos, proceda a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoye y mida la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, y además estimule la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Si algo resulta imprescindible es conocer nuestras debilidades y fortalezas en cada entidad, con el ánimo de superar unas y reforzar otras, examinarse internamente se convierte en una necesidad que nunca debe descuidarse.

La eficacia de la estructura de control interno, revisión y actualización constante es una responsabilidad de todas las entidades, ya que toda organización debe conocer los riesgos a los que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos y así alcanzar sus objetivos en la actividad específica que desarrolla.

Situación Problemática

En la Empresa Eléctrica Cienfuegos como el resto de las entidades del territorio se encuentra inmersa en este proceso por lo que se viene desarrollando una ardua labor en función de implantar correctamente el Sistema de Control Interno. Este se ha implementado según su estructura en las diferentes Direcciones.

La Unidad Empresarial de Base (UBE) de Despacho de Carga presenta afectación en la

Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos por ser una unidad que desde su creación no ha realizado un levantamiento de Riesgo según lo establecido por lo que se plantea el siguiente **Problema de Investigación:**

¿Cómo contribuir a la Administración de los Riesgos de la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica?

Partiendo de la Hipótesis de que:

La Gestión y Prevención de Riesgos de Control Interno proporciona la situación actual de los mismos en la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos

Por lo que se presenta para el logro de esta investigación el siguiente **Objetivo General:**

Estructurar, Diseñar y Conformar el componente Gestión y Prevención de Riesgos en la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos

Formulándose los siguientes **Objetivos Específicos:**

1. Revisión crítica de la producción teórica y científica acerca de la gestión de riesgos y sus nexos con el Sistema de Control Interno
2. Estudiar críticamente el sistema de control Interno de la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos
3. Identificar y Evaluar los Riesgos de Control Interno de la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos
4. Determinar los Objetivos de Control.
5. Confeccionar el Plan de Prevención de Riesgos.

Variables de la investigación

- **Independiente:** Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la Republica
- **Dependiente:** Sistema de Control Interno

El aporte práctico de este trabajo de investigación no se encamina a la creación de una nueva teoría, sino que permitirá dar solución a problemas reales. Los beneficios que representa la investigación estarán dados por la posibilidad que brinda de prever y limitar los Riesgos Internos y Externos, proporcionando la seguridad razonable al logro de los objetivos de la Institución. Los métodos que se utilizarán para realizar este trabajo son: Observación, Revisión de Documentos, Cuestionarios, Trabajo en Grupos.

El resultado del trabajo se muestra en tres capítulos estructurados de la siguiente forma:

Capítulo I: Fundamentación teórica del Sistema de Control Interno y los Riesgos asociados

Capítulo II: Identificación y Evaluación de Riesgos, Determinación de los Objetivos de Control y confección del Plan de Prevención de Riesgos en la UEB Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos

Capítulo III: Validación mediante el Método de Expertos.

Capítulo I: Fundamentación teórica del Sistema de Control Interno y los Riesgos asociados

1.1 Antecedentes y Evolución del Control Interno

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

A finales del siglo XX Lenin plantea...”Sin una contabilidad y un control muy amplio y ejercido por el estado sobre la producción y distribución de productos, el poder de los trabajadores no puede sostenerse...”

Así nace el **control** como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

1.2 Aspectos generales sobre el Control Interno. Definiciones.

El control es inherente a la actividad humana desde todos los tiempos, de manera que ha evolucionado desde la simple necesidad de seguridad individual o colectiva hasta la imperiosidad de verificar el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y sus acciones resultantes. (Toledo Cartes JE 2003)

El Control es el “Conjunto de acciones que se ejecutan para comprobar la aplicación de las Políticas del Estado, así como del cumplimiento del plan de la economía y su

presupuesto.” (Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba 2011, p 17)

Al analizar el control deben tenerse en cuenta los elementos siguientes:

- Establecimiento de estándares: La aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón sobre la base de lo cual se efectuará el control.
- Medición de resultados: La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- Corrección: La utilidad correcta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares. (Hernández Pérez, Maruiska 2009, p 5)
- Retroalimentación: El establecimiento de medidas correctivas da lugar a este proceso; es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

La definición formal, publicada originalmente en 1949 y repetida en subsiguientes ediciones, es sucinta y sirve como punto de partida para explicar la función de este mecanismo y su uso en la teoría y práctica de la auditoría: “...El control interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas..., un “sistema” de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”. (Capote Cordovés Gabriel 2001)

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, 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.(Armada Trabas, Elvira 2005, p 13)

Consiste en 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. (Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires 1975)

Por su parte John J. Willingham profesor de contabilidad de la Universidad de Houston plantea que 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 administrativas prescritas por la dirección de la empresa. (Willingham John J 1985, p 6)

Es un sistema que incluye todas las medidas adoptadas por una organización con el fin de:

- Proteger los recursos contra despilfarros, fraudes e ineficiencia
- Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y operacionales.
- Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
- Evaluar el rendimiento en los diferentes departamentos o divisiones de la empresa. (Meyngs Walter B 2000, p 350)

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. (Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires 1975)

Comprende el plan 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. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos 1957)

“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”.(Catácora, F 1992)

Se define ampliamente como un proceso realizado por el Consejo de Directores, administrador y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y Eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Consultor de Auditoria (COSO) 2011)

“El control interno se define como un proceso, ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterio para determinar cuándo el sistema es objetivo.” (Coopers y Librand)

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- Es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- Es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.

- Está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.

La expresión control interno es interpretada o utilizada para enunciar las directrices emanadas de los dueños, propietarios o ejecutivos para dirigir, controlar y coordinar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, sea esta de tipo lineal, mixta o funcional. (Martínez Calderín, Leidisara 2011)

El Control Interno 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. (Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba 2011)

Son las acciones establecidas por la legislación especial en esta materia, que se diseñan y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos siguientes:

- Proteger y conservar el patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito.
- Asegurar confiabilidad y oportunidad en la información que se recibe o se brinda.
- Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.
- Cumplir con el ordenamiento jurídico.
- Cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de los distintos procesos a su cargo. (Consejo de Estado. Ley 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba 2009, p 6)

1.2.1 Objetivos de un Sistema de Control Interno

Son prácticamente todas las definiciones sobre Control Interno, detalladas anteriormente de una manera implícita o explícita, sobre lo que es la clave para entender el concepto que

se está desarrollando o estudiando, ya que es sumamente importante conocer cuáles son los objetivos que persigue el sistema de control interno, para poder vivir dentro de la organización.

Es fundamental, que el auditor comprenda los objetivos del control interno y, dentro de ese entendimiento, pueda separar los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menos importancia o trascendencia.

El auditor debe saber cuáles son los objetivos que persigue, o qué pretende, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo es efectivo o simplemente no se cumple, lo que significa que debe ir a la fuente del mismo.

Es importante que se comprenda que si se diseña el Sistema de Control Interno sólo en papeles (para cumplir con orientaciones y exigencias gubernamentales, pero no se utiliza en la práctica) o lo diseña e implementa pero no se supervisa su efectividad en el tiempo, el sistema puede tener un efecto bumerán y convertirse en un instrumento que fomente o genere nuevos riesgos que propicien la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.

Hay que tener presente que lo que para el auditor es una irregularidad para la entidad es un riesgo que está activo porque las actividades de control diseñadas para minimizarlo no están siendo efectivas.

Es muy importante resaltar que si las acciones tomadas por los directivos y trabajadores de la entidad durante el diseño e implementación del Sistema de Control Interno no permiten detectar oportunamente la posibilidad del efecto negativo de los riesgos, o no indican a la dirección durante la supervisión o monitoreo las fisuras del sistema; el Control Interno diseñado no estará cumpliendo con su función primordial: la prevención.

El objetivo de un sistema de control interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y adecuadas o apropiadamente registradas, a fin de permitir o asegurar la preparación de los estados contables de acuerdo a normas contables.

1.3 El Control Interno en las entidades

Dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de planeación, organización, dirección y control.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y alcanza los objetivos que persigue esta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues esta debe reordenarse para subsistir. Ya a finales del siglo XIX se demostró la importancia del control sobre la gestión de los negocios y que este se había quedado rezagado frente a un acelerado proceso de la producción.

El auditor no tiene responsabilidad directa sobre el sistema de control interno, pero es el evaluador del mismo, y sobre la base de la evaluación podrá determinar: la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar durante la revisión de una empresa.

Como evaluador del mismo, el auditor obtiene conclusiones que debe informar a la dirección de la empresa y, a su vez, debe sugerir cambios para su mejor funcionamiento. En todo cambio hay que predeterminar el costo de instalarlo y mantenerlo, frente a los riesgos de pérdidas materiales o información que pudiera haber sin él.

El alcance de control interno está dado por todo el ámbito de la empresa, y los problemas que se generan al controlar las actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según las tareas que estos desarrollan, como, por ejemplo: las funciones de registro, fabricación, ventas, compras, personal, tesorería, finanzas, etc.

Para diseñar, implementar, perfeccionar y verificar la efectividad del Sistema de Control Interno implementado en cada órgano, organismo, organización, entidad nacional y consejo de la administración, así como en las dependencias subordinadas, conforme a sus características, competencias y atribuciones, la máxima autoridad a su nivel y los demás dirigentes, además de los deberes establecidos en la legislación correspondiente, tienen los siguientes deberes: (Reglamento de la Ley No. 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba. Ministerio de Justicia, p 170)

- Diseñar y proponer la estructura organizativa en correspondencia con su objeto social o las funciones estatales objeto de su competencia.

- Conocer, adecuar, aplicar, controlar y exigir el cumplimiento de las disposiciones legales emitidas por los organismos rectores y las específicas inherentes a su actividad
- Establecer las normas técnicas y regulaciones propias para el desarrollo del trabajo.
- Definir los procesos, subprocesos y actividades en cada unidad organizativa.
- Velar porque las funciones y atribuciones de los jefes a cada nivel estén aprobadas.
- Determinar, conforme a los calificadores de cargo aprobados, los deberes funcionales y la responsabilidad de cada trabajador.
- Elaborar los procedimientos para cumplir con los procesos definidos, determinar las funciones de los puestos de trabajo, las contrapartidas de cada operación y de la unidad organizativa, fijando la responsabilidad individual en correspondencia con los compromisos contraídos al acceder al cargo.
- Mantener actualizados los manuales de organización, procedimientos, contabilidad y costo, según proceda.
- Identificar los riesgos asociados, puntos vulnerables y objetivos de control.
- Establecer sistemas que garanticen la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Implementar mecanismos de prevención, control y monitoreo del Sistema de Control Interno para su perfeccionamiento continuo.
- Evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno en el órgano colegiado de dirección y adoptar las medidas que procedan.
- Delegar atribuciones con carácter restrictivo a favor de autoridad mediante Resolución debidamente fundamentada, detallando las actividades a desarrollar, el período y la forma en que se efectúa su control, sin que ello exonere de la responsabilidad asignada a la autoridad que delega.

- Difundir la observancia de valores éticos y morales, así como el cumplimiento del código de ética, reglamento disciplinario o de conducta que constituya un sólido fundamento moral para su conducción.
- Evaluar la conducta de dirigentes y demás trabajadores, orientando su integridad, compromiso personal y sentido de pertenencia a su entidad.
- Las demás que se determinen por el Contralor General para el cumplimiento del objetivo y misión fundamental de la Contraloría General de la República.

La máxima autoridad a su nivel, al detectar violaciones e irregularidades que afecten su Sistema de Control Interno, aplica las medidas administrativas que correspondan para su corrección y perfeccionamiento, así como impone las medidas disciplinarias a los responsables directos y colaterales en correspondencia con la gravedad de los hechos detectados, atendiendo al impacto económico y social. En los casos que resulten procedentes, denuncia a las autoridades correspondientes el presunto hecho delictivo, de conformidad con lo establecido en la legislación penal vigente. (Reglamento de la Ley No. 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba. Ministerio de Justicia, p 171)

La implementación de las medidas de control interno y la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias detectadas, deben ser tareas priorizadas de cada dirigente y de todos los trabajadores, que redundarán en un incremento de la eficiencia económica y en la calidad y el resultado positivo de las actividades desarrolladas por cada entidad.

1.4 El control interno en Cuba

Hasta el presente el Control Interno ha sido visto por los directivos como algo ajeno, distante y solo ha sido de su interés en aquellos momentos en que se realizan controles, inspecciones, auditorías, supervisiones y otras acciones en que se evalúa el mismo y entraña un grado de compromiso en su desempeño. Lo que no es responsabilidad solo de los directivos, sino que se le atribuyen a la falta de información y actualización en las corrientes modernas de Dirección y de enfoque hacia el Control Interno.

El desarrollo tecnológico trae aparejado mayor exigencia sobre el control, vinculada a mejoras en la organización y gestión de la administración. El verdadero control es el que

evita que sucedan las desviaciones, anticipándose a ellas. Es necesario implantar un sistema de Control Interno en busca de niveles de eficiencia y eficacia, un sistema que integre cada elemento de la organización como un todo y que garantice el cumplimiento de los objetivos trazados.

Entonces deviene indispensable que cada organización del Estado conozca y comprenda cuánto contribuye al bien común, toda vez que se trata de un proceso complejo, pues implica generar conciencia en las personas sobre la importancia de su rol en la administración estatal y en las autoridades, la imperiosidad de que aprendan a confiar en sus subordinados para que actúen en equipo, con vistas a la ejecución de una tarea colectiva. Por mucho tiempo, el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, de manera que se hablaba al respecto como de un asunto inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; por ende, las restantes áreas operacionales y, de hecho, sus trabajadores, no se sentían involucrados. (Capote Cordovés Gabriel 2001, p 129)

Cuba, al igual que el resto del mundo y adecuada a las características y condiciones propias, ha definido en los Lineamientos de la Política Económica y Social que: “La elevación de la responsabilidad y facultad de las empresas hace imprescindible fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad “. (Lineamientos del VI Congreso del PCC 2011, p 9)

A partir de este momento todas las entidades sobre la base de las nuevas definiciones de Control interno, se insertan, involucran y sitúan a los directivos como protagonistas, a través de su vinculación con los objetivos de dirección, dotándolos de un instrumento de dirección estructurado y mediante el cual el mismo palpa su influencia en la consecución de los objetivos establecidos por la organización elaboran sus sistema de control interno.

En el año 2003 el Ministerio de Finanzas y Precios emite la Resolución 297 del 23 de septiembre, entrando en vigor el catorce de diciembre de este propio año, como parte de las medidas aprobadas para el fortalecimiento de esta actividad en el país., la cual delimitó un nuevo marco conceptual del Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, con lo cual se logra que a nivel de las organizaciones, de la auditoría interna o externa o de los espacios académicos o

legislativos, se cuente con un marco conceptual común y una visión integradora, que satisfagan las demandas de todos los entes involucrados. Los modelos del control interno vigentes con anterioridad a la puesta en vigor de esta resolución se inclinaban hacia el control interno contable, y no abarcan la organización en su conjunto.

En esta Resolución se define el Control Interno como el proceso integrado a las operaciones, efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes: Confiabilidad de la información, eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas y control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad. (Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precio. 2003)

A partir de las nuevas concepciones de la economía mundial y de los profundos cambios que ha asumido Cuba, la CGR emite la Resolución 60/11, fechada el 1 de Marzo del 2011. La referida Resolución establece en su segundo POR CUANTO: La necesidad de continuar perfeccionando el control interno, aconsejan dejar sin efectos legales las Resoluciones No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control, y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país. (Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba 2011, p 1)

Este Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas como sigue:

1.4.1 Normas y Componentes del Sistema de Control Interno.

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

- Norma #1 - Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual:
Integrar a su Sistema de Control Interno, el proceso de planificación, los objetivos y planes de trabajo, para relacionarlo con los procesos, actividades y operaciones.
- Norma #2 - Integridad y valores éticos:
Valores definidos para la organización y sus normas de comportamiento.

- Norma #3 - Idoneidad demostrada:
La idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial lo cual facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo.
- Norma #4 - Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:
Nivel de actualización de la estructura de la organización.
- Norma #5 - Políticas y prácticas en personal:
Organización de la Gestión de los Recursos Humanos en sus subsistemas.

COMPONENTE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

- Norma #1 - Identificación del riesgo y detección al cambio:
Identificar todos los riesgos de la organización y establecer el procedimiento para gestionar los riesgos.

Evidencias:

- ✓ Estudios de Riesgos de todos los procesos de la organización.
 - ✓ Planes de Prevención.
 - ✓ Planes de protección como: Seguridad Salud y Medio ambiente laboral, Seguridad Informática, Protección Física, Protección contra incendios.
 - ✓ Mantenimiento Preventivo Planificado.
 - ✓ Calidad y Otros aspectos.
- Norma #2 - Determinación de los objetivos de control:
Diseñar objetivos de control asociados a los riesgos identificados como relevantes.

Evidencias:

- ✓ Estudios de Riesgos u otro documento.
- ✓ Planes de Prevención elaborados.
- ✓ Objetivos de trabajo por áreas.
- ✓ Procedimientos de trabajo en puestos claves definidos en base a los riesgos detectados.

➤ Norma #3 - Prevención de Riesgos:

Conjunto de acciones o procedimientos 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.

Evidencias:

- ✓ Estudios de Riesgos u otro documento.
- ✓ Mapa de riesgos.
- ✓ Planes de Prevención elaborados.
- ✓ Objetivos de trabajo por áreas.
- ✓ Procedimientos de trabajo en puestos claves definidos en base a los riesgos detectados.
- ✓ Riesgos definidos en otros sistemas de control implementados.

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

➤ Norma #1 - Separación de tareas y Niveles definidos de autorización:

Interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución.

➤ Norma #2 - Documentación y Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos: Documentar los procesos de la organización y Garantizar el registro oportuno de las operaciones.

➤ Norma #3 - Acceso restringido a los recursos, activos y registros:

Definición de los accesos restringidos.

➤ Norma #4 - Rotación del personal en las tareas claves:

Proceso de rotación en tareas claves si lo decide la entidad.

➤ Norma #5 - Control de la tecnología de información:

Proceso de control de las tecnologías de la información.

➤ Norma #6 - Indicadores de rendimiento y desempeño:

Definición de indicadores que posibiliten medir el desempeño de áreas y trabajadores

COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Norma #1 - Sistema de información, flujo y canales de comunicación:
El sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia.
- Norma #2 - Contenido, calidad y responsabilidad:
La información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades para el logro de sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.
- Norma #3 - Rendición de cuentas:
Los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios, tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores.

COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO

- Norma #1 - Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:
Puede ser realizado por diferentes órganos internos o externos de la entidad o definidos en los propios puestos de trabajo la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados .
- Norma #2 - Comité de Prevención y Control:
Seguimiento al Sistema de Control Interno el Comité de Prevención y Control, lo preside la máxima autoridad de la organización.

El nuevo enfoque de control interno puede verse un poco riguroso, pero por su actualidad, puede ser asimilado, de forma provechosa por la economía de las entidades. Sus cinco componentes son nuevos elementos que se aportan al sistema, se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. Sirven para

determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera. Dichos componentes se enmarcan en el sistema de gestión. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales de toda entidad.

1.5 Orígenes de los Riesgos.

En muchos de los idiomas modernos el significado de la palabra riesgo tiene las mismas raíces

La española: “riesgo”,

La francesa: “risque”

La italiana: “rischio”

La alemana “risiko”

Vienen del latín “risicare”. En la antigüedad llamaban risicare (latín) a la capacidad de navegar alrededor de un arrecife o roca. (Koprinarov, Batroy 2005)

El riesgo ha tenido un efecto significativo en la vida personal y nacional de muchos países. La palabra riesgo implica dudas sobre el futuro y el hecho de que los resultados pueden dejarnos en una situación peor de la que nos encontrábamos.

La Administración de Riesgos antecede al Control Interno como disciplina que se ha ido cimentando desde principios del siglo XX, pero no es hasta 1955 que finalmente se acuñó este término y desde entonces avanza rápidamente en continuo perfeccionamiento, ampliando su alcance, profundizando su estructura y delineando sus fronteras.

1.6 Definiciones, componentes y fuentes de riesgo.

Ante todo, la palabra riesgo nos transmite sensación de incertidumbre e inseguridad, pues existe la posibilidad de que el resultado de una situación en un momento dado sea o no favorable para nosotros.

Ha tenido un efecto significativo en la vida personal y nacional de muchos países. La palabra riesgo implica dudas sobre el futuro y el hecho de que los resultados, pueden dejarnos, en una situación peor de la que nos encontrábamos

Es la probabilidad de que suceda un evento, impacto o consecuencia adversos. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento.

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo ongoing y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos. (Consultor de Auditoría (COSO) 2011)

También lo conceptualiza como “situaciones desde la probabilidad puede aplicarse a los resultados futuros” (García Soldevilla, Emilio 1990)

El riesgo incontrolado hace que el logro de los objetivos sea incierto. (Barca Gómez, Antonio 1997)

Contingencia o eventualidad desde un daño o de una pérdida como consecuencia de cualquier clase de actividad y cuyo aseguramiento, cuando sea posible, puede ser objeto de contrato. (Banco Central de Cuba 1997)

La posibilidad de que suceda algo que tendrá un impacto sobre los objetivos. (Estándar Australiano (AS/NZS 4360) 1999)

Se puede definir como la combinación de la probabilidad de un suceso y sus consecuencias. (Federation of European Risk Management Associations (FERMA) 2003)

Desde el punto de vista estadístico, el riesgo se define como la esperanza matemática de la pérdida. Desde una perspectiva más económica, se entiende por riesgo como algo que en caso de materializarse puede producir tantos efectos positivos para la empresa (fortalezas y oportunidades) como negativos (debilidades y amenaza). (Gonzalo Alonso, Félix 2005)

Frecuencia o incertidumbre de ocurrencia. Nivel de Riesgos (Hurtado Turiño, Anelsy 2007)

En muchos trabajos en los que se ha definido el riesgo se resalta como algo determinante, “el impedimento, el obstáculo la amenaza, el problema” que ponen en duda el alcance de los objetivos empresariales; apareciendo algunas diferencias en los fragmentos de la conceptualización, pero en la mayoría de las definiciones el riesgo empresarial se

interpreta en el espacio de categorías como incertidumbre, probabilidades, alternativas, pérdidas.

Cuando conversamos y expresamos que "corremos o existe el riesgo de...", estamos asumiendo que podemos perder. Esta sensación se puede contraponer a la que nos transmite la palabra oportunidad, mediante la cual podemos inferir que tenemos posibilidades de ganar algo.

➤ Componentes esenciales de la definición de riesgo

Incertidumbre: El primer componente de la definición de riesgo es la incertidumbre, la cual puede ser entendida como la imposibilidad de predecir o pronosticar el resultado de una situación en un momento dado.

Esta imposibilidad se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimiento sobre el futuro, independientemente de que este desconocimiento sea reconocido o no por los individuos. Si conociéramos con certeza lo que va a suceder no estaríamos corriendo ningún riesgo.

Existen inclusive ocasiones donde conocemos con certeza que algo va a ocurrir, como es la muerte de una persona, e incluso el paso de un huracán, pero no tenemos certidumbre acerca de cuándo se producirá y la magnitud de los hechos.

Probabilidad: Es la proporción de veces que un evento en particular, ocurre, en un tiempo determinado, asumiendo que las condiciones fundamentales permanecen constantes. Otra definición es: Estimado de que un suceso ocurra o no.

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 realización del hecho o no.

➤ Otros componentes de la definición de riesgo

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.

La frecuencia a su vez esta dada por el número de ocurrencias en un período de tiempo definido y por severidad la magnitud de los efectos de la ocurrencia, es decir, el monto de daños o pérdidas ocasionadas por la misma.

La relación de frecuencia y severidad puede presentarse de forma diferente según el tipo de riesgo que se este analizando.

Peligro y azarosidad: Se utiliza este término para denotar la causa que da origen a una pérdida y en otras ocasiones a los factores que pueden influenciar el resultado de una situación en un momento dado. La azarosidad es el factor o los factores que influyen (incrementan o disminuyen) el efecto provocado por la ocurrencia del peligro.

Actitud ante el riesgo: No todas las personas reaccionan de igual forma ante los riesgos. Existen varios factores que influyen en el grado de aversión al riesgo y que pueden afectar el comportamiento de las personas en situaciones de incertidumbre como son: la situación económica, percepción de la magnitud del problema, personalidad, etc. Estos factores implican actitudes de los sujetos ante el suceso futuro que pueden ser: activa o pasiva, consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria, responsable o irresponsable, diligente o negligente.

El Administrador de Riesgos, debe estar consciente del efecto de sus propias actitudes frente al riesgo cuando se tomen decisiones de gran relevancia para la empresa. Es por ello que es indispensable que sea una persona que tenga conocimiento pleno de los alcances y limitaciones de su empresa, que conozca las ventajas de trabajar en equipo y que tenga bastante experiencia en la toma de decisiones.

➤ Fuentes de Riesgos

Toda actividad conlleva un riesgo, ya que la actividad exenta de ello representa inmovilidad total. Pero aún así, si todos nos quedamos en casa sin hacer nada y se detuviera toda actividad productiva y de servicios, aún existiría el riesgo, no cabe duda que menores pero existirían, el riesgo cero no existe.

Las fuentes de riesgos tienen numerosos componentes, cualquiera de los cuales pueden dar lugar a un riesgo. Algunos componentes estarán bajo el control de la organización, mientras que otros estarán fuera por lo que es importante a la hora de identificar riesgos,

considerar tanto los componentes que están bajo control de la empresa como aquellos que no lo están. (Grupo Kaizen S.A 2004)

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas.

A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas: (Consultor de Auditoría (COSO) 2011)

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia de la organización.
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población.
- Modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos.
- Alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto de la entidad, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas están:

- La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos, tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado.
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades de la entidad.
- Una vez identificados los riesgos a nivel de la entidad, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificados en el análisis global de la entidad.

1.7 Identificación de Riesgos

Para definir un riesgo es necesario conocer su causa, que es la que va determinar la existencia de este y si se puede afectar a la empresa o no.

El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado. En un número de áreas de desempeño, una entidad, a menudo, no define explícitamente los objetivos globales puesto que considera aceptable su desempeño. Aunque en esas circunstancias no hay allí un objetivo explícito o escrito, existe un objetivo implícito de no cambio o como es. Esto no significa que un objetivo implícito, con riesgos internos o externos, por ejemplo, permita ver como aceptable el servicio que una entidad presta a sus clientes. Tampoco quiere decir que puedan deteriorarse las prácticas de un competidor tal y cómo son percibidas por sus clientes.

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en el logro de sus objetivos, ya sean de origen interno, es decir, provocados por la empresa teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento, como externos que son los elementos a fin con la organización que afectan, en alguna medida, el cumplimiento de sus objetivos.

La identificación del riesgo es un proceso generalmente integrado a la estrategia y planificación, en el cual es conveniente partir de cero.

Su desarrollo debe comprender la realización de un análisis del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares y las amenazas y riesgos que se pueden afrontar.

- Un dominio o punto clave de la entidad puede ser:
- Un proceso que es crítico para su supervivencia.
- Una o varias actividades que sean responsables de parte de prestaciones importantes de servicios a la ciudadanía.
- Un área que está sujeta a leyes, decretos o reglamentos de estricto cumplimiento con amenazas de severas penas por incumplimiento.
- Un área de vital importancia estratégica para el Gobierno (Ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, fuertemente ligados a los objetivos de la entidad, debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de estos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. El análisis se relaciona con lo crítico del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que éste sea explícito o implícito.

1.7.1 Herramientas fundamentales para identificar los riesgos

- Cuestionarios
- Entrevistas
- Organigramas
- Inspecciones.
- Diagramas de flujo

Cuestionarios

Los cuestionarios sirven solo de guías para identificar riesgos que ocurren de forma sistemática. Por lo que deben de tomarse como lo que son, un instrumento, o elemento auxiliar. Es recomendable que se empleen cuestionarios divididos por áreas o secciones que abarquen todas las actividades de la entidad.

Entrevistas

Ayudan a completar la información de los otros instrumentos y son sumamente útiles al aplicarlas con cuestionarios e inspecciones. Es conveniente efectuarlas de acuerdo con la estructura organizativa de la entidad, a funcionarios, empleados y trabajadores, con el objeto de confrontar la percepción que cada uno de ellos tiene de la entidad.

Organigramas

Permiten conocer la estructura de la entidad, así como tener un panorama completo de la misma; conocer sobre quien recaen las diferentes responsabilidades y funciones de los diversos departamentos y conocer los niveles de jerarquía y mando dentro de la entidad, con el objeto de dirigirse a la persona indicada a la hora de buscar la información requerida.

Inspecciones

La inspección física a las instalaciones es el elemento más importante para la identificación de los riesgos, lo que deberá ser practicado por un experto en la materia. La inspección sirve especialmente para detectar los riesgos de las propiedades físicas y los accidentes que puedan sufrir los trabajadores en el desempeño de sus labores.

Diagramas de flujo

Permite visualizar de forma clara todas las operaciones de la entidad y a su vez revelar todos los tipos posibles de incidentes que podrían causar un accidente en cualquier parte del proceso de fabricación o de producción que provocará pérdidas patrimoniales, de utilidad neta, de responsabilidad o penales, que no son visibles en los cuestionarios o en los estados financieros.

1.8 Normas e importancia de evaluar los Riesgos

La Evaluación de Riesgos es un proceso interactivo y continuo, que constituye el componente fundamental de un Sistema de Control Interno eficaz, dirigido a identificar y analizar, en cada nivel de la estructura de dirección y gestión, aquellas amenazas relevantes para el logro de los objetivos.

Constituye la base para determinar la forma en que tales amenazas deben ser manejadas para minimizar su impacto. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios que identifican y operan riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen desde el entorno de la organización (externos), como en el interior de la misma (internos).

La Evaluación de Riesgo es una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Determinar y caracterizar un riesgo constituye un proceso de auto evaluación en cada uno de los momentos de la actividad productiva, de servicios, administrativa o de dirección, razón por la cual deben ser identificados y evaluados en correspondencia con su importancia, nivel de ocurrencia y magnitud del impacto que se le atribuye.

Fijar los objetivos de la entidad y evaluar sus principales riesgos, es el camino adecuado para identificar amenazas y factores críticos de éxito.

Una vez que tales factores han sido identificados, la gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos, prevenir y atenuar su posible ocurrencia a través de

mecanismos de control e información. Toda entidad enfrenta riesgos y éstos deben ser analizados y evaluados.

1.9 Estimación del riesgo:

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos a nivel de institución, y de programa o actividad debe procederse a su análisis.

Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

En general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores, por el contrario, los que se estiman de alta frecuencia deben merecer preferente atención. Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

Existen muchos riesgos difíciles de cuantificar que, como máximo, se prestan a calificaciones de “grande”, “moderado” o “pequeño”; pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como “no medidos”. En muchos casos, con un esfuerzo razonable, puede conseguirse una medición satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición

$$PE = F \times V$$

Donde:

PE = Pérdida Esperada o Exposición expresada en pesos y en forma anual.

F = Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concrete en el año.

V = Pérdida estimada para cada caso en que riesgo se concrete, expresada en pesos

1.10 Administración de Riesgos. Experiencias en Cuba

La administración de riesgos es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la empresa para identificar y evaluar los riesgos potenciales y decidir como manejarlos con una combinación óptima de costo – efectividad.

La práctica de la Administración de Riesgos cubana se ha caracterizado por la existencia de numerosas instituciones administrativas y científico-técnicas que norman aspectos parciales, ejemplo de las mismas lo constituye la Defensa Civil Cubana, la cual se fundó en 1966; a partir de esta fecha fue creado el Sistema Nacional de la Defensa Civil, el que fue resultado de los análisis posteriores realizados luego de ser gravemente afectado el país por el paso del huracán Flora en octubre de 1963. De tal modo la Defensa Civil de Cuba por su propia concepción, principios de organización, funcionamiento y participación masiva de la población acumula gran experiencia en la Administración de Riesgos de desastres originados por peligros hidrometeorológicos, convirtiéndose así en un verdadero sistema de medidas de protección de la población y de la economía del país. (Diplomado formación Sistematizadores. Administración de Riesgos 2009, p 6-20)

Un rasgo peculiar de nuestra práctica de Administración de Riesgos, consiste en que los trabajos han tenido un enfoque eminentemente operacional, y muy pocos han elaborado la arista económico-financiera, como expresión resumida del impacto de los riesgos sobre la posición general del objeto analizado.

La Administración de Riesgos deberá ser un componente fundamental que contribuya al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas de las empresas, y desde ese punto de vista se identificará más con la dirección general corporativa, no obstante no sería posible desarrollar esta dirección estratégica sin fortalecer la preparación y apoyar la posición del Administrador de Riesgos en las empresas.

Anteponerse a los cambios que puedan suceder en esos contextos será vital, no solo para subsistir sino también para darle cumplimiento a los objetivos propuestos por la entidad.

El objetivo fundamental, es el de minimizar los efectos adversos de los riesgos, con un costo mínimo mediante la identificación, evaluación y control de los mismos (Diplomado formación Sistematizadores. Administración de Riesgos 2009, p 6-20)

La corriente actual en el campo de la función de auditoría interna, recomienda la evaluación de los riesgos en vez de la evaluación del control interno, para aplicar los esfuerzos y recursos de auditoría a las áreas críticas y de mayor relevancia.

1.11 Servicios Eléctricos. Surgimiento

A comienzos de la década de los setenta, se creó el Sistema Electroenergético Nacional, que actualmente interconecta la generalidad de las plantas importantes, entre ellas las de todos los centrales azucareros de la Isla, que en tiempo de zafra utilizan como combustible el bagazo de la caña. Sin embargo, la mayor parte de la generación eléctrica consume petróleo de importación, pues la producción nacional de crudo es aun relativamente pequeña.

En la actualidad se ha puesto en marcha un programa nacional que incluye medidas materiales encaminadas a evitar el despilfarro de la energía eléctrica, y medidas educativas destinadas a crear en la población hábitos y costumbres que propendan al uso racional del servicio eléctrico (Revolución Energética). La utilización de fuentes de energía renovables y no convencionales ha permitido electrificar total o parcialmente no pocos asentamientos poblacionales en áreas rurales y montañosas muy apartadas, lo que les ha facilitado el acceso efectivo a los principales beneficios sociales de que disfruta el resto del país.

La empresa que suministra el servicio de la electricidad en Cuba se denomina, Unión Nacional Eléctrica (UNE) y está supeditada al Ministerio de la Industria Básica (MINBAS). Este es el órgano que dirige, ejecuta y controla la política del Estado y del Gobierno en cuanto a organizar, dirigir, y controlar las actividades de transmisión, distribución y comercialización del Sector Eléctrico en todo el territorio nacional.

Capítulo II: Identificación y Evaluación de Riesgos, Determinación de los Objetivos de Control y Confección del Plan de Prevención de Riesgos en la UEB Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

2.1 Caracterización de la Empresa Eléctrica Provincial Cienfuegos.

En Cienfuegos, dentro de la economía provincial, parte de su desarrollo energético fundamental corresponde a la Empresa Eléctrica cuyo objetivo fundamental es hacer llegar la electricidad hasta el lugar más apartado del territorio, desarrollando las actividades de entrega de energía, mantenimiento de redes y construcción y otros servicios de carácter industrial. La Empresa Eléctrica Cienfuegos, en forma abreviada OBE Cienfuegos (Organización Básica Eléctrica), a todos los efectos legales, integrada a la Unión Eléctrica subordinada al Ministerio de la Industria Básica fue creada mediante la Resolución No. 74 de orden y fecha 23 de febrero del 2001, creación que fuera autorizada a través de la Resolución No. 14 del 2001 emitida el 3 de enero del 2001 por el Ministro de Economía y Planificación. La Dirección Territorial se encuentra ubicada en calle 33 # 5602 entre las avenidas No. 56 y 58 en la Ciudad de Cienfuegos, la cual tiene como objeto social aprobado la Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización de la Energía Eléctrica, para la prestación de servicio tanto al sector residencial como al sector estatal y privado.

2.1.1 Estructura Organizativa de la Empresa. (Ver Anexo 1)

La Empresa Eléctrica Cienfuegos opera con una estructura de dirección alineada con la visión y misión de la empresa y conectada con los objetivos estratégicos y de trabajo, su diseño responde en cierta medida al de una estructura horizontal (Plana) con un perfil de dirección que se encuadra entre consultivo y participativo aunque la tendencia es al participativo. La Empresa atiende una extensión territorial de 4177.8 km² donde están instalados 3679.94 Km. de líneas aéreas de las cuales 272.05 km son líneas de transmisión, 472.19 Km. de subtransmisión, 1724.83 de distribución primaria. Tiene instalado más 6611 transformadores de distribución, 140 subestaciones de 33kV y menores y 8 subestaciones eléctricas de 110kV. Además son parte también de sus redes eléctricas 9530 instalaciones de alumbrado público, 1029 protecciones por relevadores y 327 equipos de comunicaciones y telemecánica. Atiende y brinda servicios a 144042 clientes de los cuáles 135540 pertenecen al sector residencial, 6598 al comercial, 245 al

industrial, 1648 al agropecuario y 11 al alumbrado público. Este total de clientes registra un consumo de energía de 57450.4 MW.h promedio mensual.

A fin de asegurar la continuidad y fiabilidad del servicio que presta existe en cada municipio una Unidad Organizativa denominada Unidades Básicas Eléctricas Municipales (UBEM), las cuales tienen asignado los recursos técnicos, humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con éxito la Misión encomendada y la Visión Empresarial acordada.

Las unidades básicas eléctricas (UBE) son divisiones internas, que se crean por la empresa y la organización superior de dirección para organizar los procesos de producción de bienes y servicios, actúan con independencia relativa, se subordinan al director general de la empresa y no cuentan con personalidad jurídica propia. Ellas son las siguientes.

1. UBE Generación.
2. UBE Transporte automotor.
3. UBE Inversiones.
4. UBE Centro de Operaciones.
5. UBE Servicios Comerciales.
6. UBE Despacho de Carga.
7. UBE Generación Distribuida.
8. UBE Aseguramiento Logístico.
9. UBE Uso Racional Energía.

La unidad básica eléctrica (UBE) es la única figura empresarial a partir de la cual se organizan todos los procesos de producción o de prestación de servicios de la empresa. Pueden existir de manera permanente o de forma temporal, en correspondencia con las características del proceso que tipifiquen.

2.2 Características Generales de la UBE Despacho de Carga

➤ Objetivo General.

Dirigir y controlar la explotación del Sistema Electroenergético Nacional en Cienfuegos con rigor técnico y profesionalidad tales que garanticen la seguridad de las personas, de los elementos del Sistema Electroenergético Nacional y el servicio ininterrumpido con

parámetros de calidad acorde con la Ley Eléctrica Nacional. Asegurando de esta manera el cumplimiento de los indicadores claves de nuestra organización.

➤ Objetivos Estratégicos

- Lograr niveles superiores en la atención a todos nuestros clientes.
- Lograr la certificación del sistema de gestión de la calidad en el Despacho de Cienfuegos.
- Lograr una operación económica y eficiente del Sistema Electroenergético Nacional (SEN).
- Alcanzar una óptima implantación del nuevo procedimiento de operaciones del SEN.
 - La UBE Despacho de Carga tiene por Misión:” Dirigir, Controlar y Operar el Sistema Electroenergético Nacional (SEN) con eficiencia, eficacia y efectividad cumpliendo lo establecido a ese fin”.

➤ Responsable:

El Director de la UBE Despacho, es el responsable del cumplimiento de los objetivos de este proceso, de evaluar su eficacia y de tomar las acciones correctivas y preventivas a través de un proceso sistemático de revisión del sistema y auditorías internas que garanticen la mejora continua del mismo.

➤ Descripción:

El proceso consta de tres actividades principales que incluye la Operación del Sistema Electroenergético Nacional, la Planificación de Trabajos de Mantenimiento y el Flujo de Información. (Ver Anexo 2)

A Operación del Sistema Electroenergético Nacional en Cienfuegos.

- Realizar la atención a las interrupciones
- Chequear los parámetros del SEN
- Control de la Generación
- Ejecución de trabajos planificados

B Planificación de trabajo de Mantenimiento

- Monolineales actualizados, Certificación de equipos e instalaciones
- Recibir la programación de los trabajos a realizar
- Solicitud de Permiso o Vías libres por los clientes

C Flujo de información

- Realizar lecturas de parámetros de operación
- Realizar registros de interrupciones, manipulaciones e incidencias
 - Alcance del proceso y límites:

La generación distribuida, las redes de distribución hasta 110kV y la generación en centrales eléctricas instaladas en nuestro territorio en casos excepcionales enmarcadas dentro de los límites jurisdiccionales de operación.

- Estructura Organizativa (Ver Anexo 3)

Grupo Regímenes: Es el encargado de realizar el estudio y análisis del comportamiento de las líneas y del Sistema Electroenergético Provincial para contribuir a una operación más económica y segura del mismo.

Grupo Operativo: Organiza, supervisa y controla todos los procesos que se desarrollan en el Sistema Electroenergético en la Provincia, es el encargado de informar a los Despachadores los cambios, interrupciones y actividades que estén previstas o por prever en todas las líneas o circuitos de la provincia. (Actualizan su agenda de trabajo diaria)

- Funciones específicas principales.
- Controlar y evaluar la política y estrategia integral de las actividades de régimen y operación del Sistema Electroenergético Nacional (SEN) en la provincia.
- Organizar, dirigir, evaluar y controlar el trabajo del grupo régimen y operación.
- Asegurar a todas las áreas de la empresa la información operativa, quejas de la población, averías y manipulaciones en redes, así, como para fines comerciales control de la demanda, energía servida, generación, y consumo.
- Planificar y controlar todo tipo de aseguramiento del servicio eléctrico.
- Mantener la disciplina de la operación de la red de forma tal que no se produzcan accidentes o averías provocadas por errores humanos.
- Asegurar el óptimo aprovechamiento de los sistemas de comunicaciones existentes.
- Controlar y exigir que las actividades de mantenimiento e inversiones del SEN se efectúen en cumplimiento de los parámetros establecidos.
- Controlar y exigir la reparación de acuerdo a su categoría de los equipos fuera de servicio y otros daños a elementos de la red en explotación.
- Garantizar la ejecución de los planes de entrenamientos contra averías y demás entrenamientos y capacitación del personal del Despacho de Carga.

- Organizar la reparación de averías al producirse grandes afectaciones por catástrofes de forma tal que se cumpla la prioridad establecida.
- Coordinar las tareas de reparación cuando el personal facultado para ello no esté apto por alguna causa y las condiciones lo justifiquen.
- Elaborar las estrategias para la ejecución del apagón en casos de contingencias.
- Realizar estudios sobre la operación de las redes de subtransmisión y de distribución determinando las transferencias y pérdidas de potencia activa, las caídas de voltaje y el comportamiento del factor de potencia; para elaborar instrucciones de operación y la planificación del régimen de trabajo de la red.
- Garantizar el cumplimiento de la NRIB-590 y todas las normas de seguridad para el trabajo que eviten accidentes.
- Participar en los análisis e investigación de las causas y consecuencias de los grandes eventos, errores de operación y accidentes cuando sea necesario.

2.2.1 Matriz Dafo de la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos

La Matriz Dafo de la UBE Despacho de Carga se ajustó partiendo de un análisis de la Matriz General de la Empresa, combinando a valoración los elementos favorables y desfavorables que son con los que la entidad deberá enfrentarse para el cumplimiento de sus objetivos.

Para esta ejecución lo primero que se debe conocer son los aspectos con que cuenta esta Dirección, centrando sus principales Oportunidades, Fortalezas, Amenazas y Debilidades como sigue:

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revolución Energética 2. Mejoramiento Tecnológico 3. Situaciones Climatológicas 4. Infraestructura de Comunicaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal altamente calificado y experimentado. 2. Sistema de protección efectivo al trabajador. 3. Métodos y estilos de dirección adecuados. 4. Cultura Organizacional

AMENAZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento del consumo eléctrico. 2. Presencia de Situaciones Climatológicas desfavorables.. 3. Problemas en la secuencia de suministro de materiales. 4. Medio ambiente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalaciones Envejecidas 2. Sistema de respuesta al cliente lento 3. Mal estado técnico de las Redes Eléctricas. 4. Parque automotor en mal estado.

2.3 Identificación de Riesgos.

El Componente Gestión y Prevención de Riesgos establece las bases para la Identificación y Análisis de los mismos en todas las entidades. (Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba 2011, p - 6)

La primera Norma de este Componente es la Identificación del Riesgo, la cual se nutre de las experiencias derivadas de hechos ocurridos, incluyendo los que puedan ser previstos en el futuro y que se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar. Estos Riesgos pueden ser Internos y Externos.

La identificación del riesgo es sumamente importante, dado que permite determinar de una manera más exacta el nivel de exposición a un riesgo o pérdida de una entidad o negocio.

Hay que encauzar la identificación de riesgos de forma ordenada para asegurarse de que se han identificado todas las actividades importantes de la organización y que se han definido todos los riesgos que implican dichas actividades.

La identificación de los riesgos presupone, primero, escanear el entorno interno y externo para verificar si hay señales de cambio en sus estructuras o en los procesos y tendencias que podrían exponer la empresa a riesgos; y segundo, establecer las amenazas y/o las oportunidades y determinar las probabilidades de su impacto sobre el funcionamiento y los objetivos de la empresa.

Para la Identificación de los Riesgos y la Confección del Plan de Prevención se tomó como base lo establecido por la Resolución 60/11 emitida por la Contraloría General de la

República y para la Evaluación y elaboración del Mapa de Riesgos se realizó una gran revisión de Trabajos de Investigación sobre el Tema.

En la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica de Cienfuegos, unas de las herramientas utilizadas para el desarrollo de la actividad de Identificación de Riesgos fueron las Reuniones con los Técnicos y Especialistas, Observación del desarrollo y funcionamiento del Despacho, Revisión de Documentos. Como resultado de este trabajo en grupo realizado se Identificaron un total de 38 Riesgos, los cuales aparecen clasificados en Internos y Externos según las Áreas del Despacho.

Es importante que todos los riesgos identificados formen parte de este listado, y que no sean excluidos por pensar que no sean importantes y/o significativos, porque además de demostrar que se realizó un análisis de riesgos completo, a la hora de la evaluación se podría dar el caso de que la omisión de estos no se debía hacer.

➤ Inventario de Riesgos

No.	Riesgos	Clasificación		Área a que corresponde		
		Interno	Externo	Generales	Operaciones	Regimenes
1	Falta de modelos y otros materiales en la oficina, principalmente bolígrafos de tinta azul, roja o negra para el llenado del Switching.		X	X		
2	Estar en peligro el Equipamiento y el personal.		X	X		

3	Error en las operaciones que pueden incidir en equipos y personas.	X		X		
4	Rotación dentro de las áreas del Despacho limitadas.	X		X		
5	Problemas en el análisis de la Operación Económica de la Provincia y la Planificación de la misma.	X		X		
6	Desconocimiento del estado de salud Físico y Mental de los Despachadores.	X		X		
7	Insuficiente participación de los trabajadores en la adopción de las decisiones (métodos y estilos de dirección).	X		X		
8	Indisciplina en la entrada y salida de los puestos	X		X		

	de trabajo y la permanencia en los mismos.					
9	Descontrol Activos Fijos, Piezas, Componentes o Accesorios.	X		X		
10	Sobreesfuerzo mental por estrés.	X		X		
11	Riesgo en operaciones del sistema en los procesos del despacho así como vulnerabilidad de informaciones técnicas del Sistema Electroenergético Nacional.	X		X		
12	Inconformidad e insatisfacción de los trabajadores	X		X		
13	Captación de personal no idóneo	X		X		
14	Violación de las medidas	X		X		

	que gestionan los Riesgos en el Plan de Prevención					
15	Uso inadecuado del combustible	X		X		
16	Uso por terceros de la Tarjeta Magnética de entrada al Despacho	X		X		
17	Incumplimiento de los objetivos del año	X		X		
18	Desconocimiento de las tareas, desempeño y avance en las mismas de los trabajadores	X		X		
19	Falta de conocimiento de informaciones sobre los trabajadores	X		X		
20	No evaluar los riesgos reales y potenciales antes de ordenar la ejecución de un trabajo	X		X		
21	No actuar	X		X		

	correctamente en situaciones existentes en Tiempo de Guerra					
22	Pérdida de los medios de trabajo y propiedades del área	X		X		
23	Pérdida de las Comunicaciones	X		X		
24	Pérdida de energía que se reduce en pérdidas económicas	X				X
25	Operación insegura de las redes	X				X
26	Errores en la captación de datos por parte de los auxiliares de despacho	X				X
27	Desactualización de los estudios de flujo para la operación de la red 33 kV. (33 000)	X				X
28	Pérdidas económicas en cuanto al	X				X

	combustible y baja calidad del servicio eléctrico (bajos voltajes)					
29	No usar o no realizar trabajos con esquemas óptimos de operación (planos)	X				X
30	Inestabilidad en el orden de entrada de las Centrales Eléctricas	X			X	
31	No mantener actualizado los conocimientos de los despachadores, con la puesta en servicio de nuevos objetivos y tecnologías	X			X	
32	Análisis y ejecución incorrecta de las operaciones	X			X	
33	Error al emitir informaciones a los usuarios sobre	X			X	

	afectaciones planificadas y por avería					
34	Violación de las Operación del Sistema Electroenergético Nacional (SEN)	X			X	
35	Pérdidas técnicas adicionales a las planificadas	X			X	
36	No operar eficientemente la Generación Distribuida de las Centrales Eléctricas	X			X	
37	Ruidos en los puestos de trabajo que interfieren en las operaciones	X			X	

38	Descontento e inconformidad de la población y pérdidas económicas de la empresa	X			X	
-----------	---	----------	--	--	----------	--

2.4 Evaluación de Riesgos.

Cada Entidad se enfrenta a diversos riesgos Externos e Internos que tienen que ser evaluados. El análisis de los Riesgos es una necesidad propia de cada organización y una herramienta clave para desarrollar los Objetivos de Control.

La evaluación esta orientada en medir el nivel de los probables daños y el costo de las medidas para evitarlos/disminuirlos; examinar las capacidades y los recursos de que dispone la empresa para afrontar los riesgos identificados, sistematizados y evaluados; y diseñar el programa de la implementación de los instrumentos y las medidas para afrontar las amenazas, así como preparar plan de contingencia.

Para poder especificar las prioridades en la respuesta a los riesgos y tipificar las amenazas como altas, medias o bajas, es de gran importancia evaluar los riesgos en su conjunto, con su jerarquía y sus correlaciones.

Una vez que se han identificado los efectos potenciales de los riesgos deberán establecerse las prioridades para su tratamiento y control. Los dos elementos fundamentales para evaluar un riesgo son su Probabilidad de Ocurrencia y las Consecuencias o Impacto. Es poco probable que las empresas cuenten con información numérica fiable de la probabilidad de ocurrencia de los eventos adversos y de sus consecuencias en términos financieros, puesto que en muchos casos nunca se han experimentado esos riesgos y en otros no es posible reflejar adecuadamente el costo de las perdidas en los activos menos tangibles, tales como afectación en las relaciones con los clientes, daño a la imagen de la empresa, vulnerabilidad legal, etc.

2.4.1 Cálculo de la Probabilidad de Ocurrencia y la Consecuencia o Impacto.

Una vía para resolver estos problemas al analizar los riesgos es hacer un análisis de la Probabilidad de Ocurrencia y la Consecuencia o Impacto.

Probabilidad de Ocurrencia	
Alta:	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las ocasiones.
Media:	Puede ocurrir en algún momento.
Baja:	Poco probable que ocurra.

Consecuencia o Impacto	
Alta:	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad.
Media:	Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad.
Baja:	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo efecto en la entidad.

Para determinar la Probabilidad de ocurrencia: (P)	
Alta:	De 5 a 4
Media:	De 3 a 2
Baja:	1

Para determinar la Consecuencias o impacto: (C)	
Alta:	De 5 a 4
Media:	De 3 a 2
Baja:	1

➤ Valor que le corresponde al Riesgo:

A partir de la probabilidad y el impacto será: $VR = P \times C$

Donde VR es el Valor del Riesgo

P: es el valor de la Probabilidad

C: es el valor de la Consecuencia

➤ Representación en %

% representado = $\frac{\text{Valor del Riesgo}}{\text{Valor máximo}} \times 100$

Valor máximo

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	%
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja		
	(5 – 4)	(3 – 2)	(1)	(5 – 4)	(3 – 2)	(1)		
1		2		5			10	50
2		3			3		9	45
3		2			3		6	30
4		3			3		9	45
5		2		5			10	50
6		2		4			8	40
7		2		4			8	40
8			1	4			4	20
9			1	4			4	20
10			1		3		3	15

11		2		5			10	50
12			1		3		3	15
13		2			3		6	30
14		2			3		6	30
15			1		3		3	15
16			1		2		2	10
17		2		4			8	40
18			1		2		2	10
19			1		2		2	10
20			1		2		2	10
21			1	5			5	25
22		2		4			8	40
23		3			3		9	45
24			1	5			5	25
25			1		3		3	15

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	%
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja		
	(5 - 4)	(3 - 2)	(1)	(5 - 4)	(3 - 2)	(1)		
26		2		4			8	40
27			1		2		2	10
28		2			2		4	20
29			1		2		2	10
30			1	4			4	20

31			1		3		3	15
32		2		4			8	40
33			1	4			4	20
34			1	4			4	20
35		2		4			8	40
36		2			3		6	30
37		2			3		6	30
38		3		5			15	75

➤ **Leyenda**

Severidad Riesgo	%
Alto	50-100
Medio	16-49 %
Bajo	0-15 %

2.4.2 Cantidad de Riesgos por áreas.

ÁREAS DE RIESGO	NO DE RIESGOS	% QUE REPRESENTA.
Operaciones	9	23.69 %
Regimenes	6	15.79 %
Generales	23	60.53 %
TOTAL	38	100 %

2.4.3 Resumen de los Riesgos según su nivel

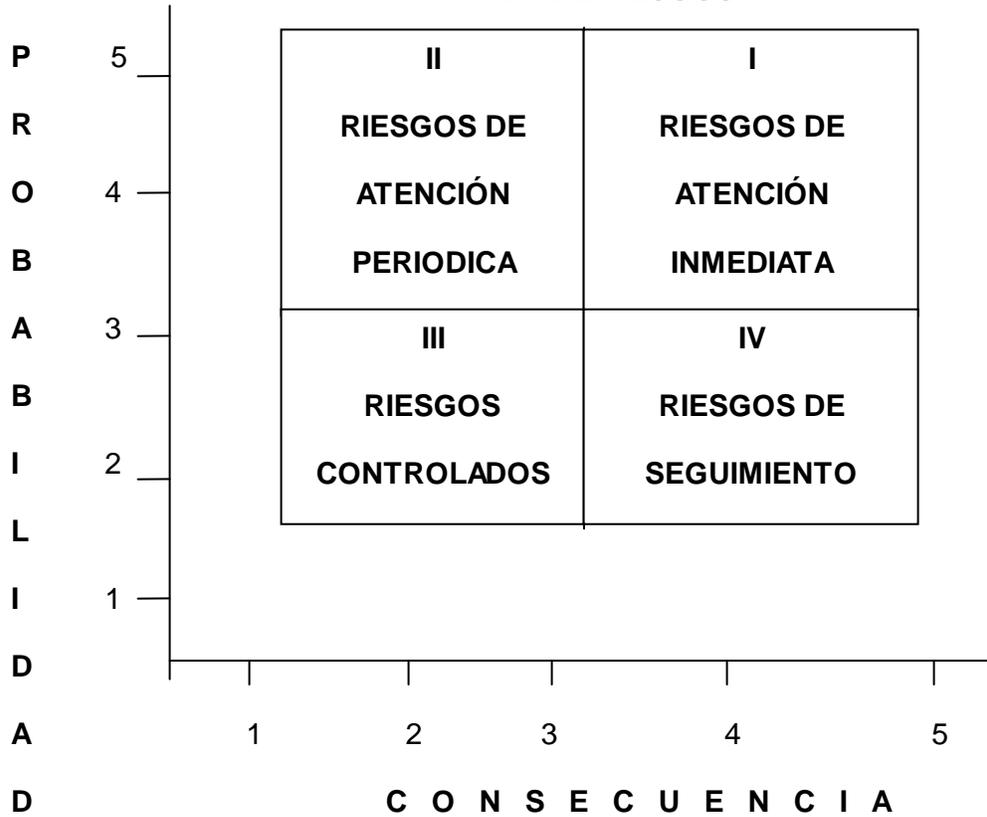
ÁREAS DE RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		
	ALTO	MEDIO	BAJO.
Operaciones	1	7	1
Regimenes	0	3	3
Generales	3	13	7
TOTAL	4	23	11
%	10.53 %	60.53 %	28.95 %

2.4.4 Confección del Mapa de Riesgo de la UBE Despacho de carga.

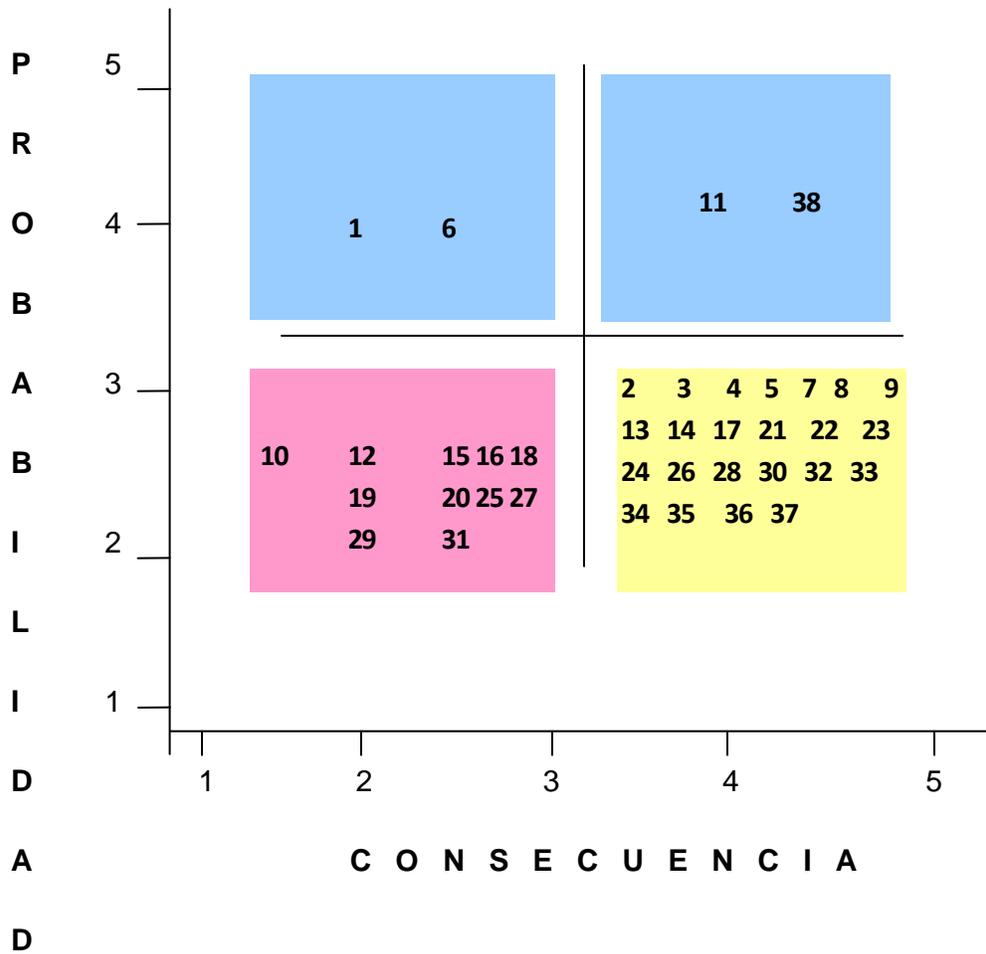
Es de importancia resaltar que a través de estos resultados obtenidos es que todo este análisis es válido porque nos permitió conformar el **mapa de riesgo** de la entidad, que nos visualiza en que magnitud o grado se encuentran los riesgos construido en base a identificar que áreas son las más peligrosas y por ende las que mayor atención requieren.

A partir de la tabla de resumen de los riesgos según su nivel existen 4 riesgos altos que se ubican en los cuadrantes I y II ya que son riesgos de atención inmediata y periódica respectivamente, 23 riesgos son medios que se ubican en el cuadrante IV o sea son riesgos de seguimiento y 11 riesgos bajos que están ubicados en el cuadrante III o sea son riesgos controlados

MAPA DE RIESGOS



MAPA DE RIESGOS



2.5 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. (Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba 2011, P - 7)

Objetivos de Control	Riesgos Asociados
Incrementar la capacitación y preparación de todo el personal del despacho en las nuevas tecnologías que se introduzcan en el Sistema Electroenergético Nacional (SEN) y en las ya existentes.	4 - 26 - 31
Mantener buenas condiciones en los puestos de trabajo para contribuir a un mejor desempeño en los mismos	10 - 37
Establecer un monitoreo riguroso para la pérdida, descontrol, desvío o uso inadecuado de las pertenencias o recursos de la entidad.	9 - 15 - 16 - 22
Alcanzar una participación adecuada de todos los trabajadores en las decisiones y acuerdos tomados por la dirección	7 - 12
Realizar y controlar la entrega de todas las informaciones establecidas así como su actualización e implementación	1 - 33
Lograr y mantener un control adecuado de los estudios de las operaciones económicas de las redes de forma tal que	3 - 5 - 11 - 25 - 27 - 32

no se produzcan accidentes o averías provocadas por errores humanos	
Alcanzar un aprovechamiento óptimo de los sistemas de comunicación existentes.	23 - 29
Lograr y garantizar el cumplimiento de todas las Normas y Reglamentos establecidos para el desarrollo de las actividades y funciones del Despacho	6 - 8 - 13 - 14 - 17 - 18 - 19 - 20 - 21 - 34
Planificar el cuidado y protección de los locales y equipos de la entidad.	2
Establecer una supervisión diaria del uso y distribución de la Generación Disponible y del Orden de entrada de las Centrales Eléctricas para no incurrir en pérdidas económicas o de cualquier otro tipo.	24 - 28 - 30 - 35 - 36 - 38

2.6 Prevención de Riesgos.

Esta es la tercera norma del Componente Gestión y Prevención de Riesgos que establece la Resolución 60/11 emitida por la Contraloría General de la República y su objetivo fundamental es contribuir al desarrollo de acciones o procedimientos encaminados 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 pueden provocar manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

En esta Norma se establece que en función de los Objetivos de Control determinados y de acuerdo con los riesgos identificados en las diferentes áreas de la entidad y con ayuda de todos los trabajadores de la misma se procede a confeccionar el Plan de Prevención de Riesgos en el que se presentan los Riesgos que de una forma u otra afectan el cumplimiento de los objetivos y la misión de la organización, así como las posibles manifestaciones negativas que lesionan puntos vulnerables de la misma y las medidas inviolables, a las cuales se les debe dar seguimiento para así contribuir a minimizar o erradicar al máximo posible todos los variables y posibles riesgos a que se expone la entidad.

El Plan de Prevención de Riesgos constituye una herramienta de trabajo de la Dirección para dar seguimiento sistemático a los Objetivos de Control Determinados y se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores del centro.

2.6.1 Confección del Plan de Prevención de Riesgos de la UBE Despacho de Carga.

No.	Área	Riesgos	Posibles Manifestaciones Negativas	Medidas A Aplicar	Responsable	Ejecutante	Fecha de Cumplimiento de las Medidas
1	Generales	Estar en peligro el Equipamiento y el personal del Despacho.	1. No Actualización correcta y periódica del Plan de Evacuación	1. Proceder a la actualización correcta y periódica del Plan de Evacuación.	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Gestor de Calidad)	<i>Inmediato</i>
2		Error en las operaciones que pueden incidir en equipos y personas	2. Desactualización de los Planos del Sistema Electroenergético.	2. Cumplir con la actualización correcta de los Planos del Sistema Electroenergético por el Jefe de Operaciones del Despacho ya que	(Director)	(Director)	<i>inmediato</i>

				es el único autorizado a realizar modificaciones en los planos que están en la base de datos.			
3		Descontrol de Activos Fijos, Piezas, Componentes o Accesorios.	3. Falta de monitoreo en los procedimientos establecidos para el control de Activos Fijos, Piezas, Componentes o Accesorios	3. Realizar los Chequeos de los Inventarios de Activos Fijos y de Utiles y Herramientas según lo planificado teniendo en cuenta el control establecido por Áreas. 4. Actualizar las Actas de	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Gestor de Calidad)	Mensual

				Responsabilidad material firmadas por los custodios de los medios cuando exista movimiento de Activos Fijos.			
4		Riesgo en operaciones del sistema en los procesos del despacho así como vulnerabilidad de informaciones técnicas del Sistema Electroenergético Nacional.	4. Incumplimiento de la seguridad informática.	5. Chequear que cada medio de cómputo sea usado por el personal autorizado. 6. Lograr que se realice el chequeo periódico de las informaciones almacenadas en las PC por parte del especialista de la UBE Informática	(Director)	(Director)	Diario

				y Comunicaciones.			
5		Violación de las medidas que gestionan los Riesgos en el Plan de Prevención.	<p>5. No actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos</p> <p>6. Poca profundidad en los análisis del Comité de Control sobre las Medidas expuestas en el Plan de Prevención de Riesgos.</p>	<p>7. Actualizar periódicamente el Plan de Prevención de Riesgos.</p> <p>8. Analizar en el Comité de Prevención y Control el cumplimiento del Plan de Prevención.</p>	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Gestor de Calidad)	<i>Mensual</i>
6		Uso inadecuado del combustible.	7. Falta de Verificación en el funcionamiento del Sistema del Grupo Electrónico de Emergencia.	9. Lograr que se verifique periódicamente el funcionamiento del Sistema del Grupo Electrónico de	(Director)	(Director)	<i>Mensual</i>

				Emergencia por parte del Director de la UBE Despacho de Carga			
7		Uso por terceros de la Tarjeta Magnética de entrada al Despacho.	8. Acceso de intrusos a las instalaciones que puedan cometer hechos delictivos	10. Comprobar que los locales queden diariamente cerrados y sellados. 11. Verificar que esté actualizado el nivel de acceso a los locales del Despacho.	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Gestor de Calidad)	Mensual
8		No evaluar los riesgos reales y potenciales antes	9. Pérdidas económicas y	12. Realizar Eficientemente el despacho	(Director)	(Director)	Diario

		de ordenar la ejecución de un trabajo.	accidentes laborales	<i>económico que no es más que donde se analizan los trabajos planificados para el día siguiente y el cumplimiento de los del día anterior</i>			
9		No actuar correctamente en situaciones existentes en Tiempo de Guerra.	10. No tener actualizada la documentación necesaria en Tiempo de Guerra.	13. Mantener actualizada toda la documentación necesaria que pueda brindar información de utilidad en Tiempo de Guerra.	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Gestor de Calidad)	<i>Mensual</i>
10	Regímenes	Pérdida de energía que se reduce en pérdidas económicas.	11. Error en el cálculo de las transferencias entre circuitos.	14. <i>Verificar que se cumpla con la revisión Mensual de los cálculos.</i>	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Especialista Principal)	<i>Diario</i>

11		Desactualización de los estudios de flujo para la operación de la red 33 kV. (33 000)	12. Operación no Económica del Sistema	15. <i>Controlar y hacer que se cumpla con la actualización de los estudios de Flujo.</i>	(Director)	Especialista "A" en Redes y Sistemas (Especialista Principal)	Diario
12	Operaciones	Pérdidas técnicas adicionales a las planificadas.	13. Demora en normalizar los esquemas de operación cuando se terminan los trabajos planificados.	16. <i>Realizar el análisis diario del cumplimiento en el Despacho Económico.</i>	(Director)	Despachador Territorial del SEN (Especialista Principal)	Diario
13		Descontento e inconformidad de la población y pérdidas económicas de la empresa.	14. Demora en la Atención a interrupciones por causas no justificadas.	17. <i>Controlar que se cumpla con el Tiempo de Interrupción al Usuario establecido.</i>	(Director)	Despachador Territorial del SEN (Especialista Principal)	Diario

14		Violación de las Operación del Sistema Electroenergético Nacional (SEN).	15. Pérdidas Económicas y daños a la vida de las personas.	18. Realizar un análisis detallado en el caso de violación y aplicar la Medida disciplinaria correspondiente.	(Director)	Despachador Territorial del SEN (Especialista Principal)	Diario
----	--	--	---	--	------------	---	--------

Capítulo III: Validación mediante el Método de Expertos.

En el presente Capítulo se procede a la validación del trabajo realizado en la Dirección de Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos, es decir el análisis y evaluación de dicha investigación según los diferentes expertos seleccionados a través del Método de Expertos o variante del Método Delphi, el cual consiste en la utilización sistemática del juicio intuitivo de un grupo de expertos para obtener un consenso de opiniones, este tiene mas efectividad si la aplicación de este Método presenta las siguientes características:

- El anonimato
- La retroalimentación controlada
- Respuesta estadística del grupo de expertos.

Se entiende por expertos a un grupo de personas a las que se le atribuye un conocimiento elevado del tema a tratar y capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia.

3.1 Selección del número de expertos

En esta selección se tuvo en cuenta la experiencia y conocimiento sobre el tema de investigación, el nivel de profesionalidad, la capacidad de análisis, los años de experiencia en la entidad, así como la disposición para contribuir con el desempeño y desarrollo de dicha investigación en la entidad.

- El número de expertos se calcula de la siguiente forma:

$$n = \frac{p(1-p)k}{i^2}$$

$$n = \frac{0.01(0.99)6.6564}{0.01}$$

$$n = \frac{0.01(0.99)6.6564}{0.10^2}$$

$$n = \frac{0.07}{0.01} = 7 \rightarrow \text{es el número de Expertos}$$

- Donde:

K = Constante que depende del nivel de significación estadística.

p = Proporción del error que se comete al hacer estimaciones del problema con “n”

Expertos.

i = Precisión del experimento ≤ 0.12

n = Número de Expertos.

La determinación del coeficiente es acorde al nivel de confianza escogido para el trabajo:

1 - a	k
99 %	6.6564
95 %	3.8416
90 %	2.6896

Resulta necesario destacar la tendencia a considerar a un especialista a partir de su título académico o cargo que ocupa, sin embargo, estas condiciones algunas veces no determinan la competencia de una persona. Esta se podrá considerar a partir de la valoración que se realice del nivel de calificación que posea en una determinada esfera del conocimiento. La competencia de un especialista se puede medir a partir de obtener el coeficiente K, que se calcula mediante la siguiente fórmula: $K = \frac{1}{2} (K_c + K_a)$

Donde K_c es el coeficiente de conocimiento que tiene el especialista sobre la tematica que se aborda, el cual se calcula mediante la autoevaluación del propio especialista en una escala del 0 al 10 y multiplicado por 0.1.

Como parte del método empírico de investigación “Consulta de Expertos”, es necesario determinar su coeficiente de competencia en este tema, a los efectos de reforzar la validez del resultado de la consulta realizada.

Resultados obtenidos sobre el grado de conocimiento e información que se tienen los Expertos sobre el tema objeto de investigación.

Experto No. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
							8			0,80

Experto No. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
									10	1,00

Experto No. 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
									10	1,00

Experto No. 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
						7				0.70

Experto No. 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
								9		0.90

Experto No. 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
							8			0.80

Experto No. 7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
								9		0.90

Para calcular K_a (coeficiente de argumentación) se empleó la siguiente tabla, donde cada especialista indicó las fuentes que consideró de mayor influencia sobre el tema.

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según su criterio.		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis Teóricos Realizados	0.2	0.15	0.05
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno	0.4	0.35	0.25
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	0.3	0.25	0.15
Su Intuición	0.1	0.05	0.05

Tener como datos los coeficientes de conocimientos k_c y de argumentación k_a , se calcula el coeficiente de competencia de cada especialista (K).

El código para la interpretación del coeficiente de competencia (K) es el siguiente:

Si $K > 0,8$ entonces el coeficiente de competencia es alto.

Si $0,5 \leq K \leq 0,8$ entonces el coeficiente de competencia es medio

Si $K < 0,5$ entonces el coeficiente de competencia es bajo

De este modo, se obtienen los resultados de la determinación del nivel de competencia de los Expertos.

Resultados de la autovaloración, de los niveles de argumentación de los Expertos sobre el tema objeto de investigación.

Experto No. 1

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados	X 0.20			
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno	X0.40			
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad		X 0.25		
Su Intuición	X 0.10			
Total				0.95

Experto No. 2

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados	X 0.20			
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno	X 0.40			
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	X 0.30			
Su Intuición	X 0.10			
Total				1.00

Experto No. 3

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados		X 0.15		
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno	X 0.40			
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	X 0.30			
Su Intuición	X 0.10			
Total				0.95

Experto No. 4

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados	X 0.20			
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno	X 0.40			
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	X 0.30			
Su Intuición	X 0.10			
Total				1.00

Experto No. 5

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados		X 0.15		
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno		X 0.35		
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	X 0.30			
Su Intuición	X 0.10			
Total				0.85

Experto No. 6

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados		X 0.15		
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno			X 0.25	
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad		X 0.35		
Su Intuición	X 0.10			
Total				0.85

Experto No. 7

Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada una de las fuentes según sus criterios			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Análisis Teóricos Realizados	X 0.20			
Experiencias Obtenidas sobre los Riesgos de Control Interno		X 0.35		
Conocimientos Adquiridos en su Desempeño como Trabajador de la Entidad	X 0.30			
Su Intuición	X 0.10			
Total				0.95

3.2 Aplicación del método

La selección se realizó de acuerdo a su profesión, años de experiencia laboral, años vinculados a la actividad y responsabilidades desempeñadas, además se precisó su disposición en participar en la validación de la investigación, para lo cual se les dio a conocer los objetivos y beneficios de la misma.

A los expertos seleccionados se les notificó nuestro interés en su participación en el trabajo realizado y se les envió el cuestionario (Ver Anexo 4), el cual manifiesta el objetivo de la realización del mismo y añade algunos datos personales.

$K = \frac{1}{2} (Kc + Ka)$			
Expertos	Kc	Ka	K
1	0.80	0.95	0.88
2	1.00	1.00	1.00
3	1.00	0.95	0.98
4	0.70	1.00	0.85
5	0.90	0.90	0.90
6	0.80	0.85	0.83
7	0.90	0.95	0.93

Se puede observar que el nivel de competencia de los expertos es alto, de los 7 seleccionados el 100 % presentan un coeficiente mayor que 0,8.

Para efectuar la validación de este trabajo se realizó un cuestionario basándose principalmente en los Principios Básicos, Componentes y Normas del Control Interno establecidos en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República.

El cuestionario para la validación fue sometido a los 7 expertos seleccionados, el mismo tiene la característica de estar confeccionado de manera que cada experto ofrece su opinión sobre las preguntas efectuadas en este.

_____ Si _____ No _____ Parcial

3.3 Procesamiento y Análisis de la Información:

En este paso se tuvo en cuenta las respuestas a cada una de las preguntas que aparecen en el cuestionario, así como la coincidencia o no de las mismas, es decir el criterio de cada experto sobre la importancia y cumplimiento del tema de investigación.

Experto 1

Manuel Ricardo García Parra, Director, Técnico Medio, con 32 años de Experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 1.

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuera en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuera en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Opina que el trabajo realizado si es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 2

Alfredo Castro López, Especialista “A” en Redes y Sistemas (Especialista Principal), Nivel Superior, con 9 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 2

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuera en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.

4. Concuerta en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Presenta su opinión positiva con relación a que el trabajo realizado es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 3

Mayte García Díaz de Acevedo, Especialista de Calidad, Nivel Superior con 3 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 3.

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuerta en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuerta en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Opina que el trabajo realizado si es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 4

Elsa Bermúdez Veitía, Despachador Territorial del Sistema Electroenergético Nacional, Nivel Superior, con 14 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 4.

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuerta en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuerta en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Opina que el trabajo realizado si es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 5

José Luís Dorta Pentón, Despachador Territorial del Sistema Electroenergético Nacional (Especialista Principal), Técnico Medio, con 6 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 5.

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuerta en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.

3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuerta en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Opina que el trabajo realizado si es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 6

Héctor Cecilio Pérez Vázquez, Despachador Territorial del Sistema Electroenergético Nacional, Técnico Medio, con 37 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 6

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuerta en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuerta en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Presenta su opinión positiva con relación a que el trabajo realizado es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

Experto 7

Juan Manuel Vega Díaz, _Despachador Territorial del Sistema Electroenergético Nacional, Nivel Superior con 5 años de experiencia como trabajador del Despacho.

➤ Criterios emitidos por el Experto 7.

1. Considera que el trabajo realizado si da solución al problema planteado.
2. Concuera en que si se hace necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad.
3. Si considera una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos.
4. Concuera en que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad.
5. Opina que el trabajo realizado si es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad.
6. Está de acuerdo con que los resultados de la investigación cumplen con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República.

3.4 Análisis de los Resultados:

Al procesar la información por el SPSS el resultado de los criterios emitidos por los especialistas, sobre cada uno de los aspectos contemplados en el Cuestionario a través de las 3 categorías evaluativos se obtienen los siguientes resultados:

Pregunta 1:

¿Considera usted que el trabajo realizado proporciona solución al problema planteado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los expertos consideran que el trabajo realizado si da solución al problema planteado y que es de importancia para la entidad ya que permite la administración y el control de los riesgos que puedan afectar o influir en el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Pregunta 2:

¿Considera usted que es necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta Regularidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los expertos consideraron que si se hace necesario un levantamiento de Riesgos según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad ya que a través de esto se puede tener el conocimiento con certeza de los Riesgos asociados a procesos, actividades y áreas de resultados claves de la entidad.

Pregunta 3:

¿Considera usted una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

La totalidad de los expertos están de acuerdo con la necesidad de la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos porque mediante las medidas inviolables expuestas en este se contribuye a minimizar o erradicar al máximo posible todos los variables y posibles riesgos a que se expone la entidad, además de ayudar a atenuar las posibles manifestaciones negativas que lesionan puntos vulnerables de la organización

Pregunta 4:

A su criterio ¿La Investigación constituye una herramienta para fortalecer la Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los expertos consideran que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad ya que a pesar de que todos los trabajadores han desarrollado una ardua labor en esta función existían aspectos pocos concisos o completos que gracias a dicha investigación se lograron cumplimentar.

Pregunta 5:

En su opinión ¿Considera que este trabajo es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los expertos consideran que el trabajo realizado sirve de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la entidad, ya que se puede utilizar como medio de información para conocer las condiciones y características del cumplimiento de las medidas expuestas en el Plan de prevención ya que su incumplimiento puede considerarse como una indisciplina y el objetivo fundamental de dicho Comité de Control no es más que analizar con gran rigor los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción, además de ser el encargado de aplicar las medidas disciplinarias pertinentes en cada caso existente.

Pregunta 6:

¿Cree usted que el resultado de esta investigación cumple con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 del 2011 emitida por la Contraloría General de la República?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
Válidos Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los expertos están de acuerdo en que la investigación realizada cumple con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 del 2011 emitida por la Contraloría General de la República ya que se realizó el diagnóstico e identificación, análisis y evaluación de los riesgos externos e internos por áreas con la participación de los trabajadores como esta establecido se haga por dicha Resolución.

Como resultado del Cuestionario empleado para dar validez a la investigación, se concluye que de una forma u otra todos los expertos están 100 % de acuerdo en que el trabajo realizado sí da solución al problema planteado y que es de importancia para la entidad ya que permite la administración y el control de los riesgos que puedan afectar o influir en el cumplimiento de los objetivos de la misma. Ciertamente se hace necesario un levantamiento de Riesgos según lo establecido por la legislación vigente y con cierta regularidad ya que a través de esto se puede tener el conocimiento con certeza de los Riesgos asociados a procesos, actividades y áreas de resultados claves de la entidad. Además de la necesidad de la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos porque mediante las medidas inviolables expuestas en este se contribuye a minimizar o erradicar al máximo posible todos los variables y posibles riesgos a que se expone la entidad, además de ayudar a atenuar las posibles manifestaciones negativas que lesionan puntos vulnerables de la organización. Por lo que se considera que la investigación constituye una herramienta para fortalecer la Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad ya que a pesar de que todos los trabajadores han desarrollado una ardua labor en esta función existían aspectos pocos concisos o completos que gracias a dicha investigación se lograron cumplimentar. Y También sirve de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la entidad, ya que se puede utilizar como medio de información para conocer las condiciones y características del cumplimiento de las medidas expuestas en el Plan de prevención ya que su incumplimiento puede considerarse como una indisciplina y el objetivo fundamental de dicho Comité de Control no es más que analizar con gran rigor los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción, además de ser el encargado de aplicar las medidas disciplinarias pertinentes en cada caso existente. Pero algo muy importante es que cumple con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 del 2011 emitida por la Contraloría General de la República ya que se realizó el diagnóstico e identificación, análisis y evaluación de los riesgos externos e internos por áreas con la participación de los trabajadores como esta establecido se haga por dicha Resolución.

CONCLUSIONES.

De manera general se puede afirmar que cualquier actividad empresarial lleva implícito asumir una serie de riesgos, y éstos forman parte de la esencia de la empresa, por lo que desde nuestro punto de vista llegamos a las siguientes conclusiones:

- La eficacia de la estructura de control interno, revisión y actualización constante es una responsabilidad de todas las entidades, según la Legislación Vigente.
- La UBE Despacho de Carga presentaba afectación en la Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos por ser una Unidad de nueva creación.
- La Investigación proporciona acciones que favorecen la correcta Identificación y Evaluación de los Riesgos, así como su Prevención.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas se evidenció el gran interés sobre el tema tanto en directivos como en especialistas lo cual ayuda a la materialización de los resultados de la Investigación.

RECOMENDACIONES.

Una vez concluida la identificación y evaluación de los riesgos y teniendo en cuenta los resultados alcanzados en esta investigación, se considera necesario exponer las siguientes recomendaciones:

1. Crear mecanismos para Identificar y Evaluar permanentemente los Riesgos a que se expone la Entidad.
2. Actualizar el Plan de Prevención con nuevas medidas a tomar a partir de los nuevos riesgos identificados.
3. Utilizar la investigación, como una herramienta de capacitación para los trabajadores de la Unidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración de Riesgos. 2012. Available at: www.grupokaizen.com.
- Ariamna Rivero Bolaños. 2012. “La evaluación de riesgos como parte del Sistema de Control Interno en las universidades cubanas.” Available at: <http://www.monografias.com/trabajos63/evaluacion-riesgos-control-interno-universidades/evaluacion-riesgos-control-interno-universidades.shtml>.
- Armada Trabas, Elvira. 2005. “El Control Interno en Cuba.”
- Banco Central de Cuba. 1997. Available at: <http://monografias.com>.
- Barca Gómez, Antonio. 1997. Available at: <http://monografias.com>.
- Breve historia de la Prevención de riesgos laborales. . 2011. Available at: <http://webpages.ull.es/users/fsocull/RiesgosLabo/Riesgos%20002.htm>.
- Capote Cordovés Gabriel. 2001. “El control interno y el control.”
- Catácora, F. 1992. “Sistemas y Procedimientos Contables, Venezuela.”
- Colectivo de Autores. 1996. *Auditoría I*.
- Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO). 2004. “Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Técnicas de Aplicación.” Available at: <http://www.monografias.com>.
- Consejo de Estado. Ley 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba. 2009. “Ley 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba.”
- Consultor de Auditoria (COSO). 2011.
- Contraloría General de la República de Cuba. 2009. “Compendio de Resoluciones.”
- Contraloría General de la República de Cuba. 2010. “Guía Autocontrol.”

Coopers , y Librand. *Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*.

Chacón Paredes, Vladimir Lic. 2005. “Control Interno como herramienta fundamental contable.”

Diplomado formación Sistematizadores. Administración de Riesgos. 2009. “Administración de Riesgos.”

Dorta Velázquez, José Andrés. 2000. “La Evaluación de Riesgos como componente básico del sistema de Control Interno.”

Durán José. 2006. “Análisis de Riesgo Operativo.”

Enfoque del Sistema de Control Interno como prevención a la corrupción, indisciplinas e ilegalidades. 2011. Available at:
<http://mac.jovenclub.cu/descargas/Cuadros/T2.1.pdf>.

Estándar Australiano (AS/NZS 4360). 1999. Available at: <http://monografias.com>.

Federation of European Risk Management Associations (FERMA). 2003. Available at:
<http://monografias.com>.

Fontenoba Vizcaino, Antonio Msc. 2005. “Control Interno. Programa de Preparación económica para cuadros. Material de Consulta. Cuba.”

García Soldevilla, Emilio. 1990. Available at: <http://monografias.com>.

Gonzalo Alonso, Félix. 2005. Available at: <http://monografias.com>.

Grupo Financiero Bank of América, & BMGF Banca Múltiple. 2008. “Políticas, metodologías y niveles de Riesgos asumidos y demás medidas relevantes adoptadas para la Administración de Riesgos. Montrial..”

Grupo Kaizen S.A. 2004. “Fuentes de Riesgo. San José Costa Rica.”

Hernández Pérez, Maruiska. 2009. “Rediseño del Sistema de Control Interno en la UBPC Turquino.”

Hurtado Turiño, Anelsy. 2007. Available at: <http://monografias.com>.

Informe Cabdury. Reino Unido. 1993. “Documentos de Trabajo.” Available at:
<http://www.ecgi.org>.

Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires. 1975. “Segunda Convención Nacional de Auditores Internos.”

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 1957. “Manual de Normas y Procedimientos de Auditoría.”

Koprinarov, Batroy. 2005. “El riesgo empresarial y su gestión.”

Lineamientos del VI Congreso del PCC. 2011. “Lineamientos de la Política Económica y Social. Modelo de Gestión Económica en la Esfera Empresarial.”

Los Sistemas de Control Interno. 2004a. Available at: www.coso.org. Estados Unidos.

Los Sistemas de Control Interno. 2004b. Available at:
www.eleconomista.cubaweb.cu.Cuba.

Los Sistemas de Control Interno. 2004c. Available at: www.gestiopolis.com.Mexico.

Machinea, Jose Luis. 2009. “La Crisis Financiera y su Impacto en America Latina: Orígenes, Reformas y desafíos.” Available at:
<http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/6389/P1.%20La%20crisis%20financiera%20y%20su%20impacto.pdf?sequence=1>.

Marín Bernal, Guillermo. 2012. “El riesgo: aspecto clave en el control interno.” Available at:
<http://www.monografias.com/trabajos73/riesgo-aspecto-clave-control-interno/riesgo-aspecto-clave-control-interno.shtml>.

Martínez Calderín, Leidisara. 2011. “El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión.” Available at:
<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/revistas/index/assoc/HASH6e54/32a38a83.dir/doc.pdf>.

Meyngs Walter B. 2000. *Lo Que todos debemos conocer sobre Auditoría.*

Ministerio de Auditoría y Control (MAC). 2002. "Análisis de Riesgo Auditoría de Control. La Habana."

Ministerio de Finanzas y Precios. 2010. "Guía de Comprobación Nacional de control Interno. La Habana."

Pérez Narváez, Bladimir. 2011. "La importancia del control interno para el mundo empresarial." Available at: <http://www.monografias.com/trabajos83/importancia-control-interno-mundo-empresarial/importancia-control-interno-mundo-empresarial.shtml>.

Pérez, Noelvys. 2008. "Propuesta de un Modelo de Identificación de los Riesgos de Control Interno para la Empresa Azucarera Ciudad Caracas."

Reglamento de la Ley No. 107/09 de la Contraloría General de la República de Cuba. Ministerio de Justicia. "Reglamento de la Ley No. 107/09."

Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precio. 2003. "Resolución 297."

Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba. 2011. "Resolución 60."

Rodríguez Camejo, Elvis. 2011. "El Control interno y sus lineamientos."

Santos Prieto Msc. Lic. Iván. 2010. "Administración de los Riesgos de Control Interno: principales funciones y técnicas." Available at: <http://moblibar.com.mx/articulos/index.php/administracion-y-finanzas/41-administracion-basica/3421-administracion-de-los-riesgos-de-control-interno-principales-funciones-y-tecnicas>.

Sardiña Morffi Leydi . 2010. "El Componente Riesgo en la Empresa "Taxi" Cienfuegos."

Técnicas y herramientas para la gestión de riesgos financieros en la empresa" en Contribuciones a la Economía. 2009. Available at: <http://www.eumed.net/ce/2009a/>.

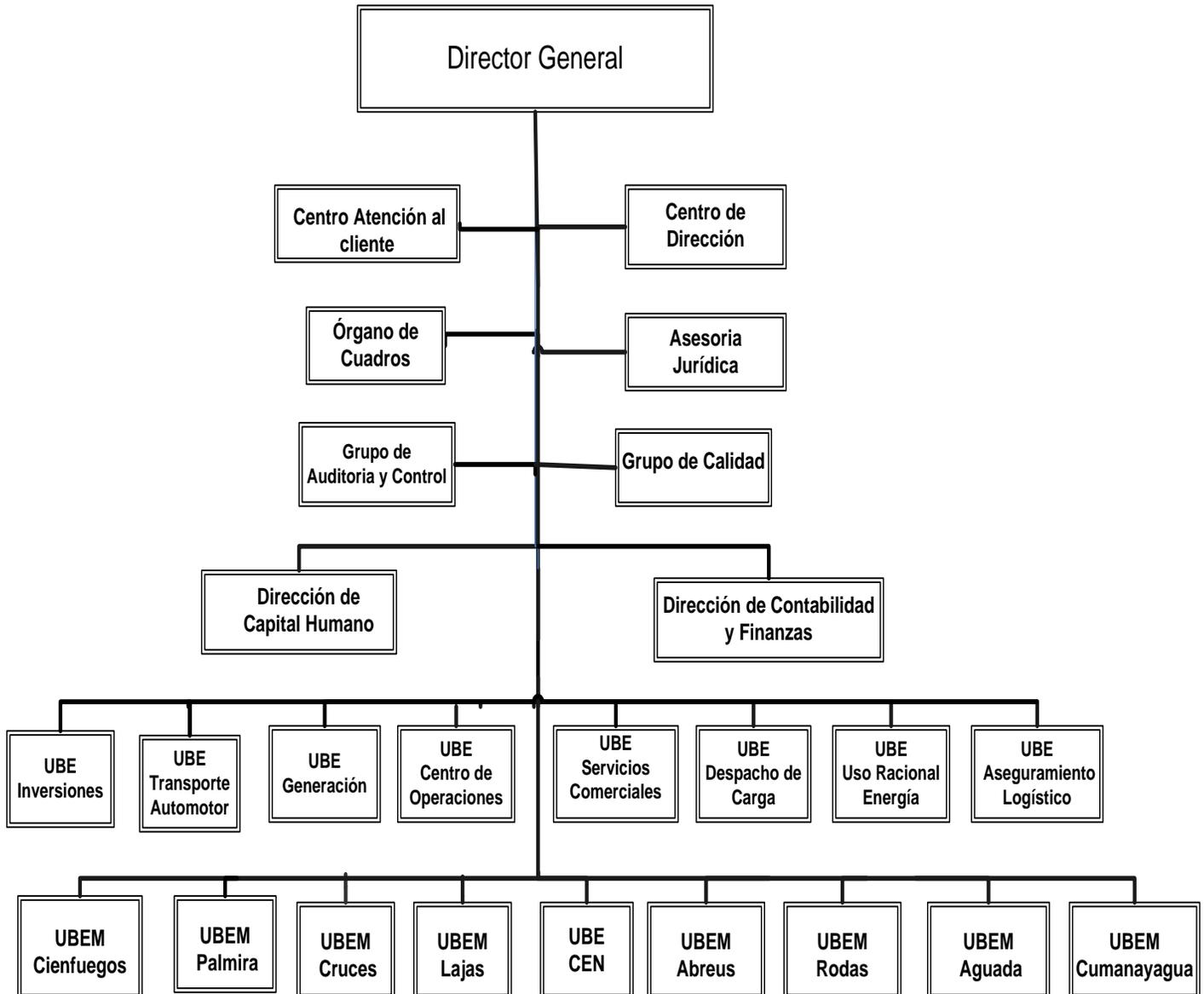
Toledo Cartes JE. 2003. "El control interno de la administración: modernización de los sistemas como una emergencia. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública." Available at:
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/110/art/art19.pdf> .

Wikipedia, la enciclopedia libre. 2012. "Gestión de riesgos."

Willingham John J. 1985. "Auditoria: Conceptos y Métodos." Available at:
http://correo.servisa.tur.cu/Capacitacion/Consultor/03%20Control%20Interno/4%20COSO/Parte%201/COSO%200_1%20-%20Que%20es%20control%20interno.htm.

ANEXO 1

Estructura Organizativa General de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

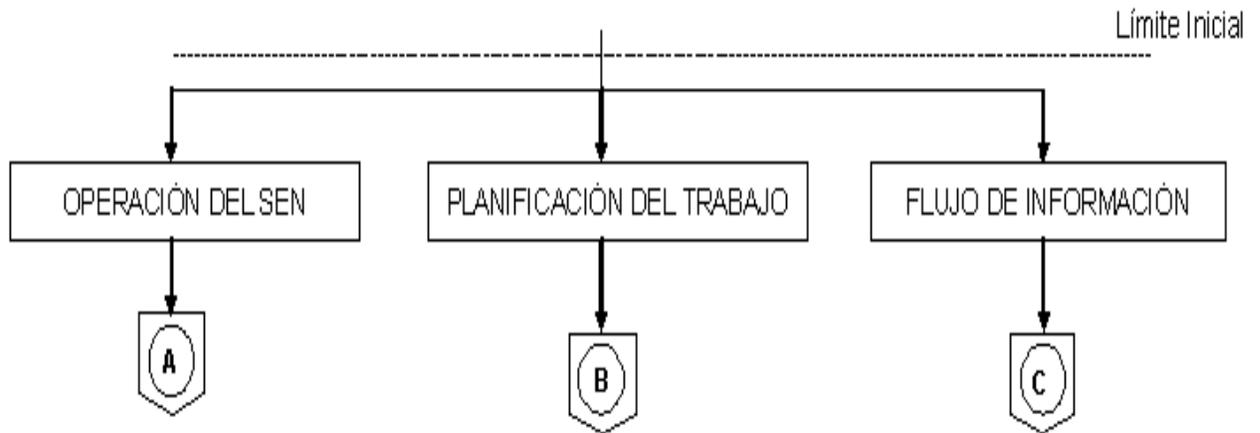


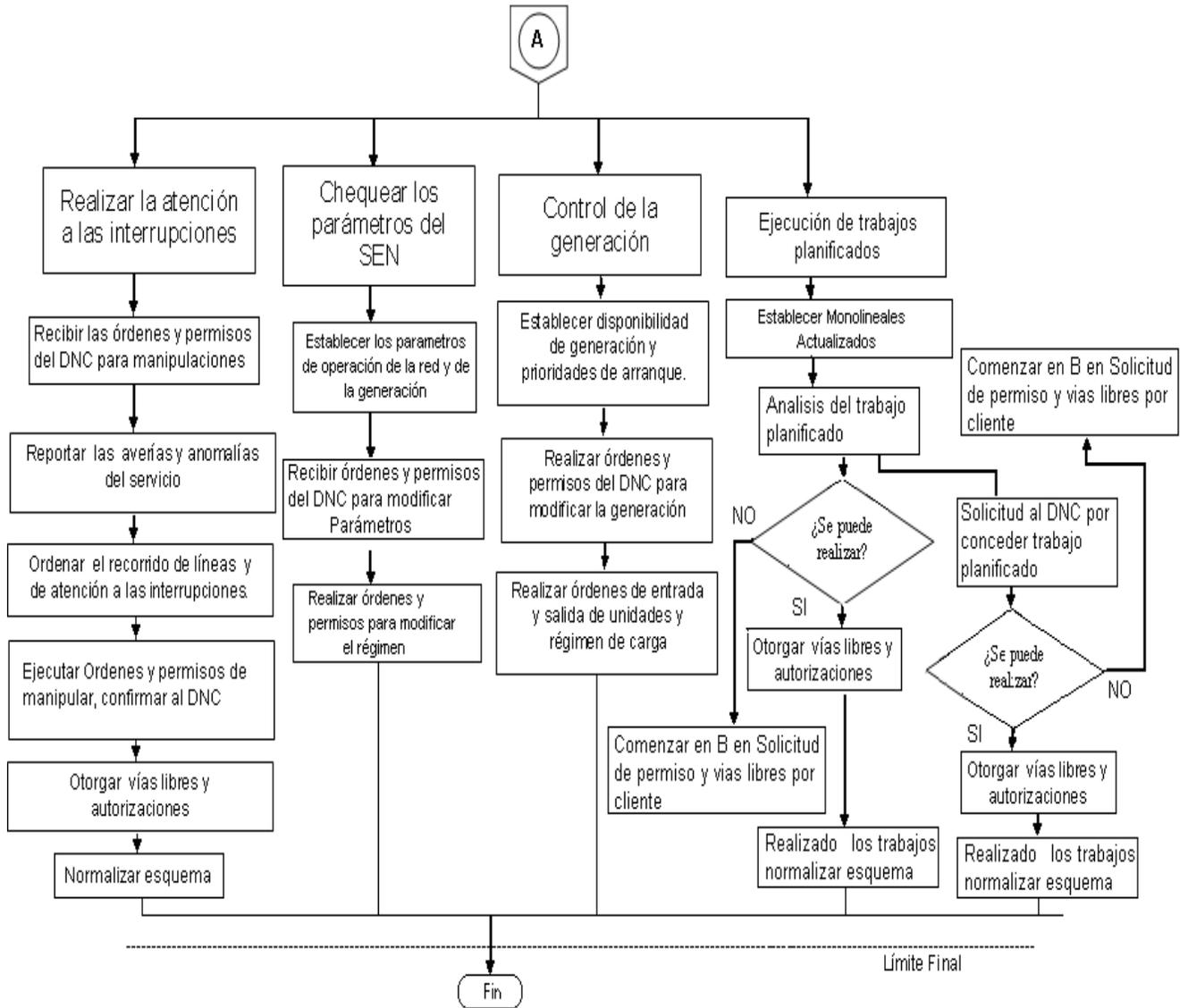
ANEXO 2

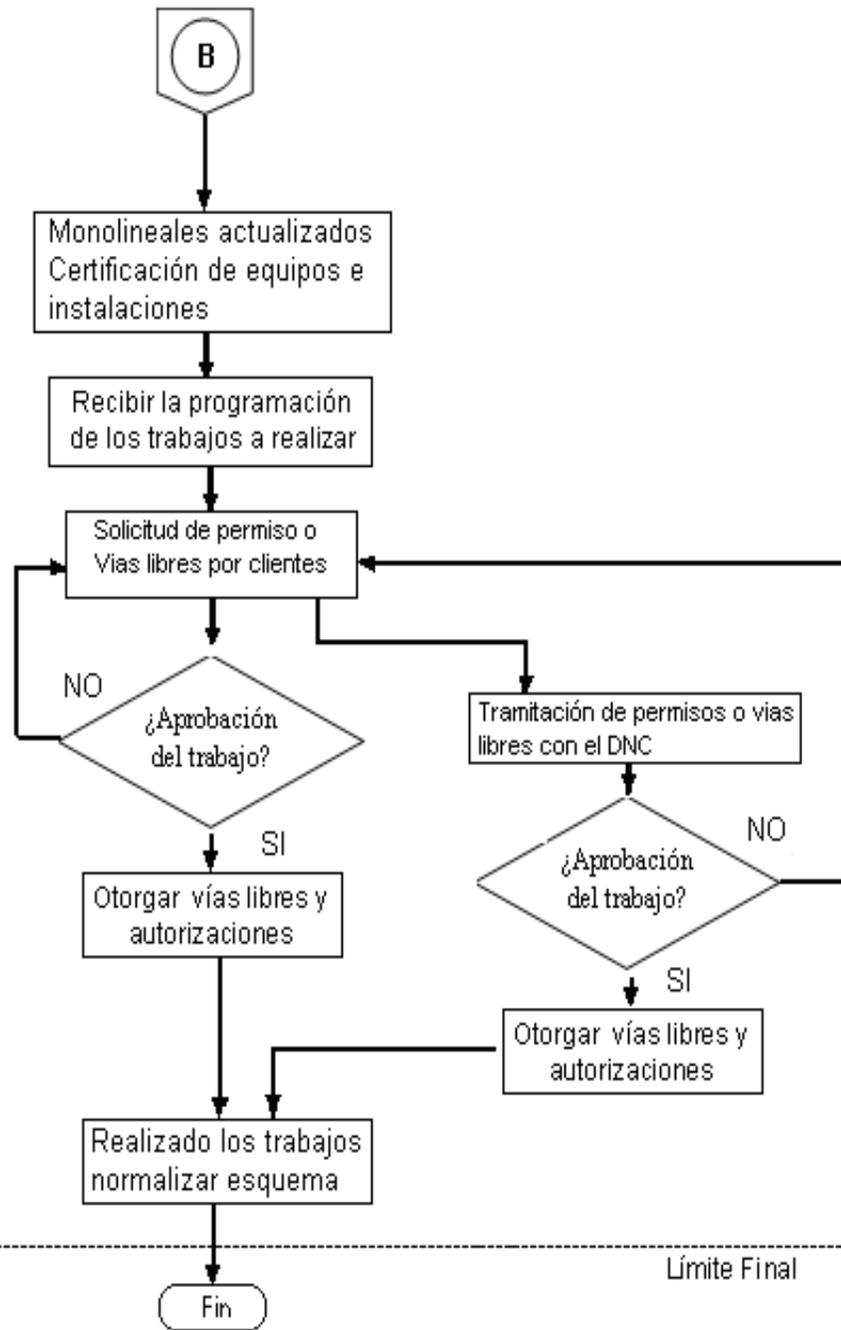
Flujo grama del proceso

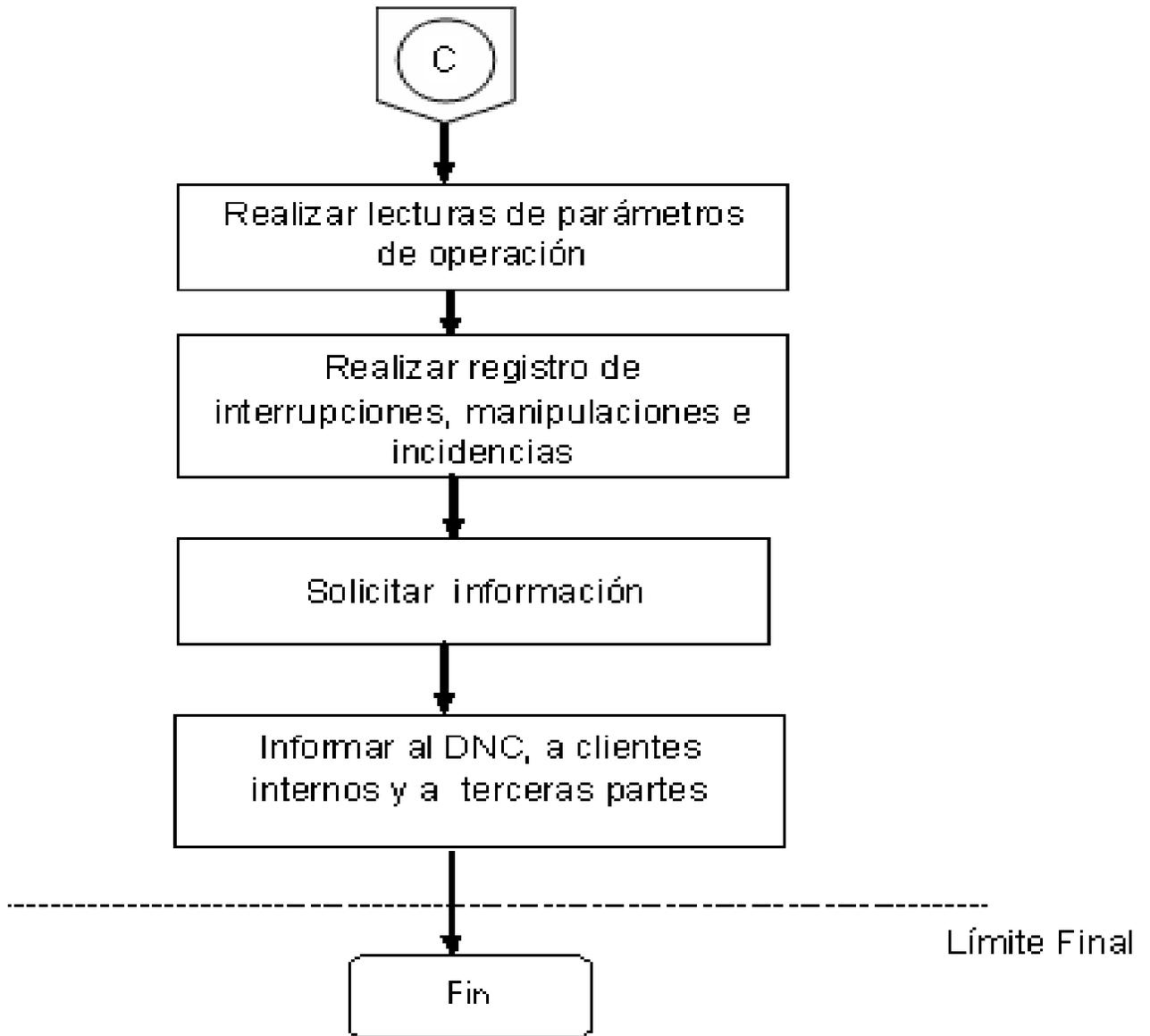
Flujo grama del proceso del Despacho de Carga.

Empresa Eléctrica Cienfuegos



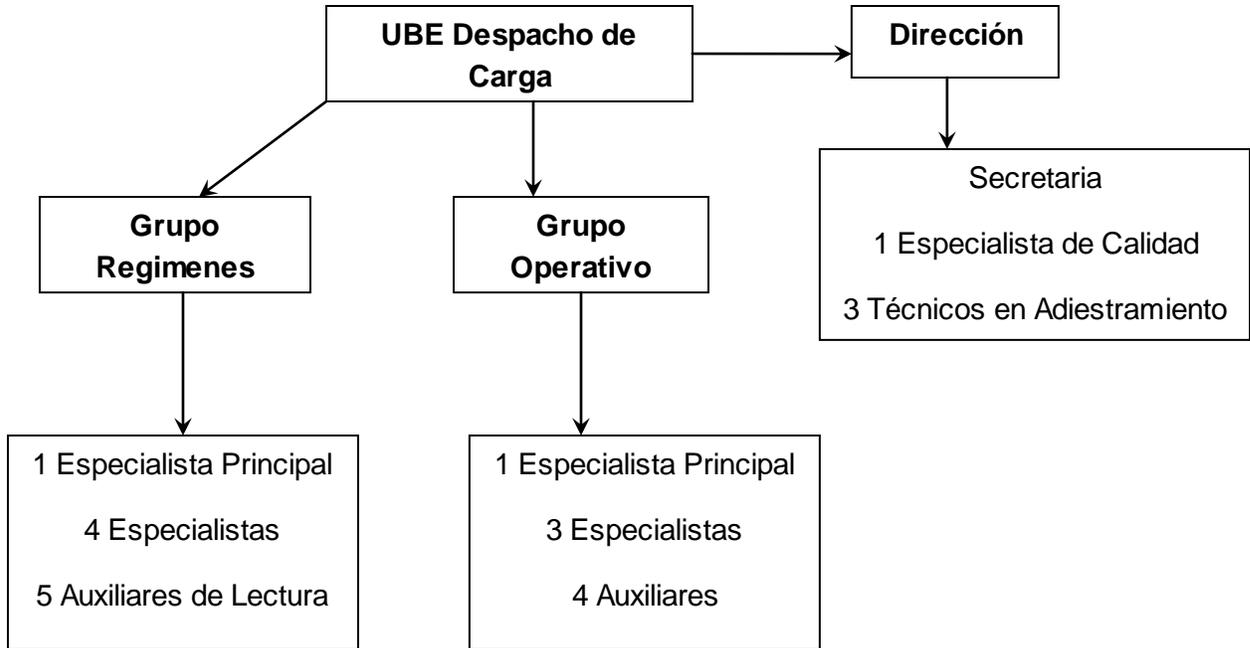






ANEXO 3

Estructura Organizativa de la UBE Despacho de Carga



ANEXO 4
ENCUESTA PARA DETERMINAR EL COEFICIENTE DE COMPETENCIA DEL
EXPERTO

UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS “CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ”

CENTRO UNIVERSITARIO MUNICIPAL DE CIENFUEGOS

CARRERA CONTABILIDAD Y FINANZAS

Nombre:

Años de experiencia como trabajador:

Grado Científico/Académico:

Cargo que ocupa:

Usted ha sido seleccionado como posible experto para ser consultado respecto al tema objeto de Investigación.

- Se plantea como Problema de Investigación ¿Cómo contribuir a la Administración de los Riesgos de Control Interno en la UBE Despacho de Carga de la Empresa Eléctrica Cienfuegos?

Partiendo de lo anterior planteado puede usted dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Considera usted que el trabajo realizado proporciona solución al problema planteado?

_____ Si _____ No _____ Parcial

2. ¿Considera usted que es necesario un levantamiento de Riesgo según lo establecido por la legislación vigente y con cierta Regularidad?

_____ Si _____ No _____ Parcial

3. ¿Considera usted una necesidad la actualización periódica del Plan de Prevención de Riesgos?

_____ Si _____ No _____ Parcial

4. A su criterio ¿La Investigación constituye una herramienta para fortalecer la Implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Entidad?

_____ Si _____ No _____ Parcial

5. En su opinión ¿Considera que este trabajo es de ayuda para la actuación del Comité de Prevención y Control de la Entidad?

_____ Si _____ No _____ Parcial

6. ¿Cree usted que el resultado de esta investigación cumple con los Principios Básicos para el Control Interno establecidos en la Resolución 60 del 2011 emitida por la Contraloría General de la República?

_____ Si _____ No _____ Parcial

Gracias por su Cooperación.

ANEXO 5

RESOLUCIÓN NO. 60 /2011 “NORMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO”

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA Marzo 1 de 2011

POR CUANTO: Por la Ley No. 107, aprobada el 1ro. de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular, se crea la Contraloría General de la República, como un órgano estatal estructurado verticalmente en todo el país, con el objetivo y misión fundamental de auxiliar, a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado, en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno, en razón a ello propone la política integral del Estado en materia de preservación de las finanzas públicas y el control económico-administrativo y una vez aprobada, dirigir, ejecutar y comprobar su cumplimiento, así como, dirigir metodológicamente y supervisar el sistema nacional de auditoría; ejecutar las acciones que considere necesarias con el fin de velar por la correcta y transparente administración del patrimonio público y prevenir y luchar contra la corrupción.

POR CUANTO: En el Artículo 11 de la Ley No. 107 se define como Sistema de Control Interno, las acciones establecidas en esta materia, diseñadas y ejecutadas por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos que en el referido artículo se precisan.

POR CUANTO: El Artículo 15 de la mencionada Ley, establece que los órganos, organismos, organizaciones y entidades sujetos a las acciones de control que por dicha Ley se establecen, están obligados a mantener sistemas de control interno, conforme a sus características, competencia y atribuciones institucionales.

POR CUANTO: El Artículo 31 inciso I) de dicha Ley establece, entre las funciones, atribuciones y obligaciones específicas de la Contraloría General de la República, *normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.*

POR CUANTO: Resulta necesario actualizar las disposiciones legales que regulan el Sistema de Control Interno y la Prevención establecidas mediante la Resolución No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y la Resolución No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control, por lo que se precisa la derogación de esta última.

POR CUANTO: La que suscribe fue elegida para ocupar el cargo de Contralora General de la República, por la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Tercer Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura, el 1ro de agosto de 2009, adoptándose el Acuerdo No. VII-33, de la misma fecha.

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades que me han sido conferidas,

RESUELVO:

PRIMERO: Aprobar las:

**NORMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

ARTÍCULO 1. La presente disposición constituye un modelo estándar básico del Sistema de Control Interno que tiene por objetivo establecer normas y principios de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de este Órgano. Para ello, cada uno lo diseña, implementa y autocontrola de forma sistemática de acuerdo con su misión, visión, objetivos, estrategias fundamentales, características, competencias y atribuciones, en correspondencia con lo establecido legalmente; y validan el Sistema de Control Interno de las dependencias que le están subordinadas, de acuerdo con su estructura.

ARTÍCULO 2. A los efectos de la aplicación de la presente resolución, se anexan como parte de esta con los números I y II respectivamente, el glosario de términos de las normas del Sistema de Control Interno y el modelo del Plan de Prevención de Riesgos.

ARTÍCULO 3. El *control interno* es el proceso integrado a las operaciones, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, que limita los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de sus objetivos, con un enfoque de mejoramiento continuo y una adecuada rendición de cuentas.

ARTÍCULO 4. El Sistema de Control Interno diseñado por cada órgano, organismo, organización y entidad, debe corresponderse con la definición de control interno y con los objetivos de este sistema establecidos en la Ley No. 107.

ARTÍCULO 5. El Sistema de Control Interno debe ser aprobado por su máxima autoridad, que es la responsable y por los directivos superiores, directivos y ejecutivos a él subordinados, cada uno a su nivel, que están obligados a establecer y actualizar, en el marco de sus competencias, normas legales y procedimientos en correspondencia con lo dispuesto en la legislación vigente, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen.

**Sección primera
DE LOS PRINCIPIOS BÁSICOS**

ARTÍCULO 6. En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los *principios básicos* siguientes:

- a. **Legalidad.** Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño e implantación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.
- b. **Objetividad.** Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.
- c. **Probidad administrativa.** Se relaciona con el acto de promover la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.
- d. **División de funciones.** Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no ponga en riesgo su ejecución, contrapartida y límite su revisión.
- e. **Fijación de responsabilidades.** Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo, así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quien y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.
- f. **Cargo y descargo.** Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.

Debe entenderse como el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza, la entrega de recursos (descargo) debe tener una contrapartida o recepción (cargo) y cuando está operación se formaliza documentalmente la persona que recibe firma el documento asumiendo la custodia de lo recibido.

- g. **Autocontrol.** Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Sección segunda DE LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES

ARTÍCULO 7. El Sistema de Control Interno diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, tiene las características generales siguientes:

- a. **Integral.** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- b. **Flexible.** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación y actualización periódica. En entidades que cuenten con reducido personal, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, previendo que la máxima autoridad o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.
- c. **Razonable.** Diseñado para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

Sección tercera DE LAS LIMITACIONES

ARTÍCULO 8. El Sistema de Control Interno está relacionado con el concepto de seguridad razonable, al reconocer la existencia de limitaciones y riesgos en los procesos, actividades y operaciones, originados por errores en interpretaciones de normas legales, en la toma de decisiones, por acuerdos entre personas y al evaluar la relación costo – beneficio.

CAPÍTULO II DE LOS COMPONENTES Y NORMAS DE CARÁCTER GENERAL

ARTÍCULO 9. El Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas.

Sección primera AMBIENTE DE CONTROL

ARTÍCULO 10. El componente Ambiente de Control sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima

dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del Sistema de Control Interno. Este puede considerarse como la base de los demás componentes. Conforma el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser del dominio de todos los implicados y estar a su alcance. Se estructura en las siguientes normas:

- a) **planeación estratégica, planes de trabajo anual, mensual e individual:** la máxima autoridad de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe integrar a su Sistema de Control Interno, el proceso de planeación estratégica, los objetivos y planes de trabajo, para relacionarlo con los procesos, actividades y operaciones en el interés de asegurar el cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales que le competen.
- b) **integridad y valores éticos:** el Sistema de Control Interno se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores de los órganos, organismos, organizaciones y entidades, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes, los que deben conocer y cumplir el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Conducta Específico si lo hubiere y su Reglamento Disciplinario Interno, según corresponda.

El desarrollo de estos valores conforma una cultura organizacional definida, la cual permite preservarlos y contribuir a su fortalecimiento en el marco de la organización y su entorno. Para esto, los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben definir de manera participativa sus valores, los que deben formar parte de la gestión y se miden de forma cualitativa mediante el actuar de sus miembros.

- c) **idoneidad demostrada:** la idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad del Sistema de Control Interno, lo cual facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo.

El proceso de selección y aprobación del personal, debe asegurar que el candidato seleccionado posea el nivel de preparación y experiencia en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos; una vez incorporado a la entidad, debe consultar los manuales de funcionamiento y técnicos, los cuales se aprueban por la máxima autoridad, así como recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios para desempeñar su trabajo.

- d) **estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades elaboran su estructura organizativa, para el cumplimiento de su misión y objetivos, la que se grafica mediante un organigrama y se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que diseñan, donde se

establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad, y se establecen las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan.

e) **políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:** los órganos, organismos, organizaciones y entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, diseñando los procedimientos donde se relacionen las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto; prestando especial atención a la formación de valores, al desarrollo en función de incrementar sus capacidades, manteniendo por parte de los jefes inmediatos un control sistemático y evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados.

Sección segunda

GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

ARTÍCULO 11. 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 conforma 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:

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 riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.

Los factores externos incluyen económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y 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 puedan 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 procedimientos de carácter ético - morales, 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 más 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 lección, y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.

Los Planes de Prevención de Riesgos se estructuran 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. (Anexo No. 2)

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.

Sección tercera

ACTIVIDADES DE CONTROL

ARTÍCULO 12. El componente Actividades de Control establece las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades.

Las actividades de control son aplicables a las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como la comprobación de las transacciones u operaciones económicas en cuanto a su exactitud, autorización y registro contable conforme a las normas cubanas establecidas al efecto, con un enfoque de mejoramiento continuo. Se estructura en las siguientes normas:

a) **coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización:** el Sistema de Control Interno para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución.

Se establece un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de dividir las funciones o tareas asignadas, lo cual debe quedar documentado en caso de no poderse cumplir e implementar controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.

b) documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos: todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen, deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad; también debe garantizarse la salvaguarda de las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia. Los documentos podrán estar en formato impreso o digital, según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por los órganos y organismos rectores.

Las transacciones o hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.

c) acceso restringido a los recursos, activos y registros: el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe ser protegido, otorgándosele permisos sólo a las personas autorizadas, quienes están obligadas a firmar actas con las cuales se responsabilizan de su utilización y custodia.

Los activos están debidamente registrados y se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.

d) rotación del personal en las tareas claves: la rotación del personal, siempre que sea posible y acordado por el órgano colegiado de dirección, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo. Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones. En el caso de aquellas unidades organizativas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de esta norma, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.

e) control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que cuenten con tecnologías de la información y las comunicaciones, integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su Sistema de Control Interno, en el que se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.

f) **indicadores de rendimiento y de desempeño:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

Sección cuarta INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ARTÍCULO 13. El componente Información y Comunicación precisa que los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas. La información debe protegerse y conservarse según las disposiciones legales vigentes. Se estructura en las siguientes normas:

a) **sistema de información, flujo y canales de comunicación:** el sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, así como de acuerdo con los requerimientos establecidos para la información oficial estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para las entradas, procesamiento, almacenamiento y salidas de la información, facilitando y garantizando su transparencia.

El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal, su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones.

Se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).

Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.

b) **contenido, calidad y responsabilidad:** la información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades que desarrollan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para el logro de

sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.

El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.

c) **rendición de cuentas:** Los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios, tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores.

El sistema de rendición de cuentas diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer el destino de los recursos y les garanticen el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas. Con la rendición de cuentas debe lograrse que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informando no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

Sección quinta SUPERVISIÓN Y MONITOREO

ARTÍCULO 14. El componente Supervisión y Monitoreo está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias. Esta se realiza mediante dos modalidades de supervisión: actividades continuas que son aquellas que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas, entre ellas el seguimiento sistemático realizado por las diferentes estructuras de dirección y evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas y externas. Se estructura en las siguientes normas:

a) **evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:** el Sistema de Control Interno es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

Cuando se detecte alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, los jefes de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades emprenden oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles. También verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.

Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades mediante la aplicación del autocontrol sistemático garantizan su función de control, adecuan, actualizan y gradúan la aplicación de la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República en correspondencia con su actividad y sus características. A partir de los resultados obtenidos se elabora un plan de medidas, el que debe ser evaluado por el órgano colegiado de dirección.

b) **comité de prevención y control:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, constituyen mediante disposición legal su Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, el que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios que tienen a su cargo las funciones o actividades de cuadros, atención a la población, inspección, seguridad y protección, entre otros que se determinen; además de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia.

El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. Su composición, la permanencia en este y la periodicidad de las reuniones, son definidas por la máxima autoridad que corresponda, en estas es necesario contar con la presencia de dirigentes sindicales, según proceda. Debe quedar evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo.

Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, con el propósito de formular propuestas, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno; coordinar y orientar la divulgación de información y capacitación a los trabajadores acerca de políticas, disposiciones legales y procedimientos emitidos por la entidad o de carácter vinculante, apoyando a la dirección; así como otras funciones que se consideren necesarias por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para la gestión de riesgos y el cumplimiento de su misión y objetivos.

CAPÍTULO III

DE LOS CONTROLES ASOCIADOS A LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

Sección primera. DE LOS CONTROLES GENERALES

ARTÍCULO 15. Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que poseen tecnologías de la información y las comunicaciones para el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, garantizan la integridad, confidencialidad, oportunidad y disponibilidad de datos y recursos, desde la arquitectura de procesamiento hasta la utilización de los sistemas de aplicación soportados sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones por el usuario final, mediante la aplicación efectiva de los controles generales de las tecnologías de la información y las comunicaciones: controles de seguridad lógica, de seguridad física, de adquisición y desarrollo de programas, de continuidad del procesamiento, de organización, entre otros.

Sección segunda DE LOS CONTROLES A LOS SISTEMAS DE APLICACIÓN

ARTÍCULO 16. Los controles a los sistemas de aplicación soportados sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones, garantizan la seguridad del procesamiento de las transacciones u operaciones, incluyen los procedimientos manuales asociados, requiriéndose una efectiva combinación con los controles generales para asegurar el cumplimiento de los requisitos de la información en correspondencia con los principios básicos del Sistema de Control Interno.

Sección tercera DE LA CERTIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS CONTABLE – FINANCIEROS SOPORTADOS SOBRE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

ARTÍCULO 17. Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para mantener de forma razonable la efectividad del Sistema de Control Interno, están obligados a utilizar sistemas contable – financieros, certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de la Informática y las Comunicaciones, de forma tal que se garantice la seguridad y protección de los sistemas automatizados expuestos en el Plan de Seguridad Informática.

CAPÍTULO IV DE LOS VÍNCULOS CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

ARTÍCULO 18. Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que tienen implementados sistemas de gestión, integran estos al Sistema de Control Interno.

SEGUNDO: Toda acción de control que ejecute el Sistema de Control y Supervisión del Estado establecido mediante la Ley No. 107, evalúa el Sistema de Control Interno del tema objeto de revisión.

TERCERO: A partir de la entrada en vigor de la presente resolución, los jefes de los órganos y organismos de la Administración del Estado, establecen en un término de sesenta (60) días naturales, la definición de los plazos para el diseño e implementación de los sistemas de control interno, de cada una de las organizaciones y entidades que se les subordinan.

CUARTO: Interesar a la Ministra de Finanzas y Precios, dejar sin efecto legal la Resolución No. 297 de 23 de septiembre de 2003, a tenor de lo establecido en la Ley No. 107 de 2009 sobre el Sistema de Control Interno.

QUINTO: Se deroga la Resolución No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control.

SEXTO: Esta resolución entra en vigor a los quince (15) días posteriores a su publicación en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

DÉSE CUENTA al Presidente de la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.

COMUNÍQUESE al Fiscal General de la República, al Presidente del Tribunal Supremo Popular, a los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado, de los consejos de la Administración del Poder Popular y de las entidades nacionales, a los jefes de las unidades centrales de auditoría interna y de las sociedades civiles de servicios que practican la auditoría independiente, así como a los vicecontralores generales de la República, a los contralores y jefes de direcciones y departamentos de la Contraloría General, a los contralores jefes provinciales y del municipio especial Isla de la Juventud, y a cuantas otras personas naturales o jurídicas proceda.

ARCHÍVESE el original en la Dirección Jurídica de este Órgano.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

Dada en La Habana, a los días del mes de de 2011.

Gladys María Bejerano Portela

Contralora General de la República de Cuba

GLOSARIO DE TÉRMINOS

<u>TÉRMINOS</u>	<u>SIGNIFICADO</u>
Acción correctiva	Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
Acción preventiva	Acción para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.
Acciones técnico-organizativas en el Plan de Prevención de Riesgos	Son las vinculadas a la precisión, divulgación y control del cumplimiento del encargo estatal u objeto social, de la misión y de los objetivos, de las funciones y atribuciones de la Entidad u Organismo, de la delimitación de las responsabilidades y facultades individuales y colectivas y de las normas legales.

Acciones de carácter ético – morales

Son acciones dirigidas de modo consciente a eliminar las actuaciones contrarias a las normas legales y a la ética de los cuadros y funcionarios del Estado Cubano en el ejercicio de su cargo o en el desempeño de la función asignada; caracterizada por una pérdida de valores ético-morales incompatibles con la sociedad cubana, que se comenten para satisfacer intereses personales o de un tercero.

En el Plan de Prevención de Riesgos van encaminadas a despertar motivaciones, cultivar atributos, formar valores éticos y morales, fortalecer principios y convicciones de los trabajadores en general. No se trata de elaborar una lista de tareas sino llevar las ideas que sustentan y fortalecen nuestro sistema social, a todos los campos y esferas de trabajo, en cada acción, para que incida cotidianamente, con mayor integralidad en la formación de una cultura ética, con un carácter educativo sobre las conductas de las personas.

Acciones de control en el Plan de Prevención de Riesgos
Actividad

Son las acciones dirigidas al chequeo de la elaboración y cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos y el control de los planes de las entidades subordinadas

Conjunto de operaciones o tareas propias de una entidad o persona realizadas con el propósito de obtener un resultado esperado.

Actividades continuas

Actividades de control que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas.

Código de ética

Documento donde se establecen los principios y valores éticos que deben regir el comportamiento de los miembros de la organización, las actuaciones que han de ser evitadas y el modo de resolver determinados conflictos éticos que puedan presentarse.

Competencia profesional

Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociada a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Componentes del Sistema de Control Interno

Son elementos que de manera integrada ejercen una función específica para el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Control Interno; se estructuran en normas de carácter general.

Confabulación

Ponerse de acuerdo para emprender algún plan, generalmente ilícito.

Confiabilidad de la información

Condición de información apropiada para la administración con el fin de operar la entidad.

Confidencialidad

Condición que determina que la información no esté disponible ni sea revelada a individuos, entidades o procesos no autorizados.

Control	Conjunto de acciones que se ejecutan para comprobar la aplicación de las políticas del Estado, así como del cumplimiento del plan de la economía y su presupuesto.
Controles de acceso	Controles referidos a la práctica de restringir la entrada a un bien o propiedad a personas autorizadas.
Corrupción administrativa	Es la actuación contraria a las normas legales y a la ética directivos superiores, directivos y funcionarios del Estado, el Gobierno y de otras organizaciones consideradas sujetos de la Contraloría General de la República, en el ejercicio de su cargo o en el desempeño de la función asignada; caracterizada por una pérdida de valores ético-morales, incompatible con los principios de la sociedad cubana, que se comete para satisfacer intereses personales o de un tercero, con el uso indebido de las facultades, servicios y bienes destinados a la satisfacción del interés público o social para obtener beneficios materiales o ventajas de cualquier clase y que tiene como base el engaño, el soborno, la deslealtad, el tráfico de influencias, el descontrol administrativo y la violación de los compromisos contraídos al acceder a los cargos; cuyas prerrogativas fueron empleadas en función de tales actividades de corrupción.
Cultura organizacional	Interrelación entre la estructura de creencias, valores y formas de manifestarlas y transmitirlos, así como de actuación de las personas integrantes en situaciones correctas, que condicionan la conducta de sus miembros y que van a caracterizar los procesos y comportamientos individuales, grupales y de la organización, además, de su influencia en las funciones directivas y las decisiones a todos los niveles.
Detección del cambio	Conjunto de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en el entorno externo e interno, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar los objetivos de la entidad en las condiciones deseadas.
Directivos superiores	Son los que dirigen, aprueban y controlan las políticas; por su alcance ocupan los cargos de dirección del más alto rango en los órganos superiores y demás órganos estatales, organismos de la administración central de estado, entidades nacionales, consejos de los órganos locales del poder popular y organizaciones superiores de dirección del sistema empresarial y su designación corresponde a la nomenclatura superior de ellos.
Directivos	Son los que elaboran, orientan, controlan, guían y despliegan las políticas; por su alcance ocupan los cargos de dirección de nivel intermedio y su designación corresponde generalmente a la nomenclatura de los jefes de los órganos superiores y demás órganos estatales, organismos de la administración central del estado, entidades nacionales, consejos de la administración de los órganos locales del poder popular y el sistema empresarial, por excepción algunos cargos pertenecen a la nomenclatura superior.
Disponibilidad de la información	Cualidad o condición que debe cumplir la información de ser accesible y utilizable por solicitud de una entidad o persona autorizada
	Proceso encaminado a determinar las áreas de mayor complejidad,

Diagnóstico de riesgos e identificación de objetivos de control	identificando y evaluando por cada una de ellas los riesgos, puntos vulnerables y objetivos de control, para así enfrentar las posibles manifestaciones negativas que favorecen la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades, delitos y manifestaciones de corrupción administrativa. Este proceso debe ser continuo, dinámico, participativo, preventivo y transformador.
Ejecutivos	Es la categoría de cuadros más amplia, son los que participan en la elaboración, realizan, ejecutan y controlan el cumplimiento de las políticas en lo que les corresponde, por su alcance ocupan cargos de dirección u otros en los órganos estatales, organismos de la administración central del estado, entidades nacionales, entidades presupuestadas y el sistema empresarial; su designación corresponde a la nomenclatura inmediata superior a la entidad o a su jefe según corresponda.
Entidad	Organización con personalidad jurídica propia, constituida conforme a las leyes cubanas, con fines económicos, administrativos, sociales, culturales, u otros definidos en su objeto social.
Estructura organizativa	Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades organizativas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.
Evaluación costo – beneficio	Procedimiento para evaluar programas o proyectos, que consiste en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto.
Fondos Públicos	Son los recursos, valores, bienes y derechos provenientes del patrimonio público, asignados por el Estado.
Función	Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.
Funcionario	Los designados para desempeñar cargos de carácter profesional de complejidad y responsabilidad en la función pública o en las organizaciones de producción, servicios, administración y otras, teniendo atribuciones específicas y alguna esfera de decisión limitada. Pueden organizar, distribuir y controlar la labor de un pequeño grupo de trabajadores.
Fecha de cumplimiento en el Plan de Prevención de Riesgos	La fecha de cumplimiento no se debe identificar con los plazos diarios, permanentes, bimensuales o trimestrales, atendiendo a lo establecido para su ejecución. En todos los casos se precisa la fecha en la que se comprueba su cumplimiento o evalúan sus resultados.
Gestión	Conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Gestión del conocimiento	Comprende el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el conocimiento de la entidad (capital intelectual) aumente de forma significativa mediante la gestión de las capacidades del personal y el aprendizaje producto de la solución de problemas, para el cumplimiento de los objetivos y metas.
Indicadores de desempeño	Medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo. Comprende la evaluación de la idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos, su plan de capacitación y desarrollo individual y las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.
Indicadores de rendimiento	Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan información acerca del grado de eficiencia, economía y eficacia en la ejecución de las operaciones.
I idoneidad demostrada	Principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo.
Integridad	Cualidad de las personas que mantienen principios morales sólidos, rectitud, honestidad, sinceridad y el deseo de hacer lo correcto, así como profesar y vivir en un marco de valores.
Integridad de la información	Precisión y suficiencia de la información, así como su validez de acuerdo con los valores y expectativas de la entidad.
Impacto	Efecto en los compromisos y objetivos de la política de la organización, en sus partes interesadas, en la propia organización y en el medio ambiente. El efecto puede ser positivo o negativo.
Importancia relativa	Todo aquello que afecte el resultado de una organización, bien sea en forma cualitativa o cuantitativa.
Implementar	Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar a cabo algo.
Impunidad	Quedar la conducta sin sanción.
Medidas a tomar en el Plan de Prevención de Riesgos	Acciones concertadas que se emprenden de forma colegiada por la administración y el colectivo laboral, dirigidas a eliminar o disminuir al máximo posible, las causas y condiciones que propician la comisión de indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción administrativa. No deben reproducir funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas; cuando se identifiquen peligros por el incumplimiento o violación de éstas, las acciones deben estar dirigidas a su verificación, comprobación y evaluación, con métodos participativos. Las medidas no

	deben expresarse en forma de aspiraciones o anhelos, sino en acciones concretas y medibles, que respondan al cómo lograr lo plasmado con anterioridad.
Mejora continua	Actividad recurrente desarrollada en los procesos, actividades y tareas de una entidad con el objetivo de lograr mejoras en la productividad en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar su competitividad.
Misión	Es el objetivo supremo de la organización y expresa la necesidad social que debe satisfacer la entidad, la razón más amplia que justifica la existencia de la organización. Debe orientar el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización.
Nivel de riesgo aceptable	Nivel de riesgo que la entidad está dispuesta y en capacidad de asumir para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados o ser incompatible con las expectativas de los sujetos interesados.
Objetivos de control	Resultado o propósito que se desea alcanzar, se corresponde con la política y estrategia de la organización, y es el fin a que se dirigen o encaminan uno o varios procedimientos o acciones de control para evitar las manifestaciones negativas.
Oportunidad	Las actividades de recopilar, procesar y generar información deben realizarse cumpliendo las conveniencias de tiempo y de lugar, de acuerdo con los fines institucionales.
Organismo	Conjunto de oficinas, dependencias y entidades que forman un cuerpo o institución y se rigen por un conjunto de leyes.
Órgano	Conjunto de personas que actúan en representación de una organización o persona jurídica en un ámbito de competencia determinado.
Organización	Conjunto de personas e instalaciones organizadas y reguladas por un conjunto de normas con responsabilidades, autoridades y relaciones en función de determinados fines.
Participación activa y consiente de los trabajadores	Proceso sistemático en el cual la administración propicia la intervención de los trabajadores e interactúa con ellos, desde la identificación de riesgos o puntos vulnerables y sus posibles manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades, presuntos hechos delictivos o de corrupción administrativa hasta la identificación y el análisis de sus causas y condiciones. La participación de los trabajadores debe estar presente en la elaboración del Plan de Prevención de Riesgos; en la ejecución de las medidas; en el control de la efectividad de éstas, así como, en su actualización. Incluir en la Asamblea de Afiliados, el análisis del cumplimiento del Plan de Prevención de Riesgos y de las causas y condiciones que propician los hechos que se produzcan, promoviendo en tales casos la evaluación crítica sobre los incumplimientos y el

	aporte de nuevas ideas para perfeccionarlas, enriquecerlas y divulgarlas.
Patrimonio	Conjunto de bienes y derechos propios adquiridos por cualquier título.
Patrimonio público	El conjunto de bienes, derechos y obligaciones cuya titularidad pertenece al Estado.
Planeación estratégica	Proceso de planificación, en el cual se establecen las proyecciones sobre la base de un análisis exhaustivo del entorno de la organización. Perfilar y actualizar, la Misión, la Visión, las Áreas de Resultados Clave, los Valores Compartidos, los Escenarios, el Diagnóstico Estratégico, la matriz de impacto cruzado, hasta poder identificar, los Objetivos Estratégicos con sus Criterios de Medida y el Sistema de Control Interno.
Políticas	Pautas, reglas o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de las actividades de control.
Posible manifestación negativa	Acción u omisión con o sin intención, que cometida por un sujeto propio o ajeno a la entidad, lesiona un punto vulnerable de la misma, constituyendo en esencia el modo de operar, la forma mediante la cual se expresa una indisciplina, ilegalidad o manifestación de corrupción administrativa.
Punto vulnerable	Es la actividad, área, operación, relación, documentación o procedimiento legal, proceso técnico-productivo, comportamiento ético profesional de directivos, funcionarios y trabajadores, o elemento físico, que por sus características de exposición a riesgos internos o externos es susceptible de que recaiga sobre él la acción u omisión del sujeto comisor, consistente en una indisciplina, ilegalidad, presunto hecho delictivo o manifestación de corrupción administrativa. En el Plan de Prevención de riesgo en un punto vulnerable pueden identificarse uno o varios riesgos y posibles manifestaciones negativas.
Prevención	Acción y efecto de prevenir. Es la preparación, la disposición que se forma para evitar algún riesgo, preparar con anticipación alguna cosa, prever el daño o peligro, anticiparse a la ocurrencia del riesgo de un evento o tarea. Conjunto de acciones organizadas, previamente que promueven un mayor control para fortalecer la disciplina, el respeto a la legalidad, la ejemplaridad y el desarrollo de una cultura de máxima honradez y eficiencia.
Probabilidad de ocurrencia	La posibilidad de que un evento dado ocurra.
Procedimiento	Manera específica de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados, la cual incluye el objeto y el alcance de una

	<p>actividad, qué debe hacerse y quien debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, qué materiales y equipos y documentos deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse.</p>
Proceso	<p>Conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salida (producto/servicio); los recursos incluyen el personal, las finanzas, las instalaciones, los equipos, las tecnologías, las técnicas y los métodos.</p>
Proceso de actualización sistemática, análisis y perfeccionamiento continuo de los planes de prevención de riesgos	<p>Proceso dirigido a la búsqueda, análisis y superación de los componentes del Plan de Prevención de Riesgos donde se analizan de forma crítica la correspondencia entre las medidas trazadas y su efectividad, en relación con el análisis de las causas y condiciones que favorecen las deficiencias e irregularidades detectadas, en las acciones de control y ante cualquier riesgo interno o externo, así como hecho de indisciplinas, ilegalidades y corrupción ocurridos en la entidad o fuera de esta. Además, determina la existencia de nuevos riesgos y las medidas a aplicar, por cambios en las condiciones en que las organizaciones desarrollan sus actividades, ya sean en el contexto externo o interno, pudiendo ser temporales o permanentes.</p>
Reglamento Disciplinario Interno	<p>Reglamento Disciplinario de cada organización, constituye el complemento de las normas disposiciones legales de aplicación general en materia de disciplina que tiene como objeto fortalecer el orden laboral, la educación de los trabajadores y el enfrentamiento a las indisciplinas e ilegalidades en ocasión del desempeño del trabajo.</p>
Revisión	<p>Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia de un tema, para alcanzar los objetivos establecidos.</p>
Riesgo	<p>Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización. El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia.</p>
Seguridad	<p>Conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes; eliminar las condiciones inseguras del ambiente, e instruir o convencer a las personas, acerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas.</p>
Seguridad razonable	<p>Nivel de seguridad alcanzable, debido a limitaciones objetivas que impiden lograr la seguridad total.</p>
Sistema de aplicación	<p>Se entiende como sistemas de aplicación la suma de procedimientos manuales y programados mediante la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones.</p>
Sistema de gestión	<p>Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos, y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión de una organización, podría incluir diferentes sistemas de gestión.</p>

Sistema de información	Esta constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de los directivos y ejecutivos para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.
Sujetos interesados	Personas naturales y jurídicas, internas o externas a la institución, que pueden afectar o ser afectadas directamente por las decisiones.
Tareas claves	Tareas cuya concentración en las competencias de una sola persona, podría permitir la realización o el ocultamiento de fraudes, errores, omisiones o cualquier tipo de irregularidades, y en consecuencia debilitar el Sistema de Control Interno y el logro de los objetivos.
Tecnologías de la información y las comunicaciones	Conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.
Tolerancia al riesgo Transacción	Nivel de aceptación en la variación de los objetivos. Operación administrativa, económica y comercial que implica un proceso de decisión.
Transparencia de la gestión	Deber de los, directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que estos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.
Trazabilidad	Es un conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar cada producto, servicio o transacción desde su origen hasta su destino final.
Validar	Confirmar mediante la aportación de evidencia objetiva, que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.
Valores	Principios morales, éticos, patrióticos, de solidaridad humana; preferencias culturales; espíritu de sacrificio y actitudes psicológicas que guían los juicios personales y su comportamiento.
Visión	Valores y aspiraciones genéricas de la organización.
Vulnerabilidad	Grado en el que los objetivos pueden ser afectados adversamente por los riesgos a los que están expuestos.