



*Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Contabilidad y Finanzas*

*Título: Sistema de Control Interno en la U/B Servicios Técnicos
Personales y del Hogar
Cienfuegos*

*Autor: Annalie Noa Sánchez
Tutor: Lic. Márgara Barbarita González Sarriá*

*Curso 2011 - 2012
"Año 54 de la Revolución"
Auditoría*



Declaración de Autoridad

Hago constar que la presente investigación fue realizada en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”, como parte de la culminación de los estudios en la Especialidad de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, autorizando a que la misma sea utilizada por la institución para los fines que estime convenientes, tanto de forma parcial como total. No podrá ser presentada en eventos, ni publicada, sin la aprobación de la Universidad.

Firma del Autor

Los que abajo firmamos, certificamos que el presente trabajo ha sido revisado según acuerdo de la Dirección de nuestro centro y que el mismo cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Información Científico – Técnica
Nombre, Apellidos y Firma

Computación
Nombre, Apellidos y Firma

Firma del Tutor

Pensamiento



☞ ...La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las Empresas y de las Fábricas(...) Un excelente Control Interno y los financieros al día por ejemplo los Cobros y Pagos, con arbitraje que haya que hacer por un producto, más los que llegan contribuyen a la disciplina financiera de los controles.

Ernesto Che Guevara

Dedicatoria

Les dedico con toda mi alma...

Alguien que nunca me dijo: "No" por difícil que fuera "Sí", que me tendió la mano cada vez que estuviera abajo, sin importar que pudiera caer conmigo, que me dio su colcha cada vez que tuve frío, sin pensar que no tenía más para ella, que me cuidó como su tesoro más bello ypreciado.

A mis padres, por el amor, el sacrificio sin límites que siempre tienen para mí, por querer mi constante superación, por estar siempre a mi lado y darme toda la confianza y el amor para seguir adelante y formarme profesionalmente.

A todas mis amigas, amigos y compañeras de aula que han estado presentes en las virtudes y dificultades que se presentando durante toda la carrera.

A todos los que me aman, les dedico esta tesis en memoria de que por difíciles que parezcan las cosas, siempre pueden alcanzarse.

A todos aquellas personas que de una forma u otra me han brindado apoyo y cooperación en la elaboración de este trabajo.

A ti revolución, símbolo de tantos sueños y aspiraciones.

A ti, que sin descanso, te levantas cada amanecer ante el mundo venciendo a la muerte.

Agradecimientos



Cuando sabemos emprender los caminos de la virtud, la sabiduría, siempre encontraremos hombres y mujeres que nos acompañarán a escalar estos escalones de la vida tan importantes para hacer crecer las grandes ideas que ayudarán hacer a los hombres de la tierra libres.

A nuestra Revolución y a Fidel, por brindarle la oportunidad a cada persona de este mundo, de tener cada día un futuro más integrado, confiando así que en el mañana, seremos mejores seres humanos.

A mi tutora, la Lic. Márgara Barbarita González Sarría que fue la persona que me ofreció su inteligencia y experiencia, brindándome su apoyo incondicional para poder realizar mi tesis de grado.

A nuestros profesores, que nos ofrecieron sus conocimientos, para poder adquirir una mayor formación como profesional.

A mi familia, en especial a mi Mamá, mi Papá y a mi Novio por estar siempre a mi lado dándome su amor, su apoyo y las horas de compañía que son necesarias para la realización del trabajo de diploma.

A mis compañeras de estudio y de trabajo, que me apoyaron con mucho empeño para lograr esta meta tan difícil.

A mis amigas, Daily, Mairim, Andrisbel y Yaumara, por darme su amistad y comprensión durante los 6 años de universidad.

A todas aquellas personas, que de una forma u otra han contribuido con sacrificio, paciencia y anhelo para alcanzar la culminación de mis estudios.

Sería interminable una referencia hacia aquellas personas, que con su sabiduría en ocasiones, con su constancia en otras, pero por sobre todas las cosas con su amor, confianza, amistad y apoyo han sembrado y cultivado junto a mí la maravillosa realidad que en este momento me hace tan feliz en la vida.

A todos mil Gracias, desde lo más profundo de mi corazón...

...Por haber tenido la dicha de contar con ustedes, desde el que me dio una frase de aliento hasta el que me dedicó horas de pensamiento.

Resumen

RESUMEN

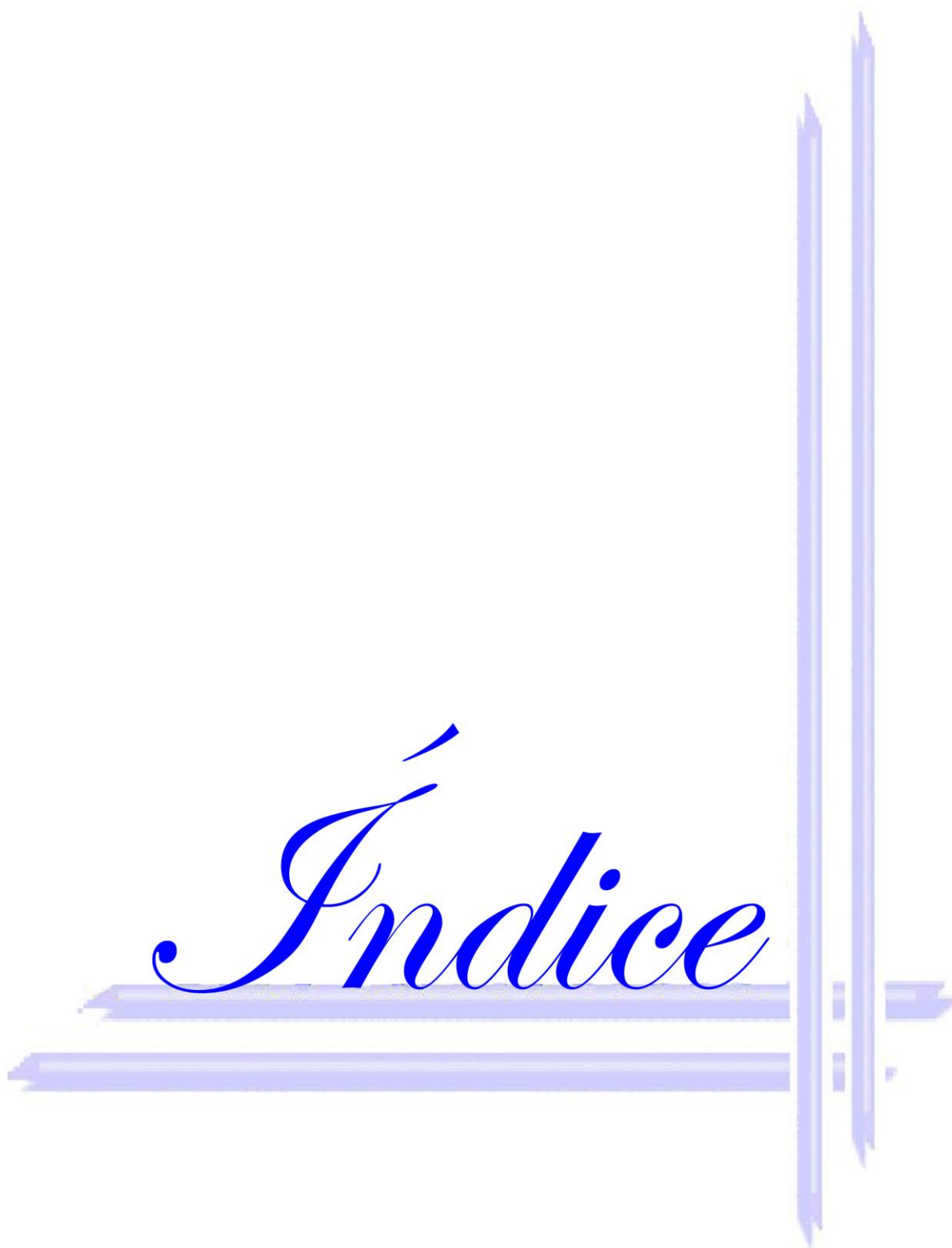
El presente trabajo investigativo, tiene como objetivo el Rediseño del Sistema de Control Interno en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar, según la Resolución 60/2011, en aras de lograr un control eficaz que permita tomar decisiones oportunas para maximizar los resultados. El problema de investigación ha sido planteado para erradicar la carencia de un adecuado control en la entidad. En correspondencia al objetivo planteado se tratan aspectos y conceptos generales del Control Interno, así como su situación actual y la aplicación de un diagnóstico del mismo por componentes que existe en dicha empresa, para de acuerdo a los resultados obtenidos poder realizar el Rediseño. Para lograr este objetivo se emplearon las técnicas de observación, revisión documental, aplicación de cuestionarios y posteriormente se aplica el método de criterio de expertos. Para procesar este resultado se utiliza el Sistema Estadístico SPSS versión 15.0. El aporte es fundamentalmente práctico, permitiendo detectar cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos y a su vez, hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo. La novedad está centrada en que, por primera vez se evalúa este sistema en esta empresa. Los resultados alcanzados permiten poner al tanto a la entidad objeto de estudio de las debilidades, así como de los aspectos positivos que presenta en estos momentos el Sistema de Control Interno implementado.

Summary

SUMMARY

The objective of the research is to implement the system design of internal control in the basic unit of technical personal and household services according to the resolution 60 of the General Comptrollership of the Cuban Republic, in order to achieve an efficient control. It permits to make right decisions to maximize results. The research problem has been stated to diminish the lackness of the control in the entity. First of all some aspects and general concepts of internal control are analyzed. It is analyzed the situation of internal control nowadays. A diagnosis was applied in order to redesign the control focused on the results. There were used different methodological techniques, such as observation, documentary revision, questionnaires and the experts criteria. Those techniques allowed to assess the system in the entity. The SPSS 15.0. Statistical System was applied. The implementation of this integrated system is a meaningful factor for the enterprise development. The obtained results allowed to state the work and positive aspects of the internal control system in the enterprise.

Índice



INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	6
Antecedentes	
1.1 – Origen, Evolución y Generalidades del Sistema de Control Interno.....	6
2 – Control Interno en condiciones Internacionales.....	9
2.1 – Control Interno en condiciones Nacionales.	11
2.2 – Logros que se obtendrán con un eficiente Control Interno.....	14
2.3 – Definiciones sobre Control Interno.....	14
3 – Características generales del Control Interno.....	18
3.1 – Componentes y Normas del Control Interno de la Resolución 297/2003.....	19
3.2 – Componentes y Normas del Control Interno de la Resolución 60/2011.....	27
3.3 – Técnicas para la medición y desarrollo del Control Interno.....	39
4 – Conclusiones parciales.....	42
CAPÍTULO II: REDISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR.....	44
2 – Caracterización de la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.....	44
Antecedentes históricos	
2.1 – Evaluación de la estructura.....	47
2.2 – Análisis de la Matriz DAFO.....	50
2.3 – Resultados de las Razones Financieras al cierre del 2010 y el 2011.....	51
2.4 – Diagnóstico del Control Interno por componentes.....	53
2.5 – Rediseño del Sistema de Control Interno.....	67
2.6 – Conclusiones parciales.....	76
CAPÍTULO III: VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROPUESTO EN LA U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR.....	78
3.1 – Validación de la propuesta.....	78
3.2 – Conclusiones parciales.....	85
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES.....	87
BIBLIOGRAFÍA.....	88
ANEXOS	

Introducción



INTRODUCCIÓN

Históricamente el Control Interno ha sido visto por los directivos como algo ajeno, distante y sólo ha sido de su interés en aquellos momentos en que se realizan evaluaciones, inspecciones, auditorías, supervisiones y otras acciones en que se evalúa al mismo y entraña un grado de compromiso en su desempeño. Esto no es responsabilidad sólo de los directivos, sino que se le atribuye a la falta de información, actualización en las corrientes modernas de dirección y de enfoque hacia el Control Interno, en fin cultura del control.

Desde finales del siglo pasado, el control, ha estado adquiriendo mayor importancia en los diferentes países, a causa de los numerosos problemas que ha ocasionado la ineficacia del mismo. Desde la década de los 80 se comenzaron a ejecutar una serie de acciones en diversos países desarrollados con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que sobre el control interno existían en el ámbito internacional, ajustados obviamente al entorno empresarial.

En varios países del mundo se crean diferentes comisiones o grupos de trabajo para laborar sobre esta temática, con el objetivo, entre otros, de alcanzar una definición consensuada de control interno, así como de definir la manera de evaluarlo, cuestiones a las que Cuba no es ajena, siendo una palpable demostración la constitución del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad.

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

Es una necesidad imprescindible que hoy en nuestro país exista la implantación de un Sistema de Control Interno, que sea capaz de involucrar a la organización como un todo en busca de niveles de eficacia y eficiencia de acuerdo a los parámetros que se exigen.

La visión tradicional de un sistema de control interno lleno de controles formales donde solo es posible conocer si se cumple o no lo reglamentado, va dando paso a un nuevo enfoque donde se ve más allá del proceso contable financiero y se promueve el logro de los objetivos de la organización.

Cuba, al igual que el resto del mundo de acuerdo a las características y condiciones propias, ha definido en su Política Económica líneas de acción vinculadas con la necesidad del control. Los modelos del control interno vigentes con anterioridad a la puesta en vigor de la Resolución 297/03 se inclinaban hacia el control interno contable y no abarcan la organización en su conjunto, aspecto que queda abarcado en el nueva Resolución 60/2011, además de que le permite a cada entidad según la actividad que realice adoptar los mecanismos y métodos de control, para obtener los eficientes resultados que necesita nuestra economía.

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de mejorar su funcionabilidad dentro de la organización.

En la Resolución Económica del V Congreso del Partido se plantea (sig): "...el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección de cualquier nivel...".

En la Información sobre el resultado del Debate de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba se plantea (sig): "...el control de la gestión empresarial se basará principalmente en mecanismos económico – financieros, en lugar de mecanismos administrativos, suprimiendo la carga actual de controles a realizar en las

empresas...” Y se agrega: “...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...”.

Tal pronunciamiento cambia la concepción de la responsabilidad del control, hasta entonces concentrada en la estructura económica – contable de la empresa, para situarla como responsabilidad de todos quienes dirigen las actividades operacionales y técnicas, por ser allí donde se utilizan los recursos humanos, materiales y financieros para la producción y los servicios, por tanto, donde se debe garantizar la efectividad del control.

Debido a ello se emitió la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, por la cual se definieron los conceptos de Control Interno como un proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad y así proporcionar seguridad razonable en las actividades que la misma resolución define como:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad.

La U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar para cumplimentar el control tiene orientado que se implante la Resolución 60/2011, que sustituye a la antes mencionada, pero hasta este momento no se ha establecido para que riga esta actividad, la misma indica que el Control Interno está conformado por cinco componentes básicos:

1. Ambiente de Control.
2. Gestión y Prevención de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión y Monitoreo.

Cada componente está a su vez conformado por determinada cantidad de normas mediante las cuales se verifican las acciones de control que les correspondan.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico

permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado.

Cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la entidad.

La U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar, aún cuando conoce la existencia de nuevas regulaciones con relación al control, no logran establecer un sistema eficiente.

Se plantea como **Problema Científico**: la carencia de un adecuado control en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.

Se formula como **Hipótesis** que con el rediseño del Sistema de Control Interno a partir de la Resolución 60/2011 contribuirá a erradicar las deficiencias y de esta manera alcanzar una mayor eficiencia en el trabajo de la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.

Al tener en cuenta lo anterior se determina como **Objetivo General** del presente trabajo:
Rediseño del Sistema de Control Interno en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.

Para la consecución de este objetivo se trazaron los siguientes **Objetivos Específicos**:

- Conocer la situación actual relacionada con el Control Interno en el contexto internacional y nacional, así como las resoluciones vigentes al respecto.
- Estructurar el Sistema de Control Interno mediante sus cinco componentes en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.
- Validar el Sistema de Control Interno en la entidad mediante criterios de especialistas.

Para desarrollar la investigación fue indispensable utilizar:

Métodos y técnicas utilizadas en el proceso de investigación:

De los métodos teóricos.

- Métodos de análisis y síntesis.
- Métodos de inducción y de deducción.

- Tránsito de lo abstracto a lo concreto.

De los métodos empíricos de investigación.

- Observación.
- Estudio de documentación.
- Método de criterio de expertos.
- Aplicación de cuestionarios.

De los métodos matemáticos.

- Hojas de cálculo EXCEL.
- Análisis porcentuales.
- Estadística descriptiva donde se utilizó el paquete de programas SPSS 15.0.

Capítulo 1

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Antecedentes

Dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de Planeación, Organización, Dirección y Control. El control en su concepción más general examina y censura con anterioridad suficiente, determinada realidad que aprueba o corrige. Este puede ser externo, de gestión e interno. Es conveniente destacar que en la práctica los dos últimos convergen en uno solo.

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

El control interno debe su existencia dentro de una entidad por el interés de la propia administración. Ningún administrador desea ver pérdidas ocasionadas por error o fraude o a través de decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no confiables. Así, el control interno es una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa.

1.1 - Origen, Evolución y Generalidades del Sistema de Control Interno

Los Controles Administrativo y Contable anteceden al Control Interno y no fue hasta finales del siglo XIX, especialmente en la época en que se inicia la gran transformación en la forma de encarar la producción, como consecuencia del creciente desarrollo industrial, que comenzó a notarse o percibirse la necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, debido a que la evolución en la fase de producción y comercialización se desarrolló en forma más acelerada que en las fases administrativas u organizativas. Pero con el transcurso del tiempo, se le fue dando mayor importancia a estos dos últimos conceptos y se reconoció la necesidad de generar e implantar sistemas de control, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas. Debido a este desarrollo industrial y económico, los comerciantes o industriales propietarios no pudieron continuar atendiendo en forma personal los problemas productivos, comerciales y

administrativos y se vieron obligados por la propia necesidad a subdividir o delegar funciones dentro de la organización y la respectiva responsabilidad de los hechos operativos o de gestión.

Pero dicha delegación de funciones y responsabilidades no estuvo sola en el proceso, porque en forma paralela se debieron establecer sistemas o procedimientos que previeran o aminoraran fraudes o errores, que protegieran el patrimonio, que dieran informaciones coherentes y que permitieran una gestión adecuada, correcta y eficiente. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas reestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: “la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica”.

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna debido a un cambio conceptual y a que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución pasando por diferentes etapas con el cursar de los años que se han enmarcado en tres momentos fundamentales:

1. Mecanismos o prácticas para prevenir actividades no autorizadas.
2. Lograr que las cosas se hagan.
3. Esfuerzo que se realiza para lograr que se alcancen los objetivos de la entidad.

En la evolución del Control Interno han influido diferentes factores como son:

- Competitividad y apertura de mercados.
- Cambios tecnológicos.
- Mayores exigencias de control.
- Nuevas formas de fraudes.
- Necesidad de rendir cuentas y tener información confiable.
- Nuevas leyes.

El alcance del Control Interno fue dividido por el Comité de Procedimientos del Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1958 en dos áreas fundamentales, los controles contables y los controles administrativos.

Control Interno Contable: Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los

registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial, mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

Entre las características fundamentales de un eficiente sistema de control interno, ya sea de carácter contable o administrativo se encuentran las siguientes:

- Un plan de organización que proporcione una apropiada segregación de las responsabilidades funcionales. En cuanto a las funciones de control esto indica que deben estar asignadas a los responsables de las áreas que corresponda, por ejemplo: El control contable estará bajo la responsabilidad directa del Jefe Económico o Contador, pero sin eliminar la responsabilidad de la dirección. De hecho la solución de muchas de las deficiencias del Control Interno Contable está en manos de la Dirección de la entidad y no del Contador o Jefe Económico. Igualmente la calidad del personal es responsabilidad del área de Cuadros o Recursos Humanos y la eficiencia de los controles con respecto a la seguridad y protección física de los sistemas procesados por computadoras personales debe corresponder al área informática, en ambos casos también sin eliminar la responsabilidad de la Dirección.
- Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registros adecuados para proporcionar un control contable sobre los medios, financiamientos, ingresos y gastos.
- Prácticas y métodos adecuados para cumplimentar las obligaciones y funciones de cada uno de los departamentos de la entidad.
- Un grado de calidad en el personal que sea consecuente con la calidad y complejidad de las responsabilidades asignadas.

Estos elementos, muy importantes cada uno de ellos por derecho propio, son tan fundamentales en un sistema eficiente de control interno que la existencia de deficiencias serias en cualquiera de ellos impedirán el funcionamiento con éxito del sistema.

Hoy día, se hace imprescindible que el control interno no constituya sólo una preocupación para los contadores y auditores, sino para todas las personas que aparecen en el escenario de la entidad.

2 - Control Interno en condiciones Internacionales

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

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

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

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

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

Este informe tiene cuatro volúmenes. El primero es el Resumen Ejecutivo, una visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido al director ejecutivo y a otros ejecutivos principales, miembros del consejo, legisladores y reguladores.

El segundo volumen, la Estructura Conceptual, define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que administradores, consejeros y otros puedan valorar sus sistemas de control. Incluye el Resumen Ejecutivo.

El tercer volumen, Información a Partes Externas, es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno, además de la preparación de sus estados financieros públicos o que estén contemplando hacerlo.

El cuarto volumen, Herramientas de Evaluación, proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.

Teniendo en cuenta el mismo objetivo muchos otros países en el mundo desarrollado crearon comités similares. En Gran Bretaña en 1991 se crea un comité denominado CADBURY, con el fin de estudiar los aspectos financieros y de control de las sociedades. En Francia el Informe VIENOT, reformado en 1999; Italia con el código elaborado por la Bolsa de Milán; Portugal con las recomendaciones de la Comisión de Valores; España con el Código o Informe OLIVENCIA, y Canadá con el Informe denominado COCO, dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA), constituyen ejemplos de lo señalado.

También en Colombia se ha institucionalizado la aplicación del control interno en las entidades y organismos del Estado mediante la ley 87 de 1993, esta ley establece que los objetivos que busca la administración se cumplan en aras del bienestar común buscando una adecuada gestión y control ciudadano conforme a las características establecidas en el informe COSO para su adecuado diseño, interpretación, implementación y evaluación; ley de gran trascendencia para el cumplimiento de objetivos públicos en el desarrollo de las actividades propias de cada entidad, así como también facilita el accionar de los organismos de control del estado como la contraloría general de la nación en sus procesos de evaluación, recientemente la Contaduría General de la Nación en la Resolución 196 de julio 23/01 se pronunció sobre el diseño y operación del control interno para las entidades públicas especificando que este debe garantizar la supervisión permanente y continua de los procesos y operaciones, esta Resolución modifica la No. 373 de 1999 y es el resultado de un estudio

adelantado por la entidad que demuestra como los sistemas de control interno siguen siendo débiles en el sector público.

2.1 - Control Interno en condiciones Nacionales

El control interno ha sido preocupación de las entidades cubanas, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que a pesar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del Control Interno, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual.

Para establecer un eficaz sistema de control interno, previamente ha de tomarse en cuenta por la organización de la entidad determinados principios, que los autores conciben en trascendencia a las concepciones tradicionales, siendo los fundamentales en ese orden los siguientes:

- Liderazgo de la administración.
- Adecuada división del trabajo.
- Fijación de la responsabilidad material.
- Registro oportuno de todas las operaciones.
- Supervisión de las operaciones.
- La rotación de los trabajadores.

En Cuba en la década de los 90 se acentúa el proceso de recuperación de las actividades contables asociadas a las transformaciones económicas y se profundiza en la exigencia por los controles. La normativa contable nacional adopta estándares internacionales y se inicia un proceso encaminado a que la contabilidad se convierta en un instrumento de dirección.

Con la aprobación de los Acuerdos del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros No. 3162 de junio de 1997 y No. 3334 de septiembre de 1998, se pusieron en marcha planes de medidas para el fortalecimiento de la contabilidad y el control interno en todo el país.

Los controles internos no deben ser establecidos como mecanismos aislados decretados por la dirección, sino un sistema integrado de materiales, equipos, procedimientos y personas. Estos por si solo extienden el concepto de control interno más allá de la noción tradicional de controles financieros.

Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y a cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

Es importante conocer las limitaciones de todo sistema operativo de control. No se puede esperar que los controles eviten todos los problemas y cubran todos los riesgos. Los fallos humanos, la colusión o el hacer caso omiso de los controles son ejemplos de limitaciones inherentes a todo proceso de control.

Los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos.

En las condiciones concretas de Cuba el Control Interno adquiere singular importancia y ello aparece reflejado en los documentos rectores del Partido Comunista de Cuba. Así en la Resolución del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: "... En las nuevas condiciones en que opera la economía, con mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel, priorizando en particular la auditoría estatal...".

Además refiere que: "...será necesario relacionar la motivación de los trabajadores y dirigentes empresariales con el rigor de los controles contables, financieros y administrativos...".

Por otra parte en aquella ocasión el Comandante en Jefe llama a la lucha sin cuartel contra la "corrupción, irresponsabilidad, incumplimiento de lo normado en la administración de los recursos de que dispone cada entidad para el desarrollo de sus encargos económicos, productivos y sociales".

El documento aprobado en aquella ocasión "Corrupción e ilegalidades, vicios incompatibles con nuestra sociedad plantea que: "debía partirse ante todo de la actuación de cada militante, evaluando en particular a aquellos que desempeñan responsabilidades administrativas, así como los que ejercen el manejo, cuidado y protección de los medios y recursos a su disposición".

Todo lo dicho hasta aquí demuestra que no han faltado las acciones ni razones para hacer comprender la magnitud y el peligro de este mal que puede ser letal para la Revolución, es más, a

pesar de las orientaciones emanadas de la dirección del partido, no se han logrado aún encauzar de un modo más efectivo las acciones de las organizaciones de masas, de ellas en particular las sindicales, para que desempeñen el papel activo que a cada una de ellas corresponde en esta batalla en los centros laborales.

En varios de los procesos convocados para debatir sobre este tema, ha sido unánime el criterio de que las condiciones para que se produzcan y reproduzcan estos fenómenos negativos, las engendra el descontrol.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el objetivo de fortalecer el trabajo del Partido en todos sus niveles ante esta insoslayable tarea orienta que: “Las organizaciones de base del Partido continuarán, como hasta ahora, analizando en sus reuniones ordinarias, cada mes el tema de la lucha contra la corrupción, las ilegalidades y los delitos, pero dándole en lo adelante prioridad a la evaluación del cumplimiento que le está dando la administración, el sindicato y demás factores involucrados al plan de prevención elaborado en cada entidad, de acuerdo a lo estipulado en las Resoluciones No. 13 del 2003 del Ministerio de Auditoría y Control y la No. 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios”.

Para complementar la implantación de un Sistema de Control Interno en las entidades cubanas, es importante el papel que le corresponde al Partido como fuerza dirigente superior de la sociedad, cuestión que no se expresa en la Resolución No. 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Es criterio de la autora que el papel del partido resulta decisivo en la promulgación de las directrices sobre este tema a fin de potenciar el contenido político y social de envergadura que encierra la problemática.

Además a través de las organizaciones sindicales se debe debatir el tema de Control Interno, dando a conocer todo lo referente a definiciones y componentes del mismo, concientizando a la masa trabajadora de la importancia que esto tiene y comunicando el importante papel que juegan en este proceso.

En Cuba, en la Resolución Económica del Quinto Congreso del Partido Comunista (1997) se señala: (...) “condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial ser la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas... ”.

Lo anterior demuestra que al igual que en el resto del mundo, en nuestro país ha sido necesario incluir dentro de la política económica, líneas de acción e investigación vinculadas con la necesidad del control y del papel que deben desempeñar los cuadros de dirección en todas las instancias en la custodia de los bienes y recursos que el Estado ha puesto en sus manos, para lo cual resulta imprescindible disponer de Control Interno.

2.2 - Logros que se obtendrán con un eficiente Control Interno

El control interno permite ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera confiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue adonde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

Con respecto a los objetivos operacionales es evidente la amplitud y no siempre estarán bajo la decisión total o global de la entidad. El control interno tiene la capacidad de prevenir las opiniones y decisiones equivocadas o los acontecimientos externos que podrían afectar el cumplimiento de las metas operativas.

En los objetivos operativos, el control interno integrado puede aportar datos sobre la seguridad con que la dirección y el consejo de administración, está informando puntual y ampliamente sobre el grado de avance logrado en los objetivos y que constituye la base para las decisiones que deban tomar.

2.3 - Definiciones sobre Control Interno

Buffa E.S (1987) expresa que el control es una función de administración que se elabora para asegurar que los hechos concuerden con los planes. Para que sea eficaz, se debe enfocar al presente, se debe centrar en la corrección y no en el error, debe, así mismo, ser específico, de tal forma que se concentre en los factores claves que afecten los resultados. Es universal y abarca todas las fases de la empresa.

(Leonard, 1990:33), asegura “los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden”. Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una

forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo.

Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad, a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración.

Según **(Meigs, W; Larsen, G. 1994:49)**, el propósito del control interno es: “Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización”.

El enfoque de este concepto consiste, en resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuadas a la situación real que está atravesando la empresa.

John J Willingham profesor de Contabilidad de la Universidad de Houston (1982) expresa que: “El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de una organización con procedimiento o formas establecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento. Además deben contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir”.

(Holme, 1994:3) lo define como: “Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”.

(Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela 1994:310), la define como: “El plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa”.

Alirio Charry Rodríguez plantea: “El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno”.

(Catácora, 1996:238), señala que: “El control interno es la base sobre la 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.”

Oficina Nacional de Control Interno Universidad de Colombia “Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos en el Artículo 1º de la ley 87 de noviembre 29 de 1993.”

Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL) plantea: “El control interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.”

Ileana Moreno: entiende por control “El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, procedimientos, normas y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades operacionales y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. ”

Vladimir Chacón, plantea que: El control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos los mismos.

Según **Gómez Morfin**: El control interno como tal es una creación de los contadores, pues el control es una función administrativa claramente determinada. Esos elementos son los sistemas de información y comunicación que deben existir en la empresa para establecer un adecuado control. Recordamos que la contabilidad es un sistema de comunicación de información financiera. El control es un elemento de retroalimentación, dentro de un modelo que concibe a la empresa como un sistema.

Control. (Del fr. *contrôle*). m. Comprobación, inspección, fiscalización, intervención. || 2.

Dominio, mando, preponderancia. || 3. Oficina, despacho, dependencia, etc., donde se controla.

María González: El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

...“un Sistema de Control Interno deberá ser Planeado, nunca será consecuencia de la casualidad o surgirá de modo espontáneo. No, el Control Interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad...”.

El objetivo básico del trabajo, es que todos los dirigentes y trabajadores comprendan que la lucha por el control interno, es una lucha por la eficiencia y la competitividad, que es una responsabilidad de cada uno de los miembros del colectivo de una entidad dentro del ámbito de sus funciones y no solamente de los trabajadores del área económica contable.

Asimismo, motivar a todos los órganos y organismos del país a verificar en todas las unidades la situación del control interno y de acuerdo con las deficiencias y debilidades detectadas, tomar acciones conducentes para erradicarlas...”.

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...”.

3 - Características generales del Control Interno

Según la Resolución 60, los Sistemas de Control Interno de cada entidad, a partir del estudio de sus características, deben establecer sus acciones y medidas de Control Interno y deben cumplirse de manera obligatoria por todas las personas involucradas y responsabilizadas con su funcionamiento.

Los manuales de organización y procedimientos deben confeccionarse o actualizar teniendo en cuenta los criterios establecidos en las Normas Generales de Control Interno.

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.

Las empresas en Perfeccionamiento Empresarial tienen un año a partir de la entrega del cronograma de implantación de la Resolución 60 para confeccionar su Sistema de Control Interno y el resto dos años.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla, es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa.

Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados.

Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

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

Utilidades del Control Interno

El Control Interno puede ayudar a que una organización:

- Consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento.
- Pueda prevenir pérdidas de recursos.
- Obtenga información contable confiable.
- Refuerce la confianza en que la empresa cumple las leyes y normas aplicables.

En resumen ayuda a que una entidad cumpla con su objetivo evitando o midiendo las dificultades con que se puede encontrar en ese camino.

Limitaciones del Control Interno

El concepto seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga. Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.

La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

3.1 - Componentes y Normas del Control Interno de la Resolución 297/2003

La característica de proceso, adjudicada en el concepto de Control Interno, refiere que sus elementos se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección.

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no se supeditan a un

único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, por ende se obliga a una necesaria retroalimentación de los sistemas de Control Interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos competentes del Estado.

Los componentes del Control Interno son:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividad de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión o monitoreo.

Ambiente de control

Fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este es, de todos los componentes, la base para el desarrollo del resto de ellos.

Normas para el Ambiente de Control:

- Integridad y valores éticos.
- Competencia profesional.
- Atmósfera de confianza mutua.
- Organigrama.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas en personal.
- Comité de Control.

Evaluación de riesgos

Mediante la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Normas para la evaluación de los riesgos:

- Identificación del riesgo.
- Estimación del riesgo.

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

PE = F x V en 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 el riesgo se concrete, expresada en pesos

- Determinación de los objetivos de control.
- Detección del cambio.

Actividades de control

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

Normas de Actividades de control:

- Separación de tareas y responsabilidades.

Las tareas y responsabilidades, esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura de organización. Al evitar que las cuestiones fundamentales de una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

En las entidades pequeñas es necesario establecer un balance entre esta separación de tareas y responsabilidades y el beneficio que se puede obtener de ellas, sin descuidar lo que nos costaría dividir funciones, por lo que habría que reforzar la actividad de supervisión y monitoreo.

- Coordinación entre áreas.

Cada área o subárea de la entidad debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la

integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la de la entidad como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad. Esto supone consultas dentro y entre las entidades.

➤ Documentación.

La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Toda entidad debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a las cuestiones pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el Sistema de Control Interno puede figurar en su formulación de políticas y básicamente, en el referido manual. Incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

➤ Niveles definidos de autorización.

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por dirigentes, funcionarios y demás trabajadores que actúen dentro del ámbito de su competencia.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se realizan actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices y dentro del ámbito de competencia establecido por las normas.

➤ Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

Las transacciones y los hechos que afectan a una entidad deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse, en el momento de su materialización o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

➤ Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a firmar las Actas de Responsabilidad a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, mediante seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados, y periódicamente, se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que, en la determinación del nivel de seguridad pretendido, deberán ponderarse los riesgos emergentes, entre otros el robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos que puedan derivarse del control.

➤ Rotación del personal en las tareas claves.

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, emplearse en otras funciones.

Si bien el Sistema de Control Interno debe operar en un ambiente de solidez ética, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan propiciar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del “hombre imprescindible”.

➤ Control del sistema de información.

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

La calidad del proceso de toma de decisiones en una entidad, descansa fuertemente en sus sistemas de información. Un sistema de información abarca información cuantitativa, por ejemplo, los informes de desempeño que utilizan indicadores y cualitativa, lo concerniente a opiniones y comentarios.

El sistema deberá contar con mecanismos de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salidas.

El sistema de información debe ser flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección, en un entorno dinámico de operaciones y presentación de informes. El sistema ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida en que ocurren y a mantener datos financieros.

Las actividades de control de los sistemas de aplicación están diseñadas para controlar el procesamiento de las transacciones dentro de los programas de aplicación e incluyen los procedimientos manuales asociados.

➤ Control de la tecnología de información.

Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades de la entidad, es prevista mediante el uso de recursos de tecnología de información, los que abarcan: datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente, a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso definir actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información, incluida la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento de grandes computadoras, mini computadoras y redes, hasta la gestión de procesamiento por el usuario final. También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

➤ Indicadores de desempeño.

Toda entidad debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos de acción y el mejoramiento del rendimiento.

La dirección de una entidad, programa, proyecto o actividad, debe conocer cómo marcha hacia los objetivos fijados para mantener el dominio del rumbo, es decir, ejercer el control.

Un sistema de indicadores elaborados desde los datos emergentes de un mecanismo de medición del desempeño, contribuirá al sustento de las decisiones.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tornen ininteligibles o confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones claves y el perfil de la situación examinada.

Cada entidad debe preparar un sistema de indicadores ajustados a sus características, es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus dirigentes y demás elementos que lo distinguen. El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestados y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable. Por ejemplo: una medición indirecta del grado de satisfacción del usuario puede obtenerse por el número de reclamos.

➤ **Función de Auditoría Interna Independiente.**

La unidad de auditoría interna de las entidades debe depender de la máxima autoridad de esta y sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Las unidades de auditoría interna deben brindar sus servicios a toda la entidad. Constituyen un “mecanismo de seguridad” con el que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de Control Interno.

Esta unidad de auditoría interna, al depender de la autoridad superior, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores de la entidad con independencia de estos, pues sus funciones y actividades deben mantenerse desligadas de las operaciones sujetas a su examen.

Así, la auditoría interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. Por su parte, los mecanismos y procedimientos del Sistema de Control Interno protegen cuestiones específicas de la operatoria para brindar una razonable seguridad de éxito en el esfuerzo por alcanzar los objetivos de organización.

Información y comunicación

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

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe

especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Normas de Información y Comunicación:

- Información y responsabilidad.
- Contenido y flujo de la información.
- Calidad de la información.
- Flexibilidad al cambio.
- El sistema de información.
- Compromiso de la dirección.
- Comunicación, valores de la organización y estrategias.
- Canales de comunicación.

Supervisión o Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del Control Interno en el tiempo. Es importante monitorear el Control Interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Normas de Supervisión o Monitoreo:

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

3.2 - Componentes y Normas del Control Interno de la Resolución 60/2011

Para el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, según la Resolución No. 60, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los **principios básicos** siguientes:

- **Legalidad:** Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación 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.

- **Objetividad:** Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.
- **Probidad administrativa:** Se relaciona con el acto de promover con honradez 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.
- **División de funciones:** Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.
- **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 quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.
- **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 esta operación se formaliza documentalmente la persona que recibe firma el documento asumiendo la custodia de lo recibido.

- **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.

Características generales:

- **Integral:** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- **Flexible:** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, armonización 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.
- **Razonable:** Diseñado para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

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.

Ambiente de control

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:

- **Planeación, 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 planificación, 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.

- **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 demás 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 Manual de Procedimiento, 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.

- **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.

- **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, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que se diseñan, donde se establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad, así como las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan.
- **Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto; prestan especial atención a la formación de valores; al desarrollo en función de incrementar sus capacidades; así como deben mantener por parte de los jefes inmediatos un control sistemático y evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados.

Gestión y prevención de riesgos

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:

- **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 los 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.

- **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.

- **Prevención de riesgos:** esta norma constituye un 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, 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 experiencia, y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad.

En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. (Anexo No. II)

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.

Actividades de control

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 de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como a la comprobación de las transacciones u operaciones económicas que le dan cobertura a los objetivos y metas 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:

- **Coordinación entre áreas, separación de tareas, 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.

- **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.

- **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.

- **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 en la función o cargo. 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.
- **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.
- **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.

Información y comunicación

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:

- **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 contable y 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 la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida 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.

- **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, así como la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.

- **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.

Supervisión y monitoreo

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:

- **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.

- **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, la 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.

3.3 - Técnicas para la medición y desarrollo del Control Interno

Las técnicas de auditoría son los métodos de investigación y prueba que el auditor utiliza para lograr la información y comprobación necesaria con el propósito de poder emitir su opinión profesional.

Existen numerosas técnicas, mencionaremos algunas de ellas:

- Estudio General.
- Análisis.
- La confirmación.
- El cálculo estimativo.
- La encuesta o indagación.
- La observación.
- La verificación de cálculos.
- La exploración.
- El rastreo.
- La comprobación.
- La verificación e inspección física.
- Muestro.
- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Narraciones.
- Diagrama de Flujo.

A continuación explicaremos en qué consisten cada una de ellas.

Estudio General: Sirve de orientación para el resto de las técnicas y no es más que una apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa.

Análisis: Sirve para juzgar la razonabilidad de los saldos contenidos en los Estados Financieros. Consiste en agrupar por conceptos las cantidades que han contribuido a formar el saldo de una cuenta durante un período de tiempo determinado. El origen y la importancia cuantitativa del saldo, permite formar una opinión.

La confirmación: Se realiza cuando en determinadas cuentas u operaciones, no resulta fácil obtener el grado de evidencia necesario para fundamentar su opinión, utilizando solo los documentos que le facilita la empresa auditada y es entonces cuando se solicita de terceros la confirmación por escrito, de aquellos datos o situaciones que necesita verificar el auditor, con el objetivo de tener seguridad de la autenticidad. Ejemplo de estas confirmaciones lo es: los saldos de clientes o proveedores, saldos y operaciones con bancos, etc.

El cálculo estimado: Se aplica cuando las características del trabajo y de los elementos utilizados requieren sacar conclusiones de carácter general, que pueden ayudar a formar un juicio.

La encuesta o indagación: Se realiza mediante cuestionarios sobre control interno y se amplía con entrevistas personales, con objeto de tener conocimiento lo más amplio posible sobre la organización de la empresa y su contabilidad, elementos necesarios para el desarrollo de sus trabajos de verificación.

La observación: Se utiliza cuando se requiere evidencia de las operaciones realizadas por los agentes de la propia empresa, con el objetivo de tener la seguridad de que determinadas operaciones efectuadas por dicho personal, son perfectamente factibles y el auditor puede considerarlas correctas. Para ello se vale de la observación de algunos trabajos como procedimientos de arqueo de efectivo, operaciones de información de inventarios físicos, etc.

La verificación de cálculo: Se efectúa para comprobar que todas las operaciones aritméticas están realizadas con exactitud.

La exploración: Se utiliza para tratar de encontrar cualquier dato que descubra una operación anormal. Puede hacerse mediante observaciones de los asientos realizados en los libros de Contabilidad o de cualquier otro dato o documento.

El rastreo: Consiste en seguir la trayectoria de un determinado concepto, hasta llegar a un punto que permita formar un juicio fundamentado sobre el mismo.

La comprobación: Supone tener la seguridad de que cualquier dato o documento de los utilizados son auténticos.

La verificación o inspección física: Sirve para comprobar la existencia real de determinados bienes y valores mediante la utilización de documentos justificantes y el reconocimiento físico de los referidos elementos patrimoniales: almacenes, valores mobiliarios, efectivo en caja, etc.

Muestreo estadístico: En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales:

- La muestra debe ser representativa.
- El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
- Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

Método de cuestionarios: Conjunto de preguntas “estándar” presentados por escrito en un formulario preimpreso sobre, aspectos fundamentales del control interno comunes a la mayoría de las empresas.

Ventajas:

- Cortos, ágiles y reducen los costos de trabajo.
- Permite al auditor tomar experiencias en el uso del cuestionario y ganar calidad y rapidez.
- Demuestra fácilmente los puntos fuertes (sí) y los débiles (no).

Desventajas:

- La entrevista no permite llevar el análisis secuencial de la operación, se va por el orden de las preguntas.
- Si la actividad es engorrosa requiere de muchas aclaraciones y observaciones.

- Si la empresa no es grande no se puede utilizar.

Método de Narraciones: Descripción en forma de relato de las características de los sistemas ó el modo de operar de una organización.

Ventajas:

- Deja todo por escrito en el papel de trabajo.

Desventajas:

- Habilidad de la comunicación en describir los hechos.
- Uso de palabras incorrectas que no permitan entender la descripción.

Método de Diagramas de Flujo: Representación gráfica del recorrido de la información ó de un proceso administrativo dentro del contexto de la organización, mediante símbolos convencionales.

Ventajas:

- Muestra panorama general.
- Sigue la secuencia lógica del proceso.
- Reduce el tiempo de lectura.
- Expresa en forma clara ausencia y/ó existencia de controles.

Desventajas:

- Entrenamiento y capacitación del personal que lo elabora.
- No existencia de una simbología universal.

4 - Conclusiones parciales

En la literatura consultada se ha podido encontrar diversidad de conceptos sobre el Control Interno, es el recurso que implementan las entidades para asegurar de manera razonable el cumplimiento de sus metas y objetivos. Su aplicación constituye una responsabilidad de la administración a todos los niveles y previene riesgos tanto internos como externos que pueden atentar contra el desarrollo de la organización. Promueve la excelencia en el manejo y aplicación de los recursos y debe ser reconocido como componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional de la entidad. La U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar no concibe la gestión moderna sin un Sistema de Control Interno pues ofrece una garantía razonable

para la obtención de los objetivos propuestos por la institución. El informe COSO revolucionó las formas de control a escala mundial. La implantación de un Sistema de control tiene limitaciones, cuando se hacen interpretaciones erróneas de instrucciones y existe descuido. El control Interno en Cuba se establece legalmente por la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República.

Capítulo 2

CAPÍTULO II: REDISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR

2 - Caracterización de la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar

Antecedentes históricos

La Empresa Municipal de Servicios Varios de Cienfuegos, subordinada al Comité Ejecutivo Provincial del Poder Popular de Cienfuegos y a solicitud de este órgano, le fue autorizado oficialmente su constitución por la Dirección Nacional del Sistema de la Dirección de la Economía mediante la Resolución No. 432 del 19 de diciembre de 1989, dictada por su presidente para surtir efecto a partir del 1 de enero de 1990.

En sus comienzos Servicios formaba parte de la Dirección Municipal de Comercio Gastronomía y Servicios Municipal, subordinada al Poder Popular Municipal, nombrándose Departamento de Servicios.

Surge como empresa bajo el nombre de Servicios e Industrias Locales, ya en el año 90 se decide subdividir esta entidad conformándose la Empresa de Servicios a la Población y PAMEX, esto propició la obtención de un mayor nivel de utilidades a partir del año de creada y posterior.

Con la llegada de la Revolución Energética a nuestro país y como resultado del reordenamiento del Ministerio de Comercio Interior fue creada mediante la Resolución 613 del 5 de Noviembre de 2008 del Ministerio de Economía y Planificación, la Empresa de Servicios Técnicos Personales y del Hogar de Cienfuegos, con la necesidad de la población se diseña esta entidad con otros fines específicos a apoyar esta actividad nombrándose entonces “Empresa de Servicios Técnicos Personales y del Hogar”.

Esta Unidad Básica posee una estructura similar a la Empresa Provincial, la cual constituye una extensión de la misma, permitiendo así ser un eslabón entre la entidad mencionada y las unidades integradas a ellas, de esta forma logra acercar sus decisiones a la base.

A esta Unidad Básica se subordinan un total de 25 unidades, conformadas las mismas por:

Cadena Más Bella:

- ✓ Instituto de Salud y Belleza Venus.
- ✓ Salón de Belleza El y Ella.

La Moda:

- ✓ La Moderna.
- ✓ La Universal.

Proyecto Ternura:

- ✓ Maniquí.

Calzado:

- ✓ La Sureña.

Autoservicios y Lavatín:

- ✓ Lavatín.
- ✓ La Gigante.

Palacio de los Matrimonios:

- ✓ Palacio de los Matrimonios.

Programa de Ahorro Energético:

- ✓ Electrónico (Taller Matriz).
- ✓ Refrigeración Doméstica.
- ✓ Refrigeración Comercial.
- ✓ Pastorita.
- ✓ Pepito Tey.
- ✓ Guaos.
- ✓ Caonao.
- ✓ Doce Planta.
 - Punto PetroCasa.
- ✓ Tulipán.
 - 2 Puntos en Buena Vista.
 - 1 Punto Arizona.
- ✓ Junco Sur.

- ✓ Rancho Luna.
- ✓ Cen.
- ✓ Técnicos Personales.

Casa Fiesta:

- ✓ Complejo Mella.

Fotografía:

- ✓ La Madrileña.

Carpintería:

- ✓ La Sierra.

Objeto Social

El Objeto Empresarial aprobado por el Ministro de Economía y Planificación mediante la Resolución 613/2008 del 5 de Noviembre de 2008 es el siguiente:

1. Producir y comercializar de forma mayorista y minorista partes, piezas, accesorios y otros artículos de amplia demanda popular de apoyo a la industria deportiva en la red de ateliers, carpinterías y talleres con destino a la población y organismos en pesos cubanos.
2. Confeccionar en los talleres y establecimientos bienes de consumo con destino a su comercialización mayorista y minorista en instalaciones propias o del sistema del comercio interior, en pesos cubanos.
3. Prestar servicios técnicos a equipos electrodomésticos, del hogar y personales ambulatorios y a domicilio, a la población y entidades estatales en pesos cubanos y a través de la red comercial autorizada por el Ministerio del Comercio Interior, en pesos convertibles.
4. Brindar servicios de alquiler de locales, equipos electrodomésticos, relacionados con el servicio que se presta y almacenes eventualmente disponibles, todo ello en pesos cubanos.
5. Brindar servicios de parqueo en pesos cubanos.
6. Brindar servicios gastronómicos en la red de Unidades de Palacios de los Matrimonios y Casas Fiestas autorizadas por el Ministerio del Comercio Interior en pesos cubanos.
7. Brindar servicios de comedor y cafetería a sus trabajadores en pesos cubanos.
8. Brindar servicios de capacitación en las actividades afines a los servicios comerciales en pesos cubanos.

9. Brindar servicios fotográficos en moneda nacional y libremente convertible.
10. Brindar servicios de venta de ropa en moneda libremente convertible de TEXCAL.

Misión

Garantizar una Oferta de Servicios que posibiliten la satisfacción de las demandas y necesidades de la Población y Entidades Estatales, mediante la prestación de Servicios Técnicos, Personales y del Hogar en Moneda Nacional y M.L.C establecido en el Objeto Social.

Visión

Es una Empresa de Referencia Nacional y ejemplo en la Provincia por sus resultados en los principales indicadores siendo en servicios lo de mayor per cápita por habitante en el país.

2.1 - Evaluación de la estructura

La estructura organizativa según la plantilla de cargos aprobada en la empresa es de 476 trabajadores, la misma está formada por 24 Dirigentes, 8 Administrativos, 38 Técnicos, 161 Obreros y 235 Servicios, que suplen los 466 trabajadores que tenemos en estos momentos organizados de la siguiente forma:

Dirigentes:

- 1 Jefe Unidad Básica.
- 4 Jefes de Departamentos.
- 19 Administradores de las Unidades.

Administrativos:

- 1 Auxiliar de Contabilidad.
- 5 Oficinista A.
- 2 Cajeros.

Técnicos:

- 19 Técnicos A Gestión Económica.
- 1 Técnicos A Gestión Económica Especialista Principal.
- 4 Técnicos A Gestión Recursos Humanos.

3 Contador D.

1 Técnico A Atención a la Población.

3 Técnico A Servicios Menores.

1 Técnico Ciencias Informáticas.

1 Técnico Defensa y Defensa Civil.

1 Balancista Distribuidor.

1 Profesor de Deporte (Cultura Física).

2 Especialista de Tratamiento Facial.

1 Secretaria.

Obreros:

4 Oficial de Guardia.

1 Chofer D.

1 Chofer C.

1 Chofer Distribuidor.

3 Cocinero Integral B.

76 Mecánicos Integral B Servicios Técnicos.

2 Mecánicos Integral C Servicios Técnicos.

2 Mecánicos Integral D Servicios Técnicos.

13 Banquillero de Calzado Normal.

1 Carpintero Jefe de Brigada.

3 Carpintero A.

2 Tapicero A.

4 Ayudantes.

1 Operario Cristalero.

1 Planchador Integral Jefe de Brigada.

1 Lavandero Integral Jefe de Brigada.

2 Planchador Integral.

10 Lavanderos Integral.

1 Costurera B Jefe de Brigada.

15 Costurera B.

2 Sastre Integral.

2 Mecánicos Pike Industrial.

2 Reparadores de Colchones.

5 Operarios de Mantenimiento General.

- 2 Jardineros.
- 1 Lunchero B.
- 1 Operario de Máquina Herramienta.
- 2 Marcador Chequeador.

Servicios:

- 11 Encargados de Almacén.
- 3 Dependientes de Almacén.
- 55 Dependiente Integral de Establecimiento Comercial.
- 11 Auxiliar de Limpieza.
- 62 Serenos.
- 5 Dependiente C Integral de Gastronomía.
- 1 Recepcionista de Alojamiento.
- 5 Dependiente Integral de Establecimiento Comercial Jefe de Brigada.
- 1 Auxiliar de Baño.
- 1 Operador de Audio.
- 43 Peluqueras Barberas.
- 3 Mezcladoras.
- 8 Manicure.
- 1 Masajista Corporal y Facial.
- 5 Fotógrafo Integral.
- 1 Auxiliar General de Cocina.
- 10 Relojeros Integral.
- 9 Reparador de Fosforeras.

Estos se interrelacionan de forma funcional y con una estructura lineal, lo cual resulta evidente que reduciendo los niveles de dirección intermedios se garantiza una mayor y mejor transmisión de información, se acelera el proceso en la toma de decisiones y se acerca la dirección a la producción.

La satisfacción personal del colectivo se expresa en un clima favorable con predominio de la cooperación mutua en función del interés general de la entidad.

Dirigen la empresa los Cuadros más capaces altamente motivados y con un elevado nivel de gestión, utilizando la informática como forma de elevación de la efectividad y mantener el liderazgo en la prestación de servicios en la provincia.

2.2 - Análisis de la Matriz DAFO

Es necesario realizar el análisis de esta Matriz, la cual constituye un instrumento de análisis estratégico que ofrece orientación a la Dirección de la Empresa que los ayuda en la toma de decisiones. Para ello es preciso partir de la identificación de cuatro grupos de elementos que luego se analizan conjugadamente. Las Fortalezas y Debilidades, así como las Amenazas y Oportunidades, las mismas se relacionan a continuación:

Fortalezas

- Fuerza de trabajo estable y con experiencia en la actividad.
- Capacidad instalada y nivel de preparación de los recursos humanos.
- Prestación de servicios en MLC.
- Tener programas priorizado con abastecimiento estable.
- Movimiento del FORUM de Ciencia y Técnica.
- Deseo del cambio en la organización.
- Entrada de nueva tecnología para algunos servicios.
- Ser empresa destacada a nivel Nacional.
- Seguridad en el combustible para los servicios.
- Tener sistema de pago para todos los trabajadores directos de la empresa.

Debilidades

- La estructura no responde a las necesidades de servicios sin abastecimiento.
- Sistema de gestión de la calidad deficiente y no está implantado en todas las unidades.
- No están en sistema de pago todos los trabajadores.
- Falta de profesionalidad en las áreas comerciales.
- Indisciplina informativa.
- Plantillas infladas.
- Inestabilidad en los niveles de ingresos.
- Falta de equipamiento para la producción de piezas de repuesto.
- Precios antiguos en los servicios.

Oportunidades

- Existencia de un segmento de mercado atractivo.
- Ferias populares.
- Existencia de un mercado M.L.C.

- Existencia de proveedores con ofertas ventajosas para la empresa.
- Asignación del 15 % en divisa para el territorio por los ingresos del mismo.
- Atención priorizada por el MINCIN.
- Posibilidad de tener crédito bancario.
- La entrada de nuevo equipamiento para los servicios.
- Apoyo del Sectorial de Comercio y la Gastronomía.
- Política salarial para los trabajadores.
- La capacitación que brinda el entorno.
- Sistema de Control Económico para la actividad.

Amenazas

- Activo Sistema de Estimulación en otros sectores.
- Necesidad de insumos para algunos servicios.
- Surgimiento de la actividad de servicios por cuenta propia.
- Restricciones estatales que limitan la gestión de la empresa en MLC.
- Poco acceso a la tecnología de avanzada.
- Altos precios en los costos de la mercancía.
- La crisis Económica Internacional.

2.3 - Resultados de las Razones Financieras al cierre del 2010 y el 2011

Indicadores	Año 2010	Año 2011
Entendimiento	96.12	79.08
Operación comercial	0.93	1.14
Solvencia	1.04	1.26
Liquidez general	1.81	1.04
Liquidez inmediata	3.36	2.12
Rotación de inventarios	-1.74	2.68
Inventario promedio	-595720.37	298064.82
Ciclos de cobro	0.56	1.34
Cuentas por cobrar promedio	23159.03	37765.72
Ventas diarias	36674.18	28150.08
Ciclos de pago	-13.09	206.90
Cuentas por pagar promedio	-202758.38	3165376.33
Compras diarias	14497.18	15298.85

El cálculo de estas razones financieras permite evaluar el desempeño ocurrido y anticipar las condiciones futuras, siendo un punto de partida para planear aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso de las operaciones de la entidad y tener una certeza de la posición económica de la entidad. (Ver Anexos 1 y 2).

Entendimiento: La empresa cuenta con más recursos financieros que los que debe, debido a que en el 2010 fue de 96.12 y en el 2011 de 79.08, es decir podemos observar que hubo un decrecimiento de un año con respecto al otro de 18%.

Operación comercial: Las ventas no se ejecutan con eficiencia, debido a que se gastó en el 2011, 0.14 centavos más por cada peso vendido, sin embargo, en el 2010 tuvo un comportamiento más favorable porque se ahorraron 0.07 centavos por cada peso vendido.

La solvencia: Muestra la capacidad relativa de la empresa debido a que determina de cuantos pesos dispone la entidad para enfrentar cada peso de deuda a corto plazo, como puede la empresa solventar sus deudas cubiertas por los activos que son efectivos o que se espera se conviertan en efectivo en corto tiempo, un valor óptimo de este índice se reconoce como 1.6 y la empresa está en los 1.04 y 1.26 o sea un 65% de lo que debía estar, de un año con otro crece en un 22%.

La razón de liquidez general: Mide la capacidad de la empresa para satisfacer sus deudas a corto plazo. La U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar dispuso de 1.81 y 1.04 para enfrentar sus deudas en el año 2010 y 2011, este indicador es bueno pues la entidad demostró abundante liquidez, el valor lógico de este índice oscila entre 1 y 2 aunque podemos decir que la empresa en el 2011 su liquidez disminuyó con respecto al 2010 en un 57.4 %.

La liquidez inmediata: Conocida también como prueba ácida mide como las obligaciones a corto plazo de la empresa pueden ser cubiertas por los activos más líquidos (efectivo y cuentas por cobrar), pues el resto de los activos circulantes sobre todo los inventarios demoran más en convertirse en efectivo líquido, en este caso la empresa obtiene en los dos años un índice de 3.36 y 2.12 los cuales están por encima del 0.5 lo que quiere decir que la empresa puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

La razón de rotación de inventarios: Tiene como objetivo determinar si se mantuvo el nivel adecuado de inventario, como indica la cantidad de veces que se renovaron los inventarios en el

período, una baja razón muestra que existe un nivel excesivo de inventario y además pone en duda la razón circulante en este caso la empresa está en (1.74) y 2.68, creciendo de un año al otro en 65%.

Razón del ciclo de cobro: Tiene como objetivo determinar el período promedio de cobranza, es decir, el tiempo promedio que media entre la venta y su cobro. El ciclo de cobro en la empresa es bastante bajo en ambos años 0.56 y 1.34 en 2010 y 2011 observamos un aumento de un año con otro lo que significa que la empresa debe trabajar más en base a la agilización de la gestión de cobro.

Razón del ciclo de pago: Tiene como objetivo determinar el período promedio de pago, es decir, el tiempo promedio que media entre la compra y su pago. El ciclo de pago en la empresa es bastante bajo en el año 2010 con (13.09), provocado por la pérdida que tuvimos que afrontar, no obstante, en el 2011 con 206.90, observamos un aumento de un año con otro, lo que significa que la empresa debe trabajar más sobre la base de la agilización de la gestión de pago, aunque los pagos son realizados por la cuenta centralizada de la Empresa Provincial.

2.4 - Diagnóstico del Control Interno por componentes:

En la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar como en otras entidades del país se han realizado diversas verificaciones al Sistema de Control Interno en las que se han detectado deficiencias que violan normas y procedimientos en los diferentes subsistemas, las mismas se relacionan a continuación:

Años	Controles realizados	Entidades supervisoras
2010	Asesoramiento y control	Comisión Económica Municipal
	Control Integral	Empresa Provincial
	Control Gubernamental	Consejo de Administración Municipal
	Control Gubernamental	Consejo de Administración Provincial
	Auditoría Especial	Unidad Central de Auditoría Interna Cienfuegos
	Control Programado	Fiscalización y Control Sector
2011	Comprobación Económica	Empresa Provincial
	Especial Verificación Control Interno	Dirección Provincial de Comercio
	Control Interno Auditoría	Empresa Provincial
	Auditoría Fiscal	Fiscalía
	Auditoría Tributaria	Administración Tributaria

	Control Interno	Empresa Provincial
	Auditoría Interna	Empresa Provincial
	Control Interno	Sector de Comercio
	Auditoría Especial	Sector de Comercio

Si se tiene en cuenta que la misma forma parte de los procesos que concretan la misión de la entidad, pues se extiende por todas las actividades de la organización, integrándose a su vez en el proceso de gestión y en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El Sistema de Control Interno cuenta con 5 componentes que son los siguientes: Ambiente de Control que posee 5 normas por lo que representa un 26% del total, Gestión y Prevención de Riesgos que tiene 3 normas con un 16% de representación, Actividades de Control tiene 6 normas para un 32%, Información y Comunicación con 3 normas con un 16% y Supervisión y Monitoreo con 2 normas para un 10%. Lo cual representa el 100% general del Control Interno.

Componentes	Normas						Deficiencias	% de Afectación
	1	2	3	4	5	6		
Ambiente de Control 26%	2	3	2	-	1		8	
	5%	6%	5%	5%	5%			21%
Gestión y Prevención de Riesgos 16%	1	1	2				4	
	6%	6%	4%					16%
Actividades de Control 32%	-	12	-	1	-	-	13	
	3%	10%	3%	7%	4%	5%		17%
Información y Comunicación 16%	1	-	1				2	
	5%	5%	6%					11%
Supervisión y Monitoreo 10%	1	-					1	
	5%	5%						5%
Total General 100%							28	70%

(Ver Anexo 3)

En el primer componente se pudo detectar que de 5 normas, se encuentran afectadas 4 de ellas, con un total de 8 deficiencias que representan un 21% de afectación.

En el segundo componente se pudo detectar que de las 3 normas que posee, las 3 se encuentran afectadas, con un total de 4 deficiencias, para un 16% de afectación.

En el tercer componente de 6 normas que lo conforman solamente se encuentran afectadas 2 de ellas, que representan un 17% de afectación provocado por las 13 deficiencias encontradas.

En el cuarto componente de las 3 normas que lo integran solamente se encuentran afectadas 2 de ellas, que representan un 11% de afectación, que está dado por 2 deficiencias detectadas.

En el quinto componente se encuentra afectada 1 norma de un total de 2, que representa un 5 % de afectación, ocasionada por 1 deficiencia encontrada.

Por lo antes expuesto, podemos concluir, que los 5 componentes que amparan el Control Interno, se encuentran afectados en 12 normas, por las 28 deficiencias detectadas que representan un 70% de afectación y por tanto solamente existe un 30% de nivel de eficiencia del mismo.

Debido a ello se hace imprescindible rediseñar el Sistema de Control Interno en función de las estrategias y estructura real de la entidad. Por ello se procede a realizar el diagnóstico de los cinco componentes del Sistema de Control Interno.

En cuanto a **Ambiente de Control** la entidad cuenta con la carpeta legal donde se sustentan las disposiciones legales y reglamentarias que regulan el comportamiento y las actividades de cada puesto de trabajo. Dentro de las principales disposiciones están la Resolución de la designación del Director, así como de los cuadros de la entidad, las licencias y permisos, autorizaciones comerciales, bancarias y tributarias, el objeto social, estructura organizativa, plantilla, reglamento disciplinario interno y el convenio colectivo de trabajo.

- Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual:

Este tema es muy importante, debido a que es necesario realizar una buena y correcta planeación que se encuentre en correspondencia con los objetivos estratégicos y la visión de la entidad, porque de no ser así, sería imposible cumplir con la misión que se le ha encomendado. Para ello es de

estricto cumplimiento que se ejecuten los planes de trabajo en función de lograr las metas establecidas.

En la entidad existe una planificación estratégica que responde a los objetivos propuestos, pero en los planes de trabajo no se reflejan clara y detalladamente las tareas que llevarán al cumplimiento de estos objetivos, toda vez que los mismos recogen tareas caracterizadas por la operatividad.

Además en los Consejos de Dirección, no se analiza dentro de las actividades de los planes de trabajo a desempeñar, la no existencia de ninguna evidencia que regule el Control Interno, debido a que todas las actividades deben tener un control, por eso este tema es necesario que se analice con sistematicidad, pues no hay constancia de ello en sus actas.

➤ Integridad y valores éticos:

Los valores éticos pertenecen a una dimensión moral y por lo tanto van más allá del cumplimiento de la Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones legales. La Dirección de la entidad debe procurar, suscitar, difundir y vigilar la observancia de los valores compartidos pues se comprobó que no están identificados. Tales valores deben enmarcar la conducta de los dirigentes y demás trabajadores, al orientar su integridad, compromiso personal y su sentido de pertenencia con su centro de trabajo. Los valores éticos son esenciales para el ambiente de control por lo cual la empresa debe desarrollar una cultura ética, dando divulgación a este aspecto.

La integridad es puntal en la creación de la misma en la entidad, lo que determina, en gran medida, como se hacen las cosas, qué normas y reglas se observan y si éstas se tergiversan o se eluden. Este desempeño tiene un papel principal, pues su ejemplo contribuirá a desarrollar o destruir diariamente este requisito de Control Interno. El código de ética de los cuadros debe constituir un documento de trabajo y seguimiento sistemático por todos los cuadros que conforman la plantilla. Compromiso acreditado mediante la firma de todos los cuadros de su cumplimiento.

Se comprobó que el código de ética de los cuadros ha sido discutido y firmado por los mismos, pero no fue así con los dirigentes no cuadros y funcionarios. El personal vinculado a la actividad económica no consta en su expediente firmado el reglamento del código de ética para economistas y contadores. En la entidad no se encuentra elaborado el código de ética para el total de trabajadores.

El Reglamento Disciplinario Interno incluye el período de vigencia y chequeo que establecen en la Resolución No 188-06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social los deberes y derechos de cada trabajador.

El Convenio Colectivo de trabajo se encuentra actualizado y discutido con todos los trabajadores, el cual está firmado por ellos. De forma anual debe analizarse en los Consejos de Dirección el cumplimiento de sus cláusulas por las partes. Este debe reflejar con claridad los deberes tanto de los trabajadores como de la administración y el sindicato.

➤ Idoneidad demostrada:

Se comprobó que en la entidad existen los procedimientos adecuados para la selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la misma. Y no siempre se cumplen todas las acciones de capacitación planificadas, careciendo la organización de acciones dirigidas al perfeccionamiento del trabajo en el área económica.

Los trabajadores contratados deben cumplir los requisitos de idoneidad y los establecidos para el cargo que desempeñan. La administración está obligada a otorgarle las posibilidades y a la vez exigirle al trabajador que no cumpla con la calificación técnica requerida, que lo alcance en el menor tiempo posible, así como, que presente dificultades en el cumplimiento de dichos requisitos reiteradamente llevarlo a la comisión creada y hacer un análisis del tema tomando decisiones al respecto, de acuerdo con la legislación vigente.

Los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se vinculan están definidos de forma clara y explícita. La evaluación del desempeño se realiza por parte de la dirección con cada trabajador al final de año, señalando que aún no se define de manera correcta en los diseños la responsabilidad individual dentro de los procesos.

➤ Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:

Se verificó que la entidad cuenta con el organigrama según estructura aprobada (Ver Anexo 4), el mismo está debidamente actualizado respondiendo de manera adecuada a las funciones asignadas.

El estilo de dirección de los jefes se basa en:

➤ La dirección participativa.

- La unidad entre las organizaciones políticas y de masas con la administración para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.
- La estimulación a aquellos trabajadores que se destacan por sus resultados positivos.
- La evaluación de los resultados concretos de su trabajo.
- Los trabajadores tendrán una activa participación en el proceso de planeación estratégica, incluyendo los objetivos estratégicos y anuales del área, hasta llegar a la formulación de los planes de trabajo individual consecuencia de los planes de acción.
- Utilizando los métodos de trabajo en grupo, equipos y comisiones de trabajo, tormenta de ideas, validación y ponderación de las mismas, exigiendo el cumplimiento de los principios del código de ética.

Para lograrlo la empresa tendrá en cuenta las siguientes medidas:

- Responsabilizar a cada trabajador con los indicadores necesarios a tener en cuenta en su desempeño diario.
- Desarrollar amplia participación de todos los trabajadores en el proceso de planificación de los indicadores económicos, así como en los análisis posteriores de las desviaciones que se produzcan en los resultados de su gestión.
- Invitar a los trabajadores a los consejos de dirección y económicos para su participación en el debate de diferentes temas.
- Invitar permanentemente a los secretarios generales de la sección sindical y del núcleo del PCC.
- Realizar matutinos, donde se brindará información a los trabajadores sobre la situación económica de la empresa, temas políticos, fechas históricas, temas de actualidad nacional e internacional, reconociendo y estimulando a trabajadores destacados en su labor, recogiendo opiniones, inquietudes o sugerencias de los mismos.
- Realizar asambleas para debatir y analizar logros y deficiencias del proceso de servicios, emitir resultados de la emulación propiciando sobre todo el intercambio positivo con la masa de trabajadores.
- Aplicar sistemáticamente técnicas de diagnóstico como encuestas, entrevistas, etc. Para conocer el estado de opinión de los trabajadores sobre aspectos claves en la gestión de la entidad, grado de motivación, satisfacción y otros.

Documentos rectores de la entidad.

- Resolución de constitución de la entidad.
- Resolución de constitución del Comité de Control y Prevención. Funciones y objetivos.

- Convenio colectivo de trabajo.
- Reglamento interno o código de conducta.
- Principales contratos y obligaciones.
- Plantilla aprobada.
- Definición del objeto social.
- Definición de la visión, misión y procedimientos.
- Reglamento organizativo de seguridad y salud en el trabajo.
- Actas del Consejo de Dirección.
- Actas de las asambleas generales con los trabajadores para el análisis de eficiencia.
- Plan de capacitación.
- Evaluación del desempeño.
- Vacaciones y rotación del personal.
- Funciones organizativas de las áreas.
- Plan de ingresos y gastos.
- Manual de Organización y Funciones.
- Inscripción en el Registro Comercial.

En el caso del punto 4, referido al reglamento interno, se puede decir que el mismo debe encontrarse expuesto a la vista de todos los trabajadores de la entidad y debe reflejarse los siguientes aspectos generales:

- Cumplir los horarios de trabajo que establece cada puesto según su contenido y necesidades.
 - Aprovechar la jornada laboral y no abandonar sin autorización el puesto de trabajo.
 - Mantener un sistema de registro y control de la asistencia y del tiempo de trabajo.
 - Durante el horario de trabajo se prohíbe a los trabajadores la atención a los familiares o visitantes al centro por cualquier motivo que lo obligue a desatender sus misiones y responsabilidades.
 - Los teléfonos sólo serán utilizados para asuntos de trabajo.
 - Los trabajadores deben mantener una adecuada disciplina laboral.
 - Usar adecuadamente los utensilios de trabajo para evitar accidentes.
-
- Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:

La conducción y tratamiento de contratación del personal deben asegurar que el candidato posea un nivel de preparación ajustados a los requisitos del cargo. Para el proceso de selección se establecen

pasos a cumplir en los procedimientos elaborados al efecto. Los trabajadores deben tener conocimiento de los requisitos de idoneidad que se exige para su plaza.

Debe procurarse la satisfacción del personal en el trabajo que realiza y su enriquecimiento humano y técnico. La dirección asume esta responsabilidad.

El Manual de Recursos Humanos de la entidad cuenta con los procedimientos adecuados para:

- Selección, ingreso y promoción del personal.
- Organización del trabajo.
- Seguridad y salud.
- Idoneidad demostrada.
- Capacitación.
- Autocontrol.

En cuanto a la seguridad, salud y medio ambiente se aprecia que:

- Existe la brigada contra incendios, la cual esta capacitada debidamente.
- Existen los extintores, encontrándose todos de alta para su uso.
- Todos los trabajadores tienen sus medios de protección individual y se trabaja con frecuencia con los mismos para que los usen como está establecido.
- No existe la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales según Resolución 39/2007.
- Se cumplen con los chequeos médicos de forma periódica a los trabajadores que manipulan alimentos y se les realizó chequeo a los trabajadores expuestos al ruido.

En cuanto a la **Gestión y Prevención de Riesgos**, se identifica su evaluación por los objetivos y por las áreas claves, la correspondencia del plan de prevención y el levantamiento de riesgos es importante, debido a que cuando el propio plan presenta limitaciones con relación a las posibles manifestaciones negativas y las medidas a aplicar, es necesario incrementar los nuevos riesgos que puedan existir y las medidas para erradicarlos o controlarlos.

- Identificación de riesgos y detección del cambio:

Todos los riesgos que se encuentren asociados a la afectación del cumplimiento de los objetivos se encuentran identificados y clasificados en internos y externos, para posteriormente proceder a su análisis y de esta forma cuantificar la valoración estimada de la afectación económica o la pérdida

que pudiera ocasionar si este ocurre en algún momento, debemos señalar que se debe perfeccionar la identificación y redacción de las posibles manifestaciones.

➤ Determinación de los objetivos de control:

Los objetivos de control se encuentran definidos en cada área según los riesgos identificados en las mismas, así como los procedimientos asociados a cada uno de ellos, no obstante, algunos no coinciden con los objetivos de trabajo.

➤ Prevención de riesgos:

La empresa de acuerdo con los riesgos determinados, no tiene confeccionado el Plan de Prevención de Riesgos, para lograr eliminar o reducir lo más posible las causas o condiciones que puedan provocar hechos de indisciplinas, corrupción e ilegalidades, por este motivo no se pudo comprobar la objetividad en la elaboración del mismo, además, el Comité de Control y Prevención de la entidad, no tiene bien definido las actividades o áreas donde puedan existir los riesgos, las posibles manifestaciones negativas, las medidas a aplicar en caso de que ocurra algún hecho delictivo, los responsables, los ejecutantes y las fechas de cumplimiento de las medidas, todo de acuerdo a lo establecido en la Resolución 60/2011, aunque es necesario que las medidas a tomar sean supervisadas correctamente en el tiempo establecido, de lo contrario, la prevención que debemos tener controlando los temas identificados no sería efectiva.

No existe constancia de reuniones mensuales de este Comité de Control por lo que se pudo comprobar que el mismo no cumple detalladamente con su función y no se chequea en el mismo el Plan de Prevención de Riesgos.

En cuanto a las **Actividades de Control**, se evidenció que la entidad cuenta con los controles que garanticen el cumplimiento de las actividades que ejecutan en correspondencia con su objeto social.

➤ Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización:

En todas las áreas del centro existe una adecuada coordinación y se encuentran separadas las funciones y tareas entre los trabajadores que tienen que desempeñar las mismas, también se encuentran establecidos los niveles de autorización correspondientes del personal que puede tener acceso a los departamentos.

➤ Documentación registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos:

Se verificó que en la entidad se realizan las conciliaciones bancarias de las cuentas de operaciones corrientes en moneda nacional con el banco y existe un control adecuado sobre los cheques emitidos, los cargados por el banco, los caducados y los cancelados.

La entidad no efectúa los arqueos periódicos del efectivo según el plan aprobado por la autoridad facultada de acuerdo con la legislación vigente, uno sorpresivo y uno al cierre del mes, de lo cual no existe documentación testifical.

Se comprobó que no existe la conciliación entre los ingresos recibidos en la caja y el registro de ingresos que debe constar en el departamento de contabilidad. Se verificó que la custodia del efectivo y archivo de los registros contables es adecuado, pues los mismos cuentan con la protección necesaria y existen las Actas de Responsabilidad Material firmadas por el responsable de la custodia de estos recursos.

La empresa presenta un faltante de inventario por un valor de \$1759311.13, que se derivó de la Verificación Fiscal realizada en el 2011.

Las compras realizadas se aprueban por la autoridad facultada de acuerdo a la legislación vigente, debido a que todas se hacen mediante los contratos establecidos por la Empresa Provincial y las de CUC se aprueban por la Comisión de divisa que tiene dicha responsabilidad.

Los precios acordados cumplen con la legislación y la empresa cuenta con información actualizada sobre los suministradores.

Las mercancías recibidas y entregadas al y desde el almacén central de la Empresa Provincial cuentan con la documentación adecuada y se realizan solicitudes previas de las mercancías a entregar a las unidades o departamentos de la U/B.

Se comprobó que la empresa realiza el registro contable de las mercancías puestas a disposición de los servicios, las mismas cuentan con la custodia y salvaguarda adecuada existiendo las Actas de Responsabilidad Material firmadas por las personas responsables, consta en el registro de firmas, nombre, apellidos y firma del personal autorizado a extraer las mismas.

La entidad mantiene actualizada la información vinculada con los documentos primarios relacionados con el control de inventarios de mercancías y las áreas de almacenamiento están bajo condiciones seguras de trabajo.

Se comprobó que los expedientes de las cuentas por cobrar se encuentran actualizados, pero todavía existen algunas con saldos envejecidos.

En las facturas no se consignan el número del documento de cobro o pago, la fecha, ni el cuño de cobrado y pagado como está establecido.

Resulta válido señalar que existe separación de funciones entre la actividad de facturación y la persona que rebaje el submayor.

El saldo de las cuentas por pagar se encuentra amparado por 10 suministradores, comprobándose que los movimientos realizados se ajustan al uso y contenido de la misma y existe correspondencia con el saldo reflejado en el submayor. Presentan saldos envejecidos por más de 61 días y hasta 180 días, con evidencia de conciliación, no obstante, nosotros solamente la controlamos documentalmente, porque la Empresa Provincial es la que emite los cheques para realizar los pagos necesarios.

Se verificó que no se realizan los inventarios de acuerdo al Plan de Conteos Físicos Periódicos del 10%, por lo tanto esto ocasiona que en los mismos no se detectan ni faltantes ni sobrantes. No siendo así en las verificaciones efectuadas donde se detectan faltantes, evidenciando que no se realiza el cuadro diario.

Los informes de recepción, los vales de salida y las transferencias entre almacenes se encuentran actualizados y cuentan con los datos de uso obligatorio establecidos en la Resolución 11/2007 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Se comprobó que las condiciones de seguridad de los almacenes de nuestras unidades están establecidas, siendo estas vulnerables por la ocurrencia de delitos en estas áreas.

Se verificó que el consumo de combustible está en correspondencia con el parque de vehículos que es de 2 equipos y están funcionando 2 no detectándose kilómetros recorridos de más ni de menos.

Las tarjetas magnéticas de consumo de combustible cargadas se custodian en la caja fuerte, no existiendo un documento firmado por las personas que las reciben y entregan, esta situación provocó la pérdida de 3 tarjetas magnéticas, así como el deterioro de 1 de ellas.

Se verificó que no se cumple con el chequeo del Plan de Conteo del 10% de los Activos Fijos Tangibles. Se comprobó que están definidos los responsables de las áreas y los mismos tienen firmada el Acta de Responsabilidad Material, pero en la actualidad, existen diferencias entre el submayor de Activos Fijos Tangibles y el Balance General, debido a que no se encuentra dividido por los grupos correspondientes, además el registro de depreciación no está habilitado, ni actualizado y sus valores no se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición, esta situación evidencia el descontrol existente sobre estos activos, posibilitando la pérdida de los mismos.

Se comprobó que existe correspondencia de los salarios según los cargos desempeñados, con la nómina, la plantilla y los expedientes laborales de los trabajadores. En la entidad existe separación de funciones en las operaciones vinculadas con las nóminas, el registro primario, lo confecciona Recursos Humanos, la revisión y contabilización de las nóminas corre a cargo del Técnico en Gestión Económica o Especialista Principal, de igual forma está automatizado, lo aprueba la Jefa económica y lo paga el Cajero Pagador.

El sistema de costo nos permite realizar una valoración del costo de los productos o servicios implementados por la entidad y aprobados por la autoridad facultada. Están definidos los centros de costo, los elementos y subelementos del gasto. La empresa tiene elaboradas las fichas de costo, las mismas se encuentran en las unidades de acuerdo al servicio que brinden a la población.

La información financiera y de gestión para la toma de decisiones en los órganos colegiados de dirección es entregada oportunamente, de igual manera se entregan en las fechas establecidas a los órganos y organismos externos. La elaboración de las Notas a los Estados Financieros se realiza mensualmente.

Se comprobó que la empresa no cumple con las Normas Cubanas 3000, 3001 y 3002 del Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano.

No cuenta con un registro del personal aspirante, o sea, los interesados a ingresar a la misma para ocupar cargos.

La empresa cuenta con un registro adecuado para el control de la asistencia y permanencia de los recursos humanos en el puesto de trabajo y con los procedimientos de control establecidos para el desarrollo de las funciones encomendadas, así como los Sistemas de Pago de Salarios que se encuentran aprobados por el Dirección Provincial de Comercio, Gastronomía y los Servicios.

➤ Acceso restringido a los recursos, activos y registros:

Está definido el acceso del personal facultado para poder desarrollar el trabajo necesario con los recursos, los activos y los registros que tienen establecidos en la empresa, logrando así cumplir los servicios y las metas que benefician a nuestra población.

➤ Rotación del personal en las tareas claves:

Se comprobó que no cuentan con el plan de rotación del personal en las áreas claves, que pueden ser proclives a que sucedan hechos delictivos, por lo tanto, no cumplen con dicha norma.

➤ Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones:

Se verificó que existen documentos de control que acredita el sistema contable – financiero soportado en las tecnologías de la información y están certificados por Desarrollo de Software (DESOFT), los mismos se encuentran en el Departamento de Economía de la Empresa Provincial que es la responsable de realizar el contrato que nos autoriza a poder utilizar el Sistema Contable Versat – Sarasola.

Los usuarios con acceso a los sistemas contable – financieros tienen protección mediante contraseñas, que estas no son visualizadas en pantalla y están definidos varios niveles de acceso.

➤ Indicadores de rendimiento y de desempeño:

Tienen establecido la evaluación de desempeño mensual, trimestral y la anual que esta última se guarda en el expediente laboral de cada trabajador, para poder medir el rendimiento de cada trabajador. Además, la misma se encuentra vinculada al plan de ingresos diarios y mensuales que tiene cada uno, según el total de cada unidad para cumplir el plan general de circulación mercantil del centro.

En cuanto a la actividad de **Información y Comunicación**, se pudo apreciar que existen los canales correctos para lograr estos aspectos en toda la empresa.

➤ Sistema de información, flujo y canales de comunicación:

La entidad cuenta con los canales de comunicación por cada una de las direcciones para poder emitir cualquier tipo de información ya sea interna o externa y hacia otros organismos que lo requieran. Se encuentra elaborado el flujo informativo de la Dirección de Contabilidad y Finanzas de la entidad con las diferentes unidades donde se identifican el tipo de información, la periodicidad y el área que recibe la información, en las actas de las Asambleas de Afiliados no existen evidencias de retroalimentación.

➤ Contenido, calidad y responsabilidad:

La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.

➤ Rendición de cuentas:

No se realizan periódicamente las rendiciones de cuentas de los Administradores y los Jefes de Departamentos al Consejo de Dirección de la empresa, ni a las Asambleas de Afiliados.

En cuanto a la actividad de **Supervisión y Monitoreo**, la entidad cuenta con la Guía de Autocontrol de Sistema de Control Interno como mecanismo de autocontrol para aplicar en la empresa, pero la misma no satisface las necesidades de control que se requieren para lograr erradicar las deficiencias detectadas.

➤ Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:

La entidad no cuenta con auditores internos que supervisen el trabajo que se realiza en la misma, solamente existen comprobadoras económicas, que se subordinan a la Dirección Provincial y no realizan las supervisiones con la frecuencia necesaria a las unidades.

- Comité de prevención y control:

Para este año 2012 el plan de revisión a la entidad propuesto por el Comité de Control y Prevención se basa en la aplicación de controles anteriores que se han puntualizado temas como Activos Fijos Tangibles que en este caso en la empresa se encuentran desactualizados, así como el registro de depreciación que no está habilitado, ni actualizado, por lo tanto, sus valores no se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición, además en Recursos Humanos no están aplicadas las Normas Cubanas.

2.5 - Rediseño del Sistema de Control Interno

Después de obtener el diagnóstico de la situación actual que presenta la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar con el objetivo de detectar las dificultades que presenta el Sistema de Control Interno que existe en dicha entidad, se procede a realizar el Rediseño del Sistema, sobre la base de las deficiencias encontradas por cada componente, para ello se proponen una serie de medidas que erradicarán las mismas.

Ambiente de Control

- Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual:

Planes de trabajo individual, mensual y anual. (Ver Anexo 5, 6 y 7)

Cronograma de chequeo

Áreas	Ejecutante	Tipo de Plan de Trabajo	Aprobado	Periodicidad
Recursos humanos	Técnicos	Individual	Jefe Departamento	Mensual
	Jefe Departamento	Mensual	Jefe U/B	Mensual
Economía	Técnicos	Individual	Jefe Departamento	Mensual
	Jefe Departamento	Mensual	Jefe U/B	Mensual

Programa de Ahorro Energético	Técnicos	Individual	Jefe Departamento	Mensual
	Jefe Departamento	Mensual	Jefe U/B	Mensual
Servicios	Técnicos	Individual	Jefe Departamento	Mensual
	Jefe Departamento	Mensual	Jefe U/B	Mensual
Dirección	Jefe U/B	Mensual	Directora provincial	Mensual

- Integridad y valores éticos:

Valores Éticos:

Espíritu de sacrificio por la labor que realizan:

- Caracteriza a los trabajadores su consagración, como única alternativa para satisfacer su propio empeño de rendir al máximo posible y cumplir así, el encargo social contraído.
- Ser altruistas y desprendidos con absoluto desinterés.

Sentido de Humanismo:

- Asumir el compromiso social que se deriva del decisivo aporte de los servicios.
- Sentir los problemas de los demás como propios. Brindar afecto, comprensión, mostrar interés, preocupación, colaboración y entrega generosa hacia las personas.
- Respetar a las personas sobre la base del valor intrínseco del ser humano.
- No causar, con su conducta, daños a la salud de sus compañeros.

Sentido de pertenencia:

- Sentirse identificados conscientemente con los intereses de la organización, siendo fieles veladores del cuidado y protección de los medios de producción y los recursos materiales, luchando contra las indisciplinas, la corrupción y las ilegalidades.
- Luchar contra la apatía, la indolencia, el pesimismo y el espíritu justificativo, así como la inacción ante las dificultades y errores que entorpecen la búsqueda de soluciones.

Sentido de la Responsabilidad:

- Cumplir con el compromiso contraído ante sí mismo, el colectivo, la familia, y la sociedad, desarrollando con disciplina, conciencia, eficiencia y calidad las tareas asignadas en pos del cumplimiento del plan.
- Asumir la autocrítica como poderoso instrumento de autorregulación moral, propiciando un clima de compromiso, consagración y nivel de respuesta ante las situaciones que se presenten.
- Promover un modo de participación democrática, donde los trabajadores se sientan implicados en los destinos del colectivo laboral, la familia, la comunidad y el país.
- Respetar, apreciar y defender la propiedad social sobre los medios de producción.
- Mantener una conducta positiva ante la preservación del medio ambiente.

Amor al trabajo:

- Entrega total al desempeño cabal de las funciones que realiza, cumpliendo con disciplina, eficiencia y calidad las tareas encomendadas.
- Poseer la capacidad y motivación necesarias para enfrentar los obstáculos y encontrar soluciones a los problemas presentados en la actividad que realizan.
- Sentir mayor realización personal, en tanto mayor sea su aporte social en la actividad que desempeña.

Lealtad y Respeto:

- Mantener una conducta laboral, social y moral consecuente con la legalidad socialista y las regulaciones administrativas establecidas en la entidad, promoviendo el respeto consigo mismo y con los demás.
- Ser fiel defensor de los intereses de la organización en cualquier circunstancia que nos encontremos, manejando con respeto y discreción la información o problemas que tengamos o afrontemos.

Compañerismo y solidaridad:

- Cultivar buenas relaciones interpersonales, mediante el diálogo, la comunicación eficaz y el debate en el colectivo que permitan crear un ambiente cohesionado y participativo que dé paso a la identificación y solución de limitaciones objetivas y subjetivas.
- Estar comprometidos en idea y acción con el bienestar de los demás, contribuyendo desde lo individual, al cumplimiento de las tareas colectivas y socializando los resultados del trabajo.

- Fortalecer el espíritu de colaboración y de trabajo en equipo, promoviendo actitudes colectivistas, de austeridad y modestia.
- Autocontrolar las manifestaciones de agresividad que pueden darse hacia otras personas, afectando su integridad física y moral.

Honestidad y Sinceridad:

- Ser sincero, sencillo y veraz. No ocultar ni tergiversar jamás la verdad, luchar contra la mentira y el fraude. Buscar la fuerza en la razón, la verdad y la conciencia.
- Rechazar cualquier ofrecimiento que atente contra el honor y la dignidad individual y colectiva.
- Reconocer sus errores en tiempo, lugar y forma adecuada, para contribuir al bien propio, del colectivo y la sociedad.
- Tener valentía para expresar lo que se piensa y ser consecuente en su acción.
- Combatir las manifestaciones de doble moral, hipocresía, traición, fraude y mentira.

Patriotismo:

- Poseer sentido de independencia nacional y de orgullo por su identidad.
- Ser combativos e intransigentes ante conductas y hechos que atenten contra los intereses del Estado Socialista y la Sociedad.
- Cuidar y defender la obra de la Revolución y las conquistas del Socialismo con nuestro actuar diario, siguiendo las tradiciones políticas, históricas y éticas de nuestra sociedad socialista: el independentismo, el antiimperialismo y el internacionalismo.
- No identificarse jamás con elementos detractores de la Revolución o con individuos de conducta antisocial.
- Participar activamente en las tareas de la defensa de la Revolución.

Honradez:

- Actuar con rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida y en la acción de vivir de su propio trabajo y esfuerzo.
- Vivir con lo que se recibe sin violar la legalidad ni la moral socialista.
- Administrar los recursos económicos del país, en cualquiera de sus niveles, de acuerdo con la política económica trazada por el Partido.
- Combatir la enajenación de la propiedad social en beneficio de la propiedad individual.

Dignidad:

- Tener una conducta consecuente con la ética de la Revolución cubana.
- Combatir toda manifestación de egoísmo, individualismo, consumismo y sumisión.
- Mantener un comportamiento ejemplar en la actividad social y en la vida cotidiana.
- Mantener el proyecto de vida individual indisolublemente ligado al proyecto social socialista y poner el talento al servicio de la Revolución.
- Sentir orgullo de ser cubano y respetar a los símbolos patrios.

Preceptos del Código de ética. (Ver Anexo 8)

Código de ética de economistas y contadores. (Ver Anexo 9)

Cronograma de chequeo de Integridad y valores éticos

Formas de capacitación	Periodicidad
Matutinos	Semanal
Asamblea de afiliados	Mensual
Vespertinos	Quincenal
Circulo de estudios	Trimestral
Comisiones de cuadro	Bimensual

- Idoneidad demostrada:

Determinación de las necesidades de capacitación individual. (Ver Anexo 10)

Determinación de las necesidades de capacitación por áreas. (Ver Anexo 11)

Plan de Capacitación. (Ver Anexo 12)

Control de las acciones de capacitación. (Ver Anexo 13)

Modelo de la Evaluación de desempeño. (Ver Anexo 14)

- Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:

Identificación, evaluación y control de los riesgos laborales según Resolución 39/2007. (Ver Anexo 15)

Sistema de pago por resultados de los trabajadores indirectos. (Ver Anexo 16)

Cronograma de chequeo de los Certificado de Pago

Información	Responsable de la información	Periodicidad
Ingresos	Jefe Departamento Económico	Mensual
Indicadores de eficiencia	Jefe Departamento Económico, Servicios y Programa de Ahorro Energético	Mensual
Jefe Departamento	Jefe U/B	Mensual
Jefe U/B	Directora provincial	Mensual

Programas de Estimulación Moral y Recibimiento a nuevos Trabajadores. (Ver Anexo 17 y 18)

Gestión y Prevención de Riesgos

- Prevención de riesgos:

Plan de Prevención de Riesgos. (Ver Anexo 19)

Cronograma de chequeo del Plan de Prevención

Actualización del Plan de Prevención	Responsable	Periodicidad
Actividad o Área, Riesgos, Posibles manifestaciones negativas, Medidas a aplicar, Responsables, Ejecutantes y Fechas de Cumplimiento	Comité de prevención, Jefe U/B y Departamentos	Semestral

Actividades de Control

- Documentación registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos:

Modelo de arqueo de efectivo en caja. (Ver Anexo 20)

Plan Anual del 10% de los inventarios. (Ver Anexo 21)

Modelo de control de las tarjetas de combustible. (Ver Anexo 22)

Plan Anual del 10% de los activos fijos tangibles. (Ver Anexo 23)

Implementación de las Normas Cubanas. (Ver Anexo 24)

Registro del personal aspirante. (Ver Anexo 25)

- Rotación del personal en las tareas claves:

Plan de rotación de los puestos claves

Áreas	Cargo	Fecha de Rotación
Contabilidad	Técnicos	Semestral
Caja	Cajero	Trimestral
Almacenes	Dependientes	Trimestral
Unidades	Administradores	Anual

Aprobado por: Jorge Luis Suárez Cardín

Jefe de U/B

Cronograma de chequeo del Componente Actividades de Control

Actividad	Responsable	Periodicidad
Arqueo de caja.	Jefe Departamento Económico	Diario
Conciliación de ingresos en caja.	Jefe Departamento Económico	Decenalmente
Inventario del 10% a los medios de rotación.	Jefe Departamento Económico	Mensual
Gestión de cobro.	Jefe Departamento Económico	Quincenal
Revisar expedientes de pago.	Jefe Departamento Económico	Quincenal
Control de las tarjetas magnéticas.	Cajero	Diario
Inventario del 10% a los Activos Fijos Tangibles.	Jefe Departamento Económico	Mensual
Actualización de los Activos Fijos Tangibles.	Desarrollo de software (DESOFT)	Inmediato
Controles realizados por el Comité de Prevención y Control.	Jefe U/B	Mensual

Información y Comunicación

- Sistema de información, flujo y canales de comunicación:
- Contenido, calidad y responsabilidad:

Toda entidad debe disponer de una corriente fluida y oportuna de la información relativa a los acontecimientos internos y externos.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria.

Flujo de la información. (Ver Anexo 26)

Informaciones Externas:

No.	Destino
1	Dirección Provincial de Comercio.
2	Comité Estatal Estadística.
3	Consejo de la Administración Municipal.
4	Órgano de Trabajo y Seguridad Social.
5	Dirección Municipal Economía y Planificación.

Informaciones Internas:

No.	Destino
1	Director General.
2	Subdirectora Aseguramiento.
3	Subdirector Servicios.
4	Subdirector Recursos Humanos.
5	Subdirector Económico.

6	Subdirector PAE.
7	Subdirector Fiscalización y Control.

- Rendición de cuentas:

Cronograma de chequeo

Áreas	Responsable	Periodicidad	Destino
Recursos humanos	Jefe Departamento	Semanal	Consejillo
Economía	Jefe Departamento	Semanal	Consejillo
Programa de Ahorro Energético	Jefe Departamento	Semanal	Consejillo
Servicios	Jefe Departamento	Semanal	Consejillo
Unidades	Administradores	Mensual	Consejo de dirección

Supervisión y Monitoreo

- Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:

Encuesta de eficacia y de conocimiento del Sistema de Control Interno

Estamos comprobando el nivel de preparación en materia de Control Interno, para lo cual, las opiniones de ustedes, los trabajadores, constituyen un elemento importante.

Por tal razón le solicitamos responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Conoce usted la Resolución 60/2011?

Si _____ No _____

2. De los diferentes Procesos que participan en el Sistema de Control Interno diga:

- ¿Conoce usted la Misión y Visión de la Empresa?

Si _____ No _____ Algo _____

- ¿Están declarados y escritos los Objetivos de su área?

Si _____ No _____

- ¿Los planes de Acción que permiten darle cumplimiento a estos objetivos, tienen definida la fecha de cumplimiento y sus responsables?
Si _____ No _____ A veces _____
- ¿Se chequean e informan el cumplimiento de las medidas que son de interés para los trabajadores contenidos en los planes de acción?
Si _____ No _____
- ¿Existe en la empresa vías formales e informales para que los trabajadores sometan sus ideas y sugerencias (por ejemplo: buzón de sugerencias, concursos de ideas, etc.)?
Si _____ No _____
- ¿Su Organización cuenta con un Programa estratégico de Capacitación?
Si _____ No _____
- ¿Conoce usted cuáles son sus necesidades de Capacitación?
Si _____ No _____
- ¿Puede usted plantear sus inquietudes y ser escuchado?
Si _____ No _____ A veces _____
- ¿Conoce usted los procedimientos, reglamentos y legislación vigente para desempeñarse en su puesto de trabajo?
Si _____ No _____ Algunas _____
- ¿Se evalúa el desempeño que usted tiene en su puesto de trabajo a partir de los resultados obtenidos en el mismo?
Si _____ No _____ A veces _____

Cronograma de chequeo

Información	Responsable de la información	Periodicidad
Eficacia del Sistema de Control Interno.	Comité de Prevención y Control	Semestral
Informe del cumplimiento del Plan de Prevención de Riesgos.	Departamentos	Trimestral

2.6 - Conclusiones parciales

En este capítulo se logra diagnosticar la situación actual que presenta el Sistema de Control Interno de la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar, debido a ello se pudo conocer las limitaciones

que presenta el mismo, por tanto, es necesario el Rediseño del Sistema de Control Interno, logrando de esta forma eliminar las deficiencias con que cuenta actualmente y damos cumplimiento a lo legislado en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República, contribuyendo así a elevar la calidad del mismo y los métodos que conllevan a una conducción ordenada de las actividades de la organización.

Capítulo 3

CAPÍTULO III: VALIDACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PROPUESTO EN LA U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR

3.1 – Validación de la propuesta

El Sistema de Control Interno es un instrumento eficaz para lograr la eficacia y eficiencia en el trabajo del servicio que presta la entidad a la población.

A partir de la propuesta presentada en esta investigación se procede a efectuar su validación por el criterio de especialistas, donde se tienen en cuenta sus años de experiencia en la actividad contable-financiera y conocimientos acerca del tema objeto de estudio. (Ver Anexo 27).

Selección de los especialistas

La selección se realizó de acuerdo a los años de experiencia en la rama de economía y contabilidad, además se precisó su disposición en participar en la validación de la propuesta, para lo cual se dio a conocer el tema de investigación y los objetivos que persigue el Rediseño del Sistema de Control Interno.

Especialista 1

Licenciado en Contabilidad y Finanzas, posee 20 años de experiencia en la profesión como Técnico en Gestión Económica, actualmente se desempeña como Especialista Principal del Departamento Económico, en la Empresa Provincial de Servicios.

Criterios emitidos por el especialista 1:

- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno proporciona solución al problema planteado en la investigación.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple lo establecido en la Resolución 60/2011.
- El rediseño del Sistema de Control Interno si aporta las soluciones a las deficiencias detectadas en los autocontroles realizados, así como acciones de control interno.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno si establece una estrecha relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas y contribuye a una mejor organización del proceso contable en la entidad.

- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar de forma parcial en algún aspecto muy específico, en caso de que se emitan nuevas resoluciones por la Contraloría General de la República de Cuba.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto tiene las causas y condiciones que propiciaron las deficiencias detectadas.

Especialista 2

Licenciado en Economía, posee 10 años de experiencia en la profesión como Técnico en Gestión Económica, actualmente se desempeña como Especialista Principal, en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.

Criterios emitidos por el especialista 2:

- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno brinda la correcta solución al problema planteado en la investigación y además se puede utilizar como instrumento de trabajo.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple con todo lo reglamentado en la Resolución 60/2011.
- Opina que el rediseño del Sistema de Control Interno contribuye a dar soluciones a las deficiencias detectadas en los autocontroles realizados a la empresa.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno si establece relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas, contribuyendo así a una mejor organización en el proceso contable.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar cada vez que sea necesario para obtener un mejor funcionamiento en la empresa, a partir de que existan modificaciones de la legislación vigente sobre el tema investigado.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto posee las causas y condiciones que conllevaron a las deficiencias detectadas.

Especialista 3

Ingeniero Industrial, posee 24 años de experiencia en la profesión como Técnico en Gestión Económica, actualmente es Jefa de Recursos Humanos en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar.

Criterios emitidos por el especialista 3:

- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno es capaz de dar soluciones al problema planteado en la investigación.
- Está de acuerdo que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple con todo lo reglamentado en la Resolución 60/2011.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno contribuye a dar las soluciones necesarias a las deficiencias señaladas en los autocontroles realizados al centro.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno permite establecer la relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas, aspecto que facilita la organización del proceso contable financiero en la empresa.
- El rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar según la necesidad y la estructura de dicha empresa.
- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto posee las causas y condiciones que ocasionó las deficiencias detectadas.

Especialista 4

Licenciado en Economía, posee 21 años de experiencia en la profesión de Económica y Jefa de Estadística, actualmente se desempeña como Técnico en Gestión Económica, en la Escuela Universitaria Ciencias Médicas.

Criterios emitidos por el especialista 4:

- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno ofrece la solución al problema planteado en la investigación, también se puede utilizar de guía básica para el personal que trabaje en dicha actividad.
- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno está establecido de acuerdo a lo legislado en la Resolución 60/2011.
- Considera que el rediseño del Sistema de Control Interno proporciona las soluciones a las deficiencias señaladas en las acciones de control interno que se han realizado.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno permite establecer la relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas, aspecto que facilita la organización de todos los procesos de la entidad.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar según las resoluciones vigentes para esta actividad.

- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto posee las causas y condiciones que traen consigo las deficiencias detectadas en la empresa.

Especialista 5

Licenciado en Economía, 23 años de experiencia como Jefa Económica de empresa, actualmente se desempeña como Subdirectora Económica en la Empresa Provincial de Servicios.

Criterios emitidos por el especialista 5:

- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno soluciona el problema planteado en la investigación.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple con lo regulado en la Resolución 60/2011.
- Asegura que el rediseño del Sistema de Control Interno da las soluciones a las deficiencias señaladas en las acciones de control interno que se han realizado en la entidad.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno establece claramente las funciones que debe realizar todo el personal y las responsabilidades implícitas en cada actividad, lo cual garantiza una mejor organización en el procesamiento contable.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar cada vez que sea necesario, fundamentalmente en aspectos relacionando con la legislación vigente.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto tiene las causas y condiciones que provocó las deficiencias detectadas en la empresa.

Especialista 6

Ingeniero Industrial, posee 10 años de experiencia en la profesión como Técnico en Gestión de los Recursos Humanos, actualmente es Especialista Principal del Departamento de Recursos Humanos en la Empresa Constructora de Obras de Ingenierías (Ecoing 12).

Criterios emitidos por el especialista 6:

- Considera que el rediseño del Sistema de Control Interno proporciona solución al problema planteado en dicha investigación.
- Opina que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple lo reglamentado en la Resolución 60/2011.

- El rediseño del Sistema de Control Interno si aporta las soluciones a las deficiencias encontradas en los autocontroles realizados a la entidad.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno establece relación entre las funciones y la responsabilidad fijada y contribuye a una mejor organización del proceso contable.
- Es del criterio que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar cada vez que sea necesario para la empresa.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto lleva implícito las causas y condiciones que propició las deficiencias detectadas en la empresa.

Especialista 7

Licenciado en Economía, posee 8 años de graduado en Economía y 14 años de experiencia en la profesión como Contador, actualmente se desempeña como Técnico en Gestión Económica en la unidad Instituto de Salud y Belleza Venus.

Criterios emitidos por el especialista 7:

- Señala que el rediseño del Sistema de Control Interno proporciona soluciones al problema planteando en la investigación, pues sirve de herramienta para un mayor control en la empresa.
- El rediseño del Sistema de Control Interno cumple lo establecido en la Resolución 60/2011.
- Opinó que el rediseño del Sistema de Control Interno contribuye a dar soluciones a las deficiencias señaladas en los autocontroles realizados a la entidad.
- Consideró que el rediseño del Sistema de Control Interno permite establecer la relación entre las funciones y las responsabilidad fijada; aspecto que facilita la organización del proceso contable financiero en la empresa.
- El rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar según la necesidad de la empresa.
- Opina que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto posee las causas y condiciones que propició las deficiencias detectadas en la empresa.

Resultado Obtenido por el procesamiento del SPSS

Statistics

		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6
N	Valid	7	7	7	7	7	7
	Missing	0	0	0	0	0	0
Median		1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
Minimum		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Maximum		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Pregunta 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	7	100.0	100.0	100.0

El % de los especialistas en la materia consideran que el rediseño del Sistema de Control Interno proporciona solución al problema planteado en la investigación, debido a que el mismo es un sistema de trabajo donde se encuentran establecidas las acciones de control y las actividades que debe realizar la empresa para lograr un funcionamiento adecuado.

Pregunta 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los especialistas opinan que el rediseño del Sistema de Control Interno cumple con los Componentes y las Normas de control interno que establece la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República para este tema.

Pregunta 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	7	100.0	100.0	100.0

Los especialistas señalan que el rediseño del Sistema de Control Interno brinda la solución a las deficiencias detectadas en las acciones de control interno y en los autocontroles internos o externos que se han realizado en la entidad, no obstante, es de estricto cumplimiento llevar a cabo lo establecido en el mismo.

Pregunta 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	7	100.0	100.0	100.0

Los especialistas en su totalidad consideran que el rediseño del Sistema de Control Interno establece la separación de tareas, funciones y fija responsabilidades al personal, además de que permite conocer la organización del proceso contable – financiero de la empresa.

Pregunta 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	7	100.0	100.0	100.0

Todos los especialistas consideran que el rediseño del Sistema de Control Interno se debe actualizar periódicamente, si existen nuevas regulaciones en este aspecto o cuando sea por necesidad de la entidad por cambios en su estructura.

Pregunta6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Si	7	100.0	100.0	100.0

Los especialistas opinan que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto posee las causas y condiciones que propició las deficiencias detectadas en la empresa, así como las medidas que se deben tomar para erradicar las mismas.

Los especialistas consideran que el rediseño del Sistema de Control Interno propuesto cumple con los objetivos necesarios, porque sirve de guía para el trabajo que se debe realizar en la empresa, se puede utilizar como un documento que establece las acciones que son imprescindibles en cada área, además de que organiza los sistemas contables de la empresa.

3.2 - Conclusiones parciales

El trabajo desarrollado en el presente capítulo permitió cumplir con los objetivos trazados para el mismo, validar el Sistema de Control Interno con relación a un momento dado, se señala esto último debido a que aún cuando se conoce que el control interno es un proceso continuo, su evaluación se hace de manera puntual y así proporciona una visión de la situación de éste en el momento en que es evaluado en todas las áreas de la organización.

Conclusiones

CONCLUSIONES

El control interno es de suma importancia en la empresa moderna, sobre todo cuando la misma se encara desde el punto de vista preventivo y colabora para que todo el personal trabaje cumpliendo con las normas y los estándares definidos por la organización.

Además, ha sido diseñado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos y la utilización eficiente de los recursos, por ello cuando está funcionando adecuadamente puede garantizar un grado de seguridad razonable para la consecución de las categorías de objetivos señalados en el concepto, destacando la eficiencia y eficacia de las operaciones que es la prioridad.

No obstante, su evaluación sistemática resulta indispensable para actuar a tiempo, reemplazándolo o reforzándolo.

Sobre la base del trabajo desarrollado se pueden arribar a las siguientes conclusiones:

- El diagnóstico permitió conocer la situación actual que presentaba el Sistema de Control Interno, constatándose que el que estaba diseñado, no era eficiente en dicha empresa, debido a las limitaciones.
- A partir de una valoración general de los resultados obtenidos en el diagnóstico, resulta evidente la necesidad de un Rediseño del Sistema de Control Interno, según lo regulado en la Resolución 60 de la Contraloría General de la República, con vistas a fomentar los logros de los objetivos y un mayor control de los recursos con que cuenta la organización.
- Lo expuesto anteriormente, fue validado por criterios de especialistas, considerando de gran importancia que la empresa cuente en estos momentos con un procedimiento metodológico como lo establece la Resolución 60, por ello se logró que los trabajadores y directivos en la entidad posean hoy un mayor dominio de los principios y normas que rigen el control interno, además de que lo conciban como un proceso integrado en el que intervienen todas las áreas o procesos claves.

Es importante que este tema se tenga en cuenta para la evaluación del desempeño de los directivos y trabajadores y se pierda la concepción de que el control interno es una tarea que solo atienden los económicos y contadores de la entidad.

Recomendaciones

RECOMENDACIONES

La implantación del Sistema de Control Interno apunta principalmente hacia la satisfacción y requerimientos generales en cuanto a conseguir eficiencia y economía en el uso de los recursos y efectividad en la prestación de servicios.

La evaluación del Sistema de Control Interno es una tarea sistemática y ordenada que le da la posibilidad a la administración de conocer la certeza o no en el cumplimiento de sus objetivos, por tal razón en esta investigación se recomienda:

- Mantener actualizada la implementación del sistema rediseñado, logrando así un mayor control interno en la organización.
- Certificar la contabilidad de la entidad.
- Lograr la condición de una empresa en Perfeccionamiento Empresarial.
- Implementar y desarrollar acciones de capacitación al personal directivo y trabajadores en sentido general, que posibiliten la comprensión de la necesidad del estudio de la Resolución 60/201 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- Actualizar el Sistema de Control Interno de la entidad de manera sistemática, la frecuencia debe ser anual.
- Realizar los diagnósticos y evaluación del Sistema de Control Interno periódicamente en aras de detectar cualquier deficiencia que el mismo pueda presentar.
- Analizar y discutir las deficiencias identificadas del Control Interno para lograr la comunicación, difusión y seguimiento de las mismas a todos los niveles, lo que propiciará el desarrollo de acciones de control más precisas y una acertada toma de decisiones.
- Mantener actualizado el Levantamiento de Riesgos cada vez que sea necesario.
- Utilizar la investigación, como una herramienta bibliográfica para incrementar los conocimientos de los interesados en el tema.

Bibliografia

A decorative graphic consisting of several horizontal purple lines of varying lengths and two vertical purple lines on the right side, creating a stylized frame or background for the text.

BIBLIOGRAFÍA

- (2003). Resolución 297. Control Interno. La Habana, Ministerio de Finanzas y Precios
- (2011). Resolución 60. Contraloría General de la República. La Habana.
- (2011). VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. . *Información sobre el resultado del debate de los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. La Habana. Editora Política
- Análisis de Riesgo Auditoría de Control Control (2002). Ministerio de Auditoría y Control. La Habana.
- Auditoría y Control Interno*. (2004). Obtenido de www.gestiopolis.com.htm
- Boletín PCC* (2004).. La Habana. Editora Política
- Control Interno Informe COSO*. (2004). Obtenido de <http://monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>
- Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes*. (2005). Obtenido de www.gestipolis.com
- Coopers&Lybrands. (2005). *Los nuevos conceptos del Control interno*. Estados Unidos.
- La necesidad de insistir sobre el Control Interno (2000). Ministerio de Auditoría y Control. La Habana.
- Machado, D. A. (2011). *Manual de Organización U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar*. Cienfuegos.
- Morffi, L. S. (2009-2010). *El componente riesgo en la empresa "Taxis" Cienfuegos*. Cienfuegos: Tesis de grado.
- Navarro, A. T. (2010). *Rediseño del Sistema de Control Interno en la empresa de Productos Lácteos Escambray*. Cienfuegos: Tesis de grado.
- Normas Cubanas de Información Financiera. Tomo I.(n.d) Actividad Empresarial y Presupuestada*. La Habana: Empresa Gráfica de Finanzas y Precios.
- Resolución 85: Sobre racionalidad del Control (2002). Ministerio de Auditoría y Control. La Habana.
- Resolución Económica V Congreso PCC (1997).La Habana. Editora Política
- Sarría, B. G. (2010-2011). *Balance de Comprobación de saldos Diciembre. U/B Servicios Cienfuegos*. Cienfuegos.
- Sarría, B. G. (2010-2011). *Estados de Resultados Diciembre. U/B Servicios Cienfuegos*. Cienfuegos.
- Se avanza en el control interno y la contabilidad. (2001) Ministerio de Auditoría y Control. La Habana.

Anexos

Anexo 1

ESTADO DE RESULTADO
UNIDAD BÁSICA DE SERV. CFGOS

Diciembre 2010

			Mes	Acumulado
805	805	Impuesto de mercancías para la venta	1437,60	10239,10
807	807	Impuesto de las mercancías para elaborar	3449,73	21323,78
808	808	Impuesto de las mercancías listas para la venta	5661,83	122771,19
811	811	Costo de Venta industriales MN	227257,79	2747804,56
812	812	Costo mercancía vendida CUC	680699,41	6216045,63
813	813	Costo de Venta mercancías para elaborar MN	39826,58	240214,95
814	814	Costo de Venta mercancías lista para la venta tradicional	92041,30	949410,59
818	818			
826	826	Gastos de Operación	77711,36	1405157,58
835	835	Gastos Financieros MN	32,00	727,00
845	845	Gastos por Pérdidas MN	9559,94	31269,93
850	850	Gastos por Faltantes de bienes		
865	865	Gastos de Comedores y Cafetería	1769,99	64000,55
866	866	Otros Gastos Arrendados		
867	867	Otros Gastos		1608,07
TOTAL GASTOS			1139447,53	11810572,93
901	901	Venta Minorista Industriales MN	320939,96	3371403,39
902	902	Ventas de Mercancías para Elaborar	6237,90	62997,81
903	903	Ventas de Mercancías para Elaborar	34497,32	136424,46
904	904	Venta de Mercancías lista para la Venta Tradicional	120147,70	1528249,52
907	907	Mercancía para la Venta Mayorista Café, Cigarros y Fósforos		
910	910	Ventas de Servicios	717076,70	6769678,57
916	916	Subvenciones		
930	930	Ingresos por Sobrantes		
950	950	Ingresos por Comedores y Cafeterías	4961,24	91563,86
951	951	Otros Ingresos	400,00	204236,57
952	952	Otros Ingresos	3096,60	13744,20
TOTAL INGRESOS			1207357,42	12178298,38
UTILIDADES			67909,89	367725,45
Costo por Peso			0,944	0,970

Jefe de Unidad Básica:

Jorge Luis Suárez Cardín

Firma: _____

Jefe Económico:

Bárbara González Sarría

Firma: _____

ESTADO DE SITUACIÓN POR RANGO
UNIDAD BÁSICA DE SERV. CFGOS
Diciembre 2010

	ACTIVO			
	ACTIVO CIRCULANTE			5174053,12
101:109	Efectivo en Caja		87631,27	
110:119	Efectivo en Banco		407,91	
122				
135:139	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo		43240,65	
490	Menos: Provisión para cuenta incobrable			
164:165	Adeudos del Presupuesto			
183:210	Inventarios	5172773,74		
370:373	Menos: Descuento comercial o impuestos	130000,45	5042773,29	
	ACTIVO FIJO			2138000,90
240:254	Activos Fijos Tangibles	3017567,80		
375:389	Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles	879566,90	2138000,90	
265:279	Inversiones Materiales			
	OTROS ACTIVOS			13611669,90
300	Gasto diferido corto plazo comisión MFP			
330:332	Faltantes en Investigación			
334:342	Cuentas por Cobrar Diversas		5459,00	
350:353	Operaciones entre Dependencias Activo		13606210,90	
	TOTAL DEL ACTIVO			20923723,92
	PASIVO Y PATRIMONIO			
	PASIVO CIRCULANTE			2852723,02
440:449	Obligaciones con el presupuesto		83989,57	
435	Cobros anticipados		2760,00	
455	Nómina por pagar			
460:469	Retenciones por Pagar		14282,76	
405:415	Cuentas por Pagar a Corto Plazo		2665334,99	
421:424	Cuentas por Pagar Activos Fijos Tangibles			
492:500	Otras Provisiones operacionales		86355,70	
480				
	OTROS PASIVOS			17258799,54
555	Sobrantes en Investigación			
565	Cuentas por pagar diversas			
575:590	Operaciones entre Dependencias Pasivo		17258799,54	
	TOTAL DE PASIVO			20111522,56

	PATRIMONIO NETO			
600:615	Inversión Estatal		444475,91	
	Utilidades del Período		367725,45	
	TOTAL DE PATRIMONIO			812201,36
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO			20923723,92

Jefe de Unidad Básica:

Jorge Luis Suárez Cardín

Firma: _____

Jefe Económico:

Bárbara González Sarriá

Firma: _____

RAZONES FINANCIERAS
UNIDAD BÁSICA DEL MUNICIPIO CIENFUEGOS
Diciembre 2010

ENTENDIMIENTO =	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}} \times 100$	$= \frac{20111522,56}{20923723,92} \times 100 = 96,12$
OPERACIÓN COMERCIAL =	$\frac{\text{COSTOS + 825}}{\text{VENTAS}}$	$= \frac{1111513,39}{1196899,69} = 0,93$
SOLVENCIA =	$\frac{\text{TOTAL ACTIVO}}{\text{TOTAL PASIVO}}$	$= \frac{20923723,92}{20111522,56} = 1,04$
LIQUIDEZ GENERAL =	$\frac{\text{ACTIVOS CIRCULANTES}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}}$	$= \frac{5174053,12}{2852723,02} = 1,81$
LIQUIDEZ INMEDIATA =	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE + INVENTARIO FINAL}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	$= \frac{10344622,06}{2852723,02} = 3,63$
ROTACIÓN DE INVENTARIOS =	$\frac{\text{COSTO TOTAL}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}}$	$= \frac{1033802,03}{- 595720,37} = -1,74$
INVENTARIO PROMEDIO =	$\frac{\text{INVENTARIO INICIAL - INVENTARIO FINAL}}{2 \quad \quad \quad 2}$	$= \frac{- 1191440,73}{2} = -595720,37$
CICLOS DE COBRO =	$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}}{\text{VENTAS DIARIAS}}$	$= \frac{23159,03}{41341,36} = 0,56$
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO =	$\frac{\text{Cts x Cobrar inicio de mes + Cts x Cobrar final de mes}}{2}$	$= \frac{46318,05}{2} = 23159,03$
VENTAS DIARIAS =	$\frac{\text{TOTAL DE VENTAS DEL MES}}{\text{DÍAS DEL MES}}$	$= \frac{1198899,68}{31} = 38674,18$

CICLOS DE PAGO =	CUENTAS POR PAGAR PROMEDIO <u>COMPRA DIARIA</u>	=	<u>- 202758,38</u> 14497,18	= -13,99
CUENTAS POR PAGAR PROMEDIO =	Cts x Pagar inicio de mes + Cts x Pagar final de mes <u>2</u>	=	<u>- 405516,75</u> 2	= -202758,38
COMPRAS DIARIAS =	TOTAL DE COMPRAS DEL MES <u>DÍAS DEL MES</u>	=	<u>449412,62</u> 31	= 14497,18

Jefe de Unidad Básica:

Jorge Luis Suárez Cardín

Firma: _____

Jefe Económico:

Bárbara González Sarría

Firma: _____

Anexo 2

ESTADO DE RESULTADO
UNIDAD BÁSICA DE SERV. CFGOS
Diciembre 2011

			Mes	Acumulado
805	805	Impuesto de mercancías para la venta	1510,00	58997,25
807	807	Impuesto de las mercancías para elaborar		6235,94
808	808	Impuesto de las mercancías listas para la venta	11298,69	83004,97
811	811	Costo de Venta industriales MN	34965,67	699804,11
812	812	Costo mercancía vendida CUC	574112,58	7439109,49
813	813	Costo de Venta mercancías para elaborar MN	41482,98	119694,09
814	814	Costo de Venta mercancías lista para la venta tradicional	121661,31	763997,43
818	818			
826	826	Gastos de Operación	220852,11	1130416,66
835	835	Gastos Financieros MN	22,00	52064,85
845	845	Gastos por Pérdidas MN	11622,69	38346,85
850	850	Gastos por Faltantes de bienes		
865	865	Gastos de Comedores y Cafetería	4425,28	53464,75
866	866	Otros Gastos Arrendados		
867	867	Otros Gastos		1638,65
TOTAL GASTOS			1021953,31	10446775,04
901	901	Venta Minorista Industriales MN	51810,65	804472,94
902	902	Ventas de Mercancías para Elaborar	3179,80	28946,45
903	903	Ventas de Mercancías para Elaborar		116733,00
904	904	Venta de Mercancías lista para la Venta Tradicional	152146,70	974319,55
907	907	Mercancía para la Venta Mayorista Café, Cigarros y Fósforos		
910	910	Ventas de Servicios	665515,33	8191690,52
916	916	Subvenciones		
930	930	Ingresos por Sobrantes		3,82
950	950	Ingresos por Comedores y Cafeterías	3775,14	55395,63
951	951	Otros Ingresos		1702,28
952	952	Otros Ingresos	1971,00	22174,08
TOTAL INGRESOS			878398,62	10195438,27
UTILIDADES			-143554,69	-251336,77
Costo por Peso			1,163	1,025

Jefe de Unidad Básica:

Jefe Económico:

Jorge Luis Suárez Cardín
Firma:

Bárbara González Sarría

Firma: _____

ESTADO DE SITUACIÓN POR RANGO
UNIDAD BÁSICA DE SERV. CFGOS
Diciembre 2011

	ACTIVO			
	ACTIVO CIRCULANTE			2689150,59
101:109	Efectivo en Caja		3891,00	
110:119	Efectivo en Banco		6028,19	
122				
135:139	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo		54349,74	
490	Menos: Provisión para cuenta incobrable			
164:165	Adeudos del Presupuesto			
183:210	Inventarios	2778390,24		
370:373	Menos: Descuento comercial o impuestos	156794,64	2621595,60	
	ACTIVO FIJO			2091107,19
240:254	Activos Fijos Tangibles	3204512,19		
375:389	Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles	1113405,00	2091107,19	
265:279	Inversiones Materiales			
	OTROS ACTIVOS			13648293,61
300	Gasto diferido corto plazo comisión MFP			
330:332	Faltantes en Investigación		1763227,79	
334:342	Cuentas por Cobrar Diversas			
350:353	Operaciones entre Dependencias Activo		11885065,62	
	TOTAL DEL ACTIVO			18428551,19
	PASIVO Y PATRIMONIO			
	PASIVO CIRCULANTE			2582165,52
440:449	Obligaciones con el presupuesto		179023,37	
435	Cobros anticipados		2760,00	
455	Nómina por pagar		134656,76	
460:469	Retenciones por Pagar		14618,06	
405:415	Cuentas por Pagar a Corto Plazo		2171467,00	
421:424	Cuentas por Pagar Activos Fijos Tangibles			
492:500	Otras Provisiones operacionales		79640,33	
480				
	OTROS PASIVOS			11990929,08
555	Sobrantes en Investigación			
565	Cuentas por pagar diversas		2643,05	
575:590	Operaciones entre Dependencias Pasivo		11988286,03	
	TOTAL DE PASIVO			14573094,60

	PATRIMONIO NETO			
600:615	Inversión Estatal		4106793,36	
	Utilidades del Período		(251336,77)	
	TOTAL DE PATRIMONIO			3855456,59
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO			18428551,19

Jefe de Unidad Básica:

Jorge Luis Suárez Cardín

Firma: _____

Jefe Económico:

Bárbara González Sarriá

Firma: _____

RAZONES FINANCIERAS
UNIDAD BÁSICA DEL MUNICIPIO CIENFUEGOS
Diciembre 2011

ENTENDIMIENTO =	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}} \times 100$	$= \frac{14573094,60}{18428551,19} \times 100 = 79,08$
OPERACIÓN COMERCIAL =	$\frac{\text{COSTOS} + 825}{\text{VENTAS}}$	$= \frac{993074,65}{872552,48} = 1,14$
SOLVENCIA =	$\frac{\text{TOTAL ACTIVO}}{\text{TOTAL PASIVO}}$	$= \frac{18428551,19}{14573094,60} = 1,26$
LIQUIDEZ GENERAL =	$\frac{\text{ACTIVOS CIRCULANTES}}{\text{PASIVOS CIRCULANTES}}$	$= \frac{2689150,59}{2582165,52} = 1,04$
LIQUIDEZ INMEDIATA =	$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE} + \text{INVENTARIO FINAL}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	$= \frac{5467640,83}{2582165,52} = 2,12$
ROTACIÓN DE INVENTARIOS =	$\frac{\text{COSTO TOTAL}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}}$	$= \frac{772222,64}{288064,82} = 2,68$
INVENTARIO PROMEDIO =	$\frac{\text{INVENTARIO INICIAL} - \text{INVENTARIO FINAL}}{2}$	$= \frac{596129,63}{2} = 298064,82$
CICLOS DE COBRO =	$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}}{\text{VENTAS DIARIAS}}$	$= \frac{37765,72}{28150,08} = 1,34$
CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO =	$\frac{\text{Cts x Cobrar inicio de mes} + \text{Cts x Cobrar final de mes}}{2}$	$= \frac{75531,44}{2} = 37765,72$
VENTAS DIARIAS =	$\frac{\text{TOTAL DE VENTAS DEL MES}}{\text{DÍAS DEL MES}}$	$= \frac{872652,48}{31} = 28150,08$

CICLOS DE PAGO =	CUENTAS POR PAGAR PROMEDIO <u>COMPRA DIARIA</u>	= <u>3165376,33</u> 15298,85	= 206,90
CUENTAS POR PAGAR PROMEDIO =	Cts x Pagar inicio de mes + Cts x Pagar final de mes <u>2</u>	= <u>6330752,66</u> 2	= 3165376,33
COMPRAS DIARIAS =	TOTAL DE COMPRAS DEL MES <u>DÍAS DEL MES</u>	= <u>474264,27</u> 31	= 15298,85

Jefe de Unidad Básica:

Jorge Luis Suárez Cardín

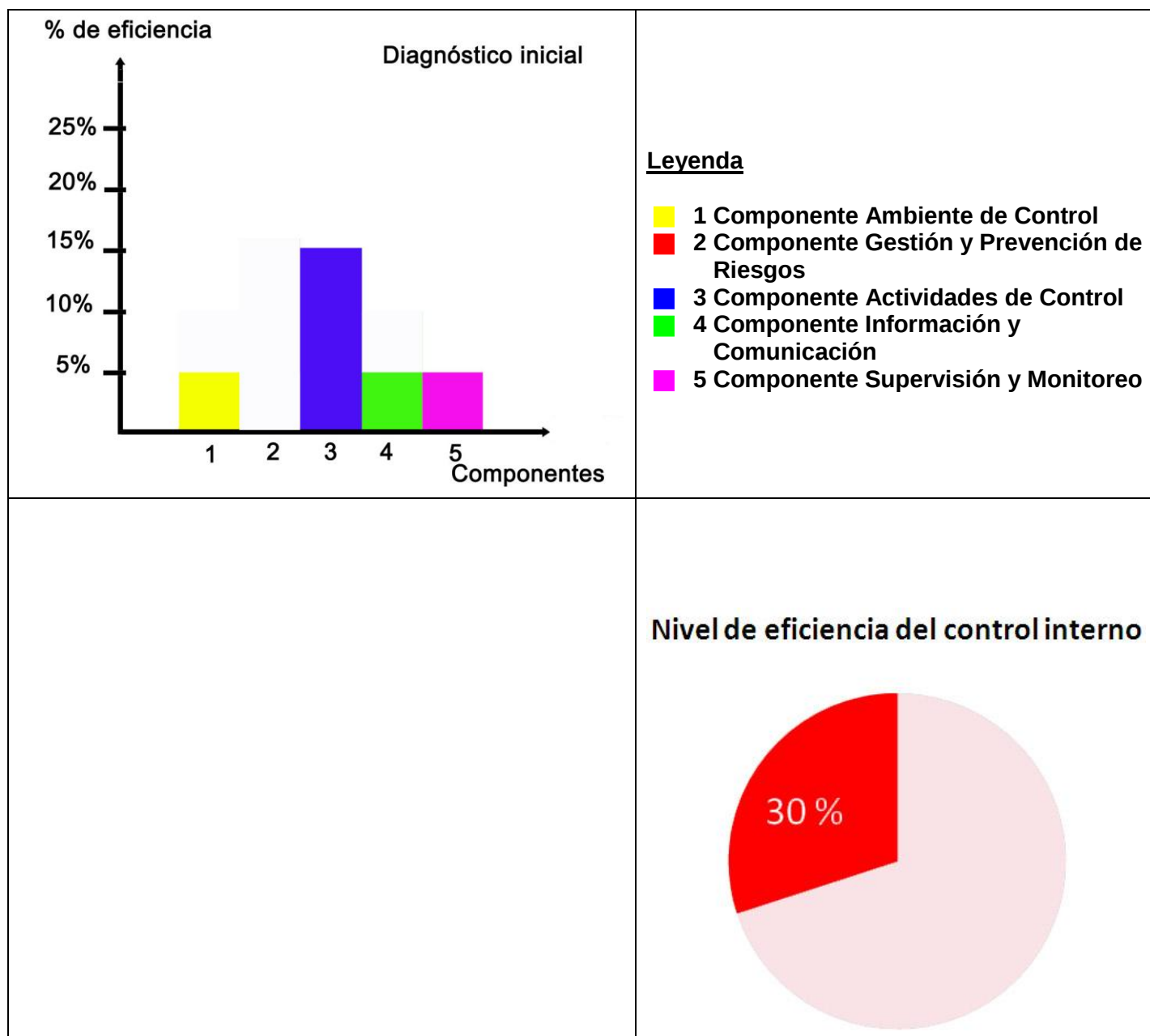
Firma: _____

Jefe Económico:

Bárbara González Sarría

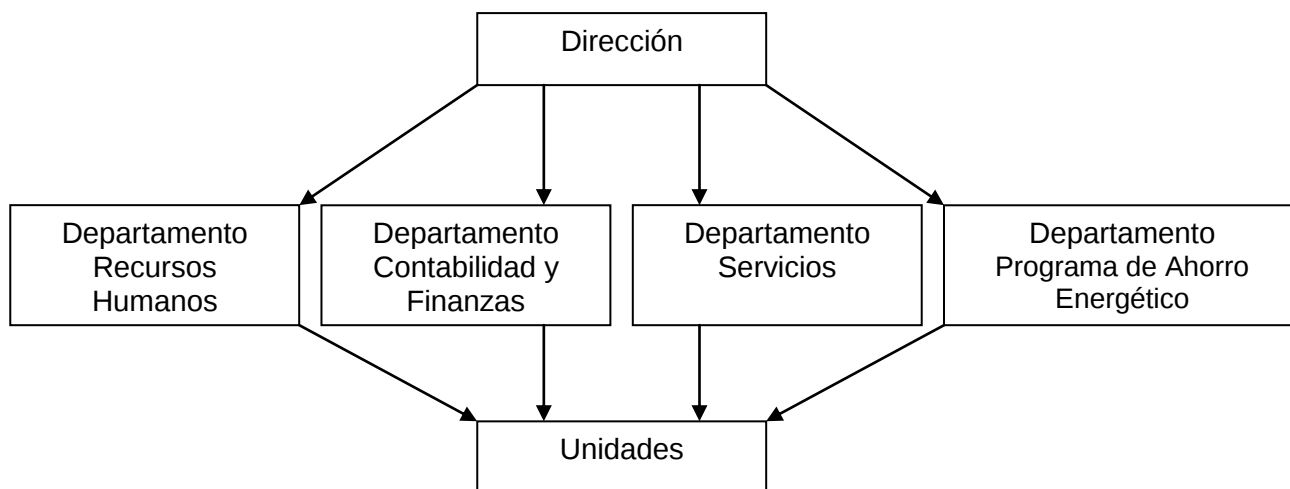
Firma: _____

Anexo 3



Anexo 4

Organigrama U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar



Anexo 5

**U/B SERVICIOS TÉCNICOS, PERSONALES Y DEL HOGAR
CIENFUEGOS**

**PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL
JUNIO / 2012**

APROBADO POR: Donaida Acevedo Machado

Jefe de Departamento

						DOMINGO 1
LUNES 2	MARTES 3	MIÉRCOLES 4	JUEVES 5	VIERNES 6	SÁBADO 7	DOMINGO 8
8:00 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. Tareas de la Semana. Reunión de Factores. 11:00 a.m. Reunión de Factores Previa a la Reunión del Núcleo. Secretario del PCC, Administración y Sindicato. 1:00 p.m. Chequeo del proceso de Disponibilidad y depuración de las Plantillas Infladas 2:00 p.m. Cierre del	8:00 a.m. Cierre del Mes. Confección del reporte de Pago.	8:00 a.m. Recorrido por los Departamentos. Chequeo Disciplina Laboral. 9:00 a.m. Cierre del Mes. Confección del reporte de Pago 3:00 p.m. Reunión con la Directora Nacional. - Chequeo del Proceso del nuevo modelo de Gestión Económica.	8:00 a.m. Actualización de documentos en la Oficina. - Autocontrol, Sistemas de Pago.	8:00 a.m. Actualización de documentos en la Oficina. - Autocontrol, Proceso de Disponibilidad.	8:30 a.m. Superación de Cuadros.	

Mes. Confección del reporte de Pago.						
---	--	--	--	--	--	--

LUNES 9	MARTES 10	MIÉRCOLES 11	JUEVES 12	VIERNES 13	SÁBADO 14	DOMINGO 15
8:00 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. Tareas de la semana 10:00 a.m. – Despacho con los Jefes de Departamentos. 1:00 p.m. Chequeo del proceso de Disponibilidad y depuración de las Plantillas Infladas.	9:00 a.m. Reunión en el Sector Perfeccionamiento Empresarial . 1:30 p.m. Rendición de Cuentas al Sector.	8:00 a.m. Trabajo en la oficina. - Autocontrol, Cuadro.	8:00 a.m. Curso de Perfeccionamiento Empresarial en la Escuela Provincial de Comercio. 1:00 p.m. Revisión del modelo P-4. 4:00 p.m. Reunión del Núcleo.	8:30 a.m. Control Integral	8:00 a.m. Trabajo en la Oficina. - Chequeo de la disciplina Laboral.	
LUNES 16	MARTES 17	MIÉRCOLES 18	JUEVES 19	VIERNES 20	SÁBADO 21	DOMINGO 22
8:00 a.m. Curso de Capacitación en el Sector.	8:00 a.m. Curso de Capacitación en el	8:00 a.m. Curso de Capacitación en el Sector. 1:00 p.m. Trabajo	8:00 a.m. Curso de Capacitación en el	8:00 a.m. Curso de Capacitación en el Sector.	8:00 am Trabajo en el Departame	

11:30 a.m. Reunión de Coordinación. Tareas de la semana. 1:00 p.m. Chequeo del proceso de Disponibilidad y depuración de las Plantillas Infladas.	Sector. 1:00 p.m. Chequeo de Cumplimiento Trimestral de los Objetivos de Trabajo. 1:30 p.m. Consejo de Dirección.	en el Departamento. - Autocontrol, Plan de Levantamiento de Riesgos.	Sector. 9:00 a.m. Reunión de la Comisión Consultiva. 1:00 p.m. Reunión de Homólogos.	1:00 p.m. Trabajo en el Departamento. - Autocontrol, Sistemas de Pago.	nto. - Autocontrol, Capacitación.	
---	---	---	--	--	--------------------------------------	--

LUNES 23	MARTES 24	MIÉRCOLES 25	JUEVES 26	VIERNES 27	SÁBADO 28	DOMINGO 29
8:00 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. Tareas de la semana. 10:00 a.m. – Despacho con los Jefes de Departamento s. 1:00 p.m. Chequeo del proceso de Disponibilidad y depuración	8:00 a.m. Trabajo en el Departamento. - Autocontrol, Expediente s Laborales. 2:00 p.m. Comité de Prevención.	8:00 a.m. Elaboración del Plan de Trabajo. 1:00 p.m. Recorrido por las subdirecciones. - Autocontrol, aprovechamiento de la jornada laboral y su permanencia en el puesto de trabajo.	8:30 a.m. Presentación Plan de trabajo Julio. Evaluación del cumplimiento del plan de Mayo. 1:00 p.m. Trabajo en los Documento s de Oficina. - Preparación	8:00 a.m. Trabajo en el Departamento. - Autocontrol, revisión de la evaluación de los Adiestrados. 1:00 p.m. Recorrido a la subdirección de Aseguramiento. Aprovechamiento de la	8:00 a.m. Trabajo en los Documento s de Oficina. - Autocontrol del chequeo sobre el Proceso de Disponibilidad.	

de las Plantillas Infladas.			para la Asamblea. 3:00 p.m. Asamblea con los Trabajadore s 4:00 p.m. Círculo de Estudio Político.	Jornada Laboral y su permanencia.		
LUNES 30						
8:00 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. Tareas de la semana. 10:00 a.m. – Despacho con los Jefes de Departamento . 1:00 p.m. Chequeo del proceso de Disponibilidad y depuración de las Plantillas Infladas.						

ELABORADO POR: Anay Collazo Herrera **CARGO:** Técnico Gestión de Recursos Humanos

Anexo 6

APROBADO POR: **Jorge Luis Suárez Cardín**
Jefe de U/B

PLAN DE TRABAJO MENSUAL

Tareas Principales

- 1. Cumplimiento Medidas de Ahorro Energético. (Lineamiento N 244, 248 y 249)**
- 2. Seguimiento Plan de Circulación Mercantil. (Lineamiento N 307, 312)**
- 3. Control Integral a la U/B.**

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES 1	SÁBADO 2	DOMINGO 3
				Habana	Acto nacional por el 25 Aniversario Plan Turquino, Cuatro Viento	9:00 – 12:00 a.m. Comprobación a la permanencia del personal que labora en los puestos de Dirección.
LUNES 4	MARTES 5	MIÉRCOLES 6	JUEVES 7	VIERNES 8	SÁBADO 9	DOMINGO 10
7:45 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. 10:00 – 7:00 p.m. Atención a la Población. 3:30 p.m. Reunión con administradores de establecimientos.	9:00 a.m. Seguimiento a la recepción del balance económico correspondiente a Mayo. 1:00 p.m. Seguimiento a la auditoría interna que se realiza a la actividad del Programa de Ahorro Energético.	8:30 a.m. Análisis con las Unidades que no cumplen el plan de circulación mercantil. Objetivo N 1. 11:00 a.m. Seguimiento a la recepción del balance económico correspondiente a Mayo. 1:00 p.m. Revisión de la Demanda de combustible a presentar al	Villa Clara.	Villa Clara 7:30 a.m. Poder Popular Provincial . Recorrido “Lo que oculta la perla”.	8:30 a.m. Día de Superación de Cuadros y Dirigentes.	9:00 a.m. Seguimiento a la recepción del balance económico correspondiente a Mayo.

		Poder Popular Provincial. 3:30 p.m. Poder Popular Provincial. Circulación Mercantil. Objetivo N. 1.				
LUNES 11	MARTES 12	MIÉRCOLES 13	JUEVES 14	VIERNES 15	SÁBADO 16	DOMINGO 16
7:45 a.m. Matutino. 1:30 p.m. Reunión de Coordinación. 10:00 – 7:00 p.m. Atención a la Población. 3:30 p.m. Reunión con administradores de establecimientos. 4:00 p.m. Reunión del Núcleo.	Control Integral U/B. 3:00 p.m. Conclusiones	8:00 a.m. Seguimiento a la auditoría interna que se realiza a la actividad del Programa de Ahorro Energético. 10:30 a.m. Visita al almacén Provincial y taller Meridiano. 3:30 p.m. Poder Popular Provincial. Circulación Mercantil. Objetivo N. 1.	Villa Clara.	Villa Clara. 7:30 a.m. Poder Popular Provincial. Recorrido “Lo que oculta la perla”.	8:30 a.m. Despacho con la subdirectora de Recursos Humanos. Proceso de Disponibilización. Objetivo N 3, Criterio 3, acción y tarea 3.1. Lineamiento 6.	
LUNES 18	MARTES 19	MIÉRCOLES 20	JUEVES 21	VIERNES 22	SÁBADO 23	DOMINGO 24
7:45 a.m. Matutino.	9:00 a.m. Consejo de	9:00 a.m. Reunión de la	Villa Clara.	Villa Clara.	8:30 a.m. Despacho	

8:30 a.m. Reunión de Coordinación. 10:00 – 7:00 p.m. Atención a la Población. 3:30 p.m. Reunión con administradores de establecimientos.	Dirección. 1:30 p.m. Reunión de la Comisión de Inventario.	Comisión Consultiva. 2:00 p.m. Comité de Prevención y control. 3:30 pm. Poder Popular Provincial. Circulación Mercantil. Objetivo N. 1.		7:30 a.m. Poder Popular Provincial. Recorrido “Lo que oculta la perla”.	con el subdirector de servicio. Cumplimiento o nuevos modelos de gestión. Objetivo N 1. Lineamientos N 308.	
LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28	VIERNES 29	SÁBADO 30	DOMINGO
7:45 a.m. Matutino. 8:30 a.m. Reunión de Coordinación. Puntualización tareas plan de julio. 10:00 – 7:00 p.m. Atención a la Población. 3:00 p.m. Reunión con administradores de establecimientos. 4:00 p.m. Círculo de Estudios político.	8:00 a.m. Poder Popular Provincial. Control Integral.	8:30 a.m. Revisión de la información trimestral referente a las reservas movilizativas, previo a su entrega a los organismos competentes. 10:30 am. Elaboración plan de trabajo individual julio. 3:30 p.m. Poder Popular Provincial. Circulación Mercantil.	Villa Clara. 10:00 a.m. Presentación del plan de trabajo correspondiente a julio al Jefe de U/B para su aprobación.	Villa Clara. 7:30 a.m. Poder Popular Provincial. Recorrido “Lo que oculta la perla”.	8:00 – 12:00 a.m. Recorrido por establecimientos de la U/B.	

		Objetivo N. 1.				
--	--	-----------------------	--	--	--	--

Jefe de Departamento
Donaida Acevedo Machado

Anexo 7

PLAN DE TRABAJO ANUAL														Dirige	Participant es	Periodicidad
Dirección o Grupo de trabajo: DIRECCION RRHH										Año: 2012						
No	Actividades	Meses														
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
	PLANEACION ESTRATEGICA Y ORGANIZACIÓN DIRECCION RRHH															
1	Confeccionar el plan de trabajo del área y chequear el cumplimiento de los técnicos del área.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnicos del área	Mensual
2	Definir los objetivos del área para el año 2012.	X												Jefe RRHH	Técnicos del área	Diciembre 2011
3	Confeccionar información del cumplimiento de los objetivos del área. 2011.	X												Jefe RRHH	Técnicos del área	Enero 2012
4	Chequear la correcta aplicación de los reglamentos aprobados (pago por resultados y disciplinario) y el convenio colectivo.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnicos del área, sindicato	Mensual
5	Análisis, trimestral, de la efectividad de los sistemas aplicados.				X			X			X			Jefe RRHH	Técnico que atiende la	Trimestral

																actividad de OTS	
6	Dar a conocer a todos los trabajadores el reglamento disciplinario interno y su implementación, así como el análisis en el consejo de dirección.				X					X					Jefe RRHH	Técnicos del área RRHH en cada sección sindical	Cada 4 meses
7	Chequear la correcta aplicación del Contrato de Suministro de Fuerza de Trabajo y su implementación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de OTS	Mensual
8	Análisis de la demanda de fuerza de trabajo desde el 2012-2015	X	X							X				X	Jefe RRHH	Técnico que atiende capacitación	Meses señalados
9	Controlar el Plan de Prevención, según lo planificado, con la participación de los trabajadores del área.				X			X			X				Jefe RRHH	Técnicos del área	Semestral
	RECURSOS LABORALES																
10	Verificar cálculo de los sistemas de pago mensual.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de OTS	Mensual
11	Verificar cierre mensual.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnico que atiende la	Mensual

																actividad de OTS	
12	Verificar que se realicen los chequeos de la disciplina laboral y se apliquen las medidas disciplinarias según los hechos ocurridos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Jefe RRHH	Mensual
13	Comprobar que se entreguen los movimientos de nóminas (altas y bajas) en la Dirección de Contabilidad y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Jefe RRHH	Mensual
14	Realizar la evaluación mensual del área.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Jefe RRHH	1ra semana
15	Control del 10% de activos fijos tangibles del área.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de OTS	Mensual
16	Verificar que se corresponda la estructura, P-2 y P-4.				X			X				X			Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de OTS	Trimestral
17	Confección del plan de vacaciones del año 2012.	X													Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de OTS	Enero
18	Aprobar propuesta de estructura organizativa y modificación plantilla 2012			X											Jefe	Técnico que atiende la	Marzo 2011

															RRHH	actividad de OTS	
	CUADROS																
20	Chequear el cumplimiento de las acciones de preparación para cuadros y reservas en los planes.				X			X				X			Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Trimestral
21	Confección plan del año de las comisiones de cuadros.	X	X												Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Enero-febrero
22	Verificar el cumplimiento del proceso de evaluación anual de cuadros.	X	X	X											Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Trimestral
23	Verificar el cumplimiento del proceso de evaluación mensual de los resultados de todos los directivos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Mensual
24	Chequeo convenio colectivo.				X							X			Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Semestral
25	Verificar en las comisiones de cuadros el cumplimiento de las relaciones de				X			X				X			Jefe RRHH	Técnico que atiende la	Trimestral

	familiaridad que no afecten la contraparte.																actividad de Cuadros	
26	Planificar la firma del código de ética de los cuadros ejecutivos del proyecto.			X												Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de Cuadros	Una vez al año
	CAPACITACION																	
27	Verificar que se haya culminado el proceso de determinación de las necesidades individuales 2012.	X														Jefe RRHH	Técnico que atiende la actividad de capacitación	Enero
28	Verificar que se haya aprobado el plan de capacitación en correspondencia con la determinación de las necesidades individuales 2012.				X											Jefe RRHH	Técnicos que atiende la actividad de capacitación	1er trimestre
29	Registrar las acciones internas y externas de capacitación realizadas por cada trabajador, según se establezca (registros).	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Jefe RRHH	Técnicos que atiende la actividad de capacitación	Mensual
30	Realizar reunión con los adiestrados TNS y TM.				X			X			X					Jefe RRHH	Técnicos que atiende la actividad de	Trimestral

																capacitación	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------	--

Nombre y apellidos: Donaida Acevedo Machado

Fecha Aprobado:

Firma:

Jefe RRHH.

Anexo 8

PRECEPTOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA

1. Ser sincero, no ocultar ni tergiversar jamás la verdad. Luchar contra la mentira, el engaño, la demagogia y el fraude.
2. Cultivar la vergüenza, el honor y la dignidad.
3. Fomentar y cumplir la disciplina, el respeto y la lealtad consciente al partido, a la constitución y demás leyes.
4. Educar y practicar la exigencia y el respeto consigo mismo y con los demás.
5. Ser estricto cumplidor de los compromisos y de la palabra empeñada.
6. Combatir la apatía, la indolencia, el pesimismo, el hipercriticismo y el derrotismo.
7. Ser honrado y practicar consecuentemente la crítica y la autocrítica.
8. Considerar como actitud dañina el espíritu justificativo, la inacción frente a las dificultades y errores y la ausencia de iniciativas.
9. Saber rectificar buscando soluciones nuevas para problemas nuevos y viejos.
10. Vincularse con los trabajadores y el pueblo, demostrar respeto y confianza en ellos y sensibilidad para percibir sus sentimientos, necesidades y opiniones.
11. Buscar las relaciones de la amistad en la conciencia de los principios y en la moral revolucionaria.
12. Mantener una correcta administración de los recursos del estado.
13. Utilizar las prerrogativas y facultades inherentes al cargo así como los medios y recursos conferidos, sólo para los requerimientos del trabajo.
14. Entregarse por entero y con amor al desempeño cabal de las responsabilidades encomendadas.
15. Observar en su actividad laboral y social un estilo de vida que le haga acreedor al respeto y la confianza de los demás.
16. La administración estatal no confieren ningún derecho, ni ninguna preferencia sobre los demás que no cumplen esas funciones.
17. La corrupción denigra tanto a quien incurre en ella como a quien la tolera.
18. Compartir con los subordinados las dificultades y los grandes esfuerzos, aportando y exigiendo todo el empeño y consagración necesaria.
19. Apoyarse en el razonamiento colectivo y en la capacidad personal para tomar decisiones.
20. Decidir, dentro de las facultades que le corresponden, sin aguardar por sus orientaciones superiores innecesarias, y sin temor a las consecuencias de un eventual error personal.

21. Desarrollar la disposición al diálogo y a la comunicación eficaz con el colectivo.
22. Ser discreto y viabilizar la información pública.
23. Fomentar una política de cuadros sobre base del mérito y la capacidad.
24. Mostrarse solícito ante los problemas de sus compañeros.
25. Considerar la competencia profesional, la integridad moral y el mejor desarrollo del trabajador sobre la base de la idoneidad y la capacidad real probada.
26. Asumir la autoridad otorgada como un honor y un compromiso, nunca como una ventaja personal.
27. Asumir y contribuir, concientemente, desde sus funciones, a defender, preservar y ser fiel a los principios que entrañan la patria, la revolución y el socialismo.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS TRABAJADORES

U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS

Los trabajadores de servicios hacen suyo el precepto martiano “Todo hombre está obligado a honrar con su conducta privada, tanto como con la pública, a su Patria”.

Son un exponente del sistema de valores inherente a la sociedad socialista, forman parte de ella y tienen un papel importante en el proceso productivo y desarrollo socioeconómico del país.

Preservar la ética, como un elemento esencial, es parte ineludible del comportamiento diario de nuestros trabajadores, fieles seguidores de las más profundas tradiciones patrióticas y de las doctrinas de nuestro máximo líder Fidel Castro Ruz.

En correspondencia con ello los trabajadores de la **U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS** asumen los siguientes preceptos:

Espíritu de sacrificio por la labor que realizan:

- Caracteriza a los trabajadores su consagración, como única alternativa para satisfacer su propio empeño de rendir al máximo posible y cumplir así, el encargo social contraído.
- Ser altruistas y desprendidos con absoluto desinterés.

Sentido de Humanismo:

- Asumir el compromiso social que se deriva del decisivo aporte de los servicios.
- Sentir los problemas de los demás como propios. Brindar afecto, comprensión, mostrar interés, preocupación, colaboración y entrega generosa hacia las personas.
- Respetar a las personas sobre la base del valor intrínseco del ser humano.
- No causar, con su conducta, daños a la salud de sus compañeros.

Sentido de pertenencia:

- Sentirse identificados conscientemente con los intereses de la organización, siendo fieles veladores del cuidado y protección de los medios de producción y los recursos materiales, luchando contra las indisciplinas, la corrupción y las ilegalidades.
- Luchar contra la apatía, la indolencia, el pesimismo y el espíritu justificativo, así como la inacción ante las dificultades y errores que entorpecen la búsqueda de soluciones.

Sentido de la Responsabilidad:

- Cumplir con el compromiso contraído ante sí mismo, el colectivo, la familia, y la sociedad, desarrollando con disciplina, conciencia, eficiencia y calidad las tareas asignadas en pos del cumplimiento del plan.
- Asumir la autocrítica como poderoso instrumento de autorregulación moral, propiciando un clima de compromiso, consagración y nivel de respuesta ante las situaciones que se presenten.
- Promover un modo de participación democrática, donde los trabajadores se sientan implicados en los destinos del colectivo laboral, la familia, la comunidad y el país.
- Respetar, apreciar y defender la propiedad social sobre los medios de producción.
- Mantener una conducta positiva ante la preservación del medio ambiente.

Amor al trabajo:

- Entrega total al desempeño cabal de las funciones que realiza, cumpliendo con disciplina, eficiencia y calidad las tareas encomendadas.
- Poseer la capacidad y motivación necesarias para enfrentar los obstáculos y encontrar soluciones a los problemas presentados en la actividad que realizan.
- Sentir mayor realización personal, en tanto mayor sea su aporte social en la actividad que desempeña.

Lealtad y Respeto:

- Mantener una conducta laboral, social y moral consecuente con la legalidad socialista y las regulaciones administrativas establecidas en la entidad, promoviendo el respeto consigo mismo y con los demás.
- Ser fiel defensor de los intereses de la organización en cualquier circunstancia que nos encontremos, manejando con respeto y discreción la información o problemas que tengamos o afrontemos.

Compañerismo y solidaridad:

- Cultivar buenas relaciones interpersonales, mediante el diálogo, la comunicación eficaz y el debate en el colectivo que permitan crear un ambiente cohesionado y participativo que dé paso a la identificación y solución de limitaciones objetivas y subjetivas.
- Estar comprometidos en idea y acción con el bienestar de los demás, contribuyendo desde lo individual, al cumplimiento de las tareas colectivas y socializando los resultados del trabajo.

- Fortalecer el espíritu de colaboración y de trabajo en equipo, promoviendo actitudes colectivistas, de austeridad y modestia.
- Autocontrolar las manifestaciones de agresividad que pueden darse hacia otras personas, afectando su integridad física y moral.

Honestidad y Sinceridad:

- Ser sincero, sencillo y veraz. No ocultar ni tergiversar jamás la verdad, luchar contra la mentira y el fraude. Buscar la fuerza en la razón, la verdad y la conciencia.
- Rechazar cualquier ofrecimiento que atente contra el honor y la dignidad individual y colectiva.
- Reconocer sus errores en tiempo, lugar y forma adecuada, para contribuir al bien propio, del colectivo y la sociedad.
- Tener valentía para expresar lo que se piensa y ser consecuente en su acción.
- Combatir las manifestaciones de doble moral, hipocresía, traición, fraude y mentira.

Patriotismo:

- Poseer sentido de independencia nacional y de orgullo por su identidad.
- Ser combativos e intransigentes ante conductas y hechos que atenten contra los intereses del Estado Socialista y la Sociedad.
- Cuidar y defender la obra de la Revolución y las conquistas del Socialismo con nuestro actuar diario, siguiendo las tradiciones políticas, históricas y éticas de nuestra sociedad socialista: el independentismo, el antiimperialismo y el internacionalismo.
- No identificarse jamás con elementos detractores de la Revolución o con individuos de conducta antisocial.
- Participar activamente en las tareas de la defensa de la Revolución.

Honradez:

- Actuar con rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida y en la acción de vivir de su propio trabajo y esfuerzo.
- Vivir con lo que se recibe sin violar la legalidad ni la moral socialista.
- Administrar los recursos económicos del país, en cualquiera de sus niveles, de acuerdo con la política económica trazada por el Partido.
- Combatir la enajenación de la propiedad social en beneficio de la propiedad individual.

Dignidad:

- Tener una conducta consecuente con la ética de la Revolución cubana.
- Combatir toda manifestación de egoísmo, individualismo, consumismo y sumisión.
- Mantener un comportamiento ejemplar en la actividad social y en la vida cotidiana.
- Mantener el proyecto de vida individual indisolublemente ligado al proyecto social socialista y poner el talento al servicio de la Revolución.
- Sentir orgullo de ser cubano y respetar a los símbolos patrios.

Anexo 9

PODER POPULAR

U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENTFUEGOS

RATIFICACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS ECONOMISTAS Y CONTADORES

Yo _____ que ocupo el cargo de _____ en la U/B Servicios Técnicos Personales y del Hogar Cienfuegos ratifico mi conocimiento de cada uno de los preceptos del Código de Ética.

...es no mentir jamás ni violar principios éticos; es convicción profunda de que no existe fuerza en el mundo capaz de aplastar la fuerza de la verdad y las ideas...

Fidel Castro

Dado en Cienfuegos a los ____ días del mes de ____ del año ____

“Año 54 de la Revolución”

Anexo 10**Diagnóstico Individual de Necesidades de Capacitación**

Nombre del Trabajador	Necesidades de Capacitación	Modo de formación

Unidad:

Anexo 11

Determinación de las Necesidades de Capacitación

ÁREAS

[illegible]**Firma del Jefe de área:**

Anexo 12
Plan de capacitación

Organismo Poder Popular

Nombre de la Entidad: U/B de Servicios Técnicos personales y del Hogar

Provincia: Cienfuegos

Municipio: Cienfuegos

Empresa **Unidad Presupuestada**

No Acción de Capacitación	Acción de Capacitación	Modo de formación	Destinatario	Fecha		Frecuencia del Curso	Lugar
				Inicio	Terminación		
1	2	3	4	5	6	7	8
01/2012	Seg. Salud y Medio Ambiente	1800	Trabajadores	6/12	6/12	4Hhras	Emp. Serv.
02/2012	Seg. Salud y Medio Ambiente	1800	Trabajadores	6/12	6/12	4Hhras	Emp. Serv.
03/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
04/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
05/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
06/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
07/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
08/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
09/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
10/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.
11/2012	Perfeccionamiento	1800	Trabajadores	2/12	2/12	4Hhras	Emp. Serv.

	Empresarial						
12/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
13/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
14/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
15/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
16/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
17/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
18/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
19/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
20/2012	Defensa Civil	1800	Trabajadores	5/12	5/12	4Hhras	Emp. Serv.
21/2012	Sistema de Pago	1800	Trabajadores	3/12	3/12	4Hhras	Emp. Serv.
22/2012	Sistema de Pago	1800	Trabajadores	3/12	3/12	4Hhras	Emp. Serv.
23/2012	Res. 60 (Control Interno)	1800	Técnicos	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv.
24/2012	Sistema de Pago	1800	Técnicos	2/12	2/12	4 Horas	Emp. Serv.
25/2012	Res. 246	1800	Técnicos	4/12	4/12	4 Horas	Emp. Serv.
26/2012	Estadística	1800	Técnicos	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv.
27/2012	Defensa Civil	1800	Técnicos	5/12	5/12	4 Horas	Emp. Serv.
28/2012	Res.187 y 188	1800	Técnicos	6/12	6/12	4 Horas	Emp. Serv.
29/2012	Seguridad y Salud y Medio Ambiente	1800	Técnicos	6/12	6/12	4 Horas	Emp. Serv.
30/2012	Contabilidad (Documentos Primarios)	1800	Técnicos	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv.
31/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Técnicos	2/12	2/12	4 Horas	Emp. Serv.
32/2012	Computación	1800	Técnicos	4/12	4/12	4 Horas	Emp. Serv.
33/2012	Herramientas	1800	Técnicos	7/12	7/12	4 Horas	Emp. Serv.
34/2012	Herramientas	1800	Admón.	7/12	7/12	4 Horas	Emp. Serv.
35/2012	Perfeccionamiento Empresarial	1800	Admón.	2/12	2/12	4 Horas	Emp. Serv.
36/2012	Contabilidad (Documentos Primarios)	1800	Admón.	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv.

37/2012	Defensa Civil	1800	Admón.	5/12	5/12	4 Horas	Emp. Serv
38/2012	Res. 246	1800	Admón.	4/12	4/12	4 Horas	Emp. Serv
39/2012	Técnicos de Dirección	1800	Admón.	6/12	6/12	4 Horas	Emp. Serv
40/2012	Seguridad y Salud y Medio Ambiente	1800	Trabajadores	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv
41/2012	Sistema de Pago	1800	Trabajadores	9/12	9/12	4 Horas	Emp. Serv
42/2012	Computación	1800	Cuadros y Reservas	2/12	2/12	4 Horas	Emp. Serv
43/2012	Res. 60 (Control Interno)	1800	Cuadros y Reservas	2/12	2/12	4 Horas	Emp. Serv
44/2012	Sistema de Pago	1800	Cuadros y Reservas	3/12	3/12	4 Horas	Emp. Serv

Confeccionado por : Danaysi Leyva Cabrera **Fecha:** 14/1/2012

Cargo: Capacitación

Avalado por: Jorge Luis Suárez Cardín

Cargo: Jefe de U/B

Firma

Anexo 13

Control de las acciones de capacitación

[illegible]

Anexo 14**Modelo de Evaluación de Desempeño****Nombre y Apellidos:****Cargo:****Dependencia:****Área de trabajo:****Indicadores a medir****1. Cumplimiento de las recomendaciones derivadas del desempeño anterior.**

Incumple con todas las recomendaciones efectuadas	0
No logró cumplir con todas las recomendaciones	1
Cumple con la mayor parte de las recomendaciones	2
Cumple con todo lo recomendado en el mayor tiempo posible	3
Cumple con lo recomendado antes del tiempo señalado	4

2. Cumplimiento de sus objetivos, funciones y tareas individuales y la realización con eficiencia, calidad y productividad requerida.

Incumple, presenta un dominio insuficiente de su contenido	0
Incumple en ocasiones, presenta un poco dominio	1
Generalmente cumple, pero requiere control	2
Cumple satisfactoriamente y en el tiempo requerido	3
Cumple con precisión y calidad antes del tiempo requerido	4

3. Comportamiento de la disciplina y el aprovechamiento de la jornada de trabajo.

Incumple con la disciplina, bajo aprovechamiento	0
En ocasiones incumple, afectando aprovechamiento	1
Generalmente cumple, en ocasiones se descuida	2

Cumple con la disciplina y el aprovechamiento	3
Se destaca por su disciplina y aprovechamiento	4

4. Cumplimiento de las normas de la seguridad y salud en el trabajo.

Incumplimiento reiterado de las normas	0
No es sistemático en el cumplimiento de las normas	1
Generalmente cumple, en ocasiones se descuida	2
Cumple con las normas de manera sistemática	3
Cumplimiento cabal y muy satisfactorio	4

5. Uso y cuidado de los recursos materiales, fundamentalmente de los períodos energéticos, de los equipos y medios de protección personal.

No cumple con el uso y cuidado de los recursos	0
Le falta sistematicidad en su uso y cuidado	1
Generalmente cumple, en ocasiones se descuida	2
Uso racional de recursos y medios	3
Extremadamente cuidadoso con el uso	4

6. Cumplimiento del plan de capacitación y desarrollo individual.

No cumple con el plan de capacitación y desarrollo	0
No cumple con algunas de las acciones del plan	1
Cumple con la mayor parte de las acciones del plan	2
Cumple en tiempo con todas las acciones del plan	3
Cumple exitosamente y antes del tiempo establecido	4

Observaciones:

Recomendaciones:

Resumen de la evaluación:

Desempeño Deficiente: 0 – 8

Desempeño Adecuado: 9 – 16

Desempeño Superior: 17 – 24

Evaluado por: _____

Cargo: _____

Firma: _____

Opinión del evaluado:

Conforme: _____ Inconforme: _____

Firma: _____

Anexo 15

LEVANTAMIENTO DE RIESGOS POR LA RESOLUCIÓN 39

PELIGROS ASOCIADOS	CANTIDAD	SE AJUSTAN A LA ENTIDAD	PENDIENTE	INVERSIONES
1. Edificaciones Locales.	5	Si	No	No
2. Escaleras.	1	Si	No	No
3. Nuevas construcciones e Instalaciones.	0	No	No	No
4. Circulación interior	5	Si	No	No
5. Orden y Limpieza	1	Si	No	No
6. Maquinarias Equipos y Herramientas	20	Si	No	No
7. Equipos de protección personal.	1444	Si	Si	No

Higiene del trabajo

Establecer un control de los alimentos que se ofertan mediante los chequeos de calidad, así como los análisis en los laboratorios que se tienen contrato para ellos, dichos análisis se realiza con agua para ver el estado de contaminación que se encuentra mantiene un chequeo sistemático de estado de limpieza e higiene de todas las áreas de la empresa no solo los compañeros de la campaña de vectores.

En los locales de trabajo se mantiene por medios naturales y artificiales por medios condiciones atmosféricas adecuada evitando la influencia de oxígeno, el calor y frío excesivo, los cambios repentinos de temperatura, así como el exceso o defecto de humedad, o pestilencia derivada de otros procesos a altas temperaturas son reducidas por cualquier sistema de ventilación artificial, aislamiento o apantallamiento del calor de los techos, paredes y pisos.

Evitar la irritación calórica de tuberías de vapor o agua caliente o cualquier otro equipo o fuente de calor.

Las ventanas y demás aberturas por las cuales tengan entrada o salidas, en forma adecuada para garantizar la circulación o renovación del mismo.

Clasificación y característica

Rango del # de trabajadores 133 de 100 y 199c.

Importancia económica grupo A, subordinación Nacional.

Riesgo Grupo A.

Incidente No.

Enfermedades profesionales No.

Clasificación 2A: Días Perdidos 133 Fondo de tiempo Máximo utilizado 5763.

Término y definiciones

La seguridad y salud en el trabajo es la actividad orientada a promover la capacidad y cultura en la atmósfera, para crear condiciones seguras para el trabajador de la entidad y el medio ambiente.

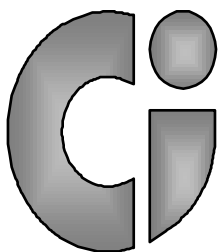
Accidente de trabajo es un hecho repentino relacionado causalmente con la actividad laboral que se produce lesiones graves al trabajador o su muerte.

- Trabajar sobre la base de que no ocurra accidente de trabajo.
- Evitar las enfermedades profesionales usando los medios de protección.
- Evitar las probabilidades de que ocurra un suceso con gravedad de las consecuencias.
- Evitar los riesgos que puedan general un accidente de trabajo.
- En general evitar cualquier tipo de accidente o incidente.

María Elena Díaz Díaz

Técnico Seguridad y Salud del Trabajo

Anexo 16



**DIRECCIÓN PROVINCIAL
DE COMERCIO, GASTRONOMÍA
Y SERVICIOS
CIENFUEGOS.**

AÑO 2012

(Indirectos de Servicio)

- **SISTEMA DE PAGO PARA LOS TRABAJADORES INDIRECTOS DE TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIO.**

ENERO 2012

SISTEMA DE PAGO POR INDICADORES GENERALES DE EFICIENCIA PARA LOS TRABAJADORES INDIRECTOS DE TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIOS.2012

I. Objetivos:

- 1.** Lograr el Sobrecumplimiento del plan mensual de Servicios del Establecimiento (Taller).
- 2.** Incrementar la productividad en relación al ingreso de los trabajadores.
- 3.** Mejorar la eficiencia y la calidad en los servicios prestados.

II. INDICADORES:

a) INDICADOR FORMADOR:

Sobrecumplimiento del plan de Ingresos del mes por Servicios prestados.

b) INDICADORES CONDICIONANTES

- No deteriorar el Gasto Total por Peso de Ingreso Planificado.
- No tener equipos, prendas de vestir, calzado, enseres menores, etc, pendientes del servicio, por desabastecimiento de piezas de repuesto, materiales o insumos.
- No tener faltantes, ni hechos delictivos.
- Calidad del Servicio. (No retornos, no devoluciones, ni reclamaciones)

c) INDICADORES ESPECÍFICOS.

a) Administrador:

- Mantener la presencia personal en el Establecimiento en los horarios de mayor demanda del servicio.
- Garantizar los estándares de abastecimiento que permitan la no ocurrencia de interrupciones que garanticen el cumplimiento del Indicador Formador.
- Tener un control y supervisión permanente sobre el funcionamiento de la unidad y del proceso de servicio.

b) Dependiente de Almacén:

- Tener una actualización permanente de los inventarios de existencia en el almacén.
- Mantener los documentos de Control Interno y contabilidad actualizados y en orden.
- Cumplir con las normas de almacenamiento establecidas.

c) Auxiliar de limpieza.

- Mantener la limpieza e higiene de los locales.
- Cuidar y mantener los equipos y medios de limpieza puestos a su disposición.

d) Serenos:

- Cumplir con las normas de Seguridad y Protección establecidas.
- No tener ocurrencia de hechos delictivos durante los períodos de servicio.

e) Técnico A en Gestión Económica:

- Cumplimiento del plan de trabajo y tareas sistemáticas definidas para cada cargo o grupos de cargos.
- Mantener un orden adecuado de sus puestos de trabajo.
- Cuidado y conservación de los medios de trabajo puestos a su disposición.

El no cumplimiento de los Indicadores Condicionantes penaliza el salario por los resultados hasta un 25 % de su valor total.

III. FORMACIÓN DEL SALARIO:

Se dará un 1 % de salario por cada un 1% de sobrecumplimiento del plan de Ingresos del mes analizado a partir del 101 % de ejecución hasta el 30% de salario.

IV. TRABAJADORES ABARCADOS:

Todos los trabajadores indirectos de las Áreas de Administración de los Establecimientos de Servicios vinculados a los programas priorizados del MINCIN.

Municipio	Técnicos	Administrativos	Servicios	Obreros	Dirigentes	Total
Cienfuegos	38		32		10	80
Total	38		32		10	80

V. PERÍODO DE EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES:

Mensual de acuerdo a los períodos de pago acordados en el Convenio Colectivo de Trabajo.

VI. DISTRIBUCIÓN DEL SALARIO.

Se distribuirá de forma individual de acuerdo al porciento de sobrecumplimiento alcanzado y de acuerdo a la evaluación individual del trabajador del período analizado y el salario topado es del 30% del salario devengado.

VII. CERTIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES.

Indicadores

Quién certifica

Sobrecumplimiento del plan de ingresos por servicios prestados Subdirector Económico Empresa

No deteriorar el gasto total por peso de ingreso planificado Subdirector Económico Empresa

No tener servicios pendientes de realizar en las Unidades de Servicio Subdirector de Servicio de la Empresa

No tener faltantes ni hechos delictivos. Subdirector de Servicio de la Empresa

VIII. PENALIZACIONES.

El no cumplimiento de los Indicadores Condicionantes penaliza el salario por los resultados hasta un 25 % de su valor total y el salario topado es hasta el 30% de su salario real devengado.

José R. Álvarez García

Director Provincial de Comercio

Melba Baffi Duran

SEC, Gral. Provincial SPCGS

INDICADORES GENERALES

- Cada unidad acogida a este sistema de pago deberá de poseer como requisito indispensable la desagregación por meses de su plan técnico económico en valores.
- Con independencia al sobrecumplimiento, cumplimiento, o incumplimiento del plan previsto para cada mes cada área o funcionario responsabilizado con la certificación emitirá el cumplimiento de los mismos.
- Controlar todos los meses el cumplimiento de los indicadores formador, condicionante generales y específicos y certificarlo por quien le corresponda.
- Lograr el dominio de los indicadores del sistema por parte de todos los trabajadores abarcados.
- Garantizar que los indicadores formadores condicionantes generales y específicos estén reflejados por cláusulas en el Convenio Colectivo de trabajo.
- Realizar el análisis de los indicadores de eficiencia todos los meses para realizar el pago garantizando que no exista deterioro de los mismos.
- Programar la realización de seminarios, conferencias, talleres y la preparación hombre a hombre sobre la aplicación de sistema y el dominio de los indicadores.
- Aplicar las penalizaciones de los trabajadores abarcados como se establecen los sistemas.
- Suspender el pago del sistema cuando la entidad tenga perdida hasta que se elimine la misma.
 - ❖ Aplicar el cumplimiento de los indicadores condicionantes específicos los % siguientes:
Por deterioro de la calidad 75% del salario por resultado.
 - ❖ Por faltante y la ocurrencia de hechos delictivos el 100% del salario por resultado

- Cuando se incumpla el indicador condicionante general los dirigentes y otro personal que tenga incidencia en el incumplimiento no recibirá salario por resultado, Administrador, segundo Administrador y oficinista, etc. En el caso de los indicadores condicionantes específicos se penalizara el salario por los resultados en los % establecidos en este reglamento.
- Cuando se incumplan todos los indicadores se procede al pago de salario.

Anexo 17**U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS****REGLAMENTO ESTIMULACIÓN MORAL**

Primero: La Resolución 13/04 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social establece el sistema de estimulación moral a los trabajadores.

Segundo: La Estimulación Moral consiste en un procedimiento que pretende de la forma más sistemática y objetiva posible, incrementar el rendimiento de los trabajadores y se convierte en una herramienta de trabajo para el mejoramiento de la eficacia y eficiencia en el puesto de trabajo, así como para la realización y perfeccionamiento de otras actividades de Gestión de la Fuerza de Trabajo.

Tercero: Los trabajadores que se incorporan a la entidad, son objetivo de recibimiento por parte de la administración en coordinación con la Organización Sindical y demás organizaciones del centro.

Cuarto: El presente reglamento establece el procedimiento para que la administración de conjunto con el sindicato analice el comportamiento y los resultados obtenidos por cada trabajador o colectivo en determinado período de tiempo en función de reconocer sus resultados.

Quinto: Establecer un sistema de estimulación moral integrado con lo material, para aplicar oportuna, sistemática y consecuente el reconocimiento de los resultados a los colectivos y trabajadores cumplidores.

Sexto: Utilizar este reconocimiento como elemento de referencia para la promoción de cuadros y especialistas, así como para identificar a los trabajadores que se destaquen por su talento, creatividad e iniciativa.

Séptimo: Se debe garantizar una correcta y sistemática comunicación entre la administración y los trabajadores, para lograr la mayor objetividad en los resultados con vista a evitar posibles errores en la evaluación de los resultados, con el objetivo de valorar la actuación de los trabajadores y colectivos, no elementos aislados.

Octavo: La administración en coordinación con la organización sindical, establecerá los requisitos que se les medirán a los colectivos y trabajadores individuales; tales como:

- Los resultados del trabajo en un período determinado.
- Los resultados de la superación.
- La promoción a cargos de mayor responsabilidad o como reserva de cuadros.
- La permanencia o años de servicio prestados, vinculados a los resultados eficientes del trabajo.
- Los resultados en la emulación socialista.

Noveno: A los efectos de estimular a los trabajadores se determinan las siguientes acciones:

- Participación en la discusión y aprobación del plan de la entidad y en el análisis de los resultados de su gestión.
- Participación en la elaboración de propuestas de política, métodos de trabajo, proyección estratégica y estructuras de la empresa.
- Inclusión en los órganos de dirección colectiva.
- Participación en comisiones de expertos para el análisis y solución de determinados problemas.
- Designación para representar a la empresa u organización sindical en eventos nacionales o internacionales.
- Resultar trabajador destacado, vanguardia provincial y nacional.

Décimo: Se utilizarán para concretar estos reconocimientos, las siguientes formas y métodos:

- Entrega de cartas o diplomas.
- Condecoraciones y distinciones.
- Fotos en los murales.
- Escritos en los boletines y otros medios en que se destaquen las labores realizadas.
- Divulgación en matutinos, radio o televisión de los resultados.
- Reconocimiento ante el colectivo laboral.
- Reuniones con las organizaciones del barrio en presencia de su familia.
- Reuniones en los centros de estudios de los hijos o nietos de los trabajadores.
- Mejoramiento de las condiciones y medios de trabajo.
- Celebración de cumpleaños colectivos.
- Festejo de fechas conmemorativas e históricas.

- Acciones desarrolladas al mejoramiento de la calidad de vida.
- Calidad en las ofertas alimentarias.
- Cualquier otra vía que favorezca el reconocimiento.

Undécimo: A los efectos de poder controlar el impacto de la aplicación de la estimulación moral, se definen los siguientes indicadores para medir su efectividad:

- Índice de crecimiento de la productividad del trabajo.
- Comportamiento de los ingresos de los trabajadores.
- Cumplimiento de los objetivos y planes de trabajo.
- Cumplimiento de la disciplina y aprovechamiento de la jornada laboral.
- Fluctuación laboral.
- Estado de seguridad, higiene y salud.
- Ambiente laboral existente.
- Participación de los trabajadores para eliminar o evitar hechos delictivos o de corrupción que incidan favorablemente en el ambiente laboral existente.

Duodécimo: La evaluación de los resultados individuales y colectivos, se realizará en coordinación con la organización sindical al cierre de cada trimestre.

Cienfuegos, 6 de enero de 2012.

“Año 54 de la Revolución”

Jorge Luis Suárez Cardín

Jefe de U/B

Anexo 18

Manual de Acogida a Nuevos Trabajadores

Procedimiento

Objetivo:

- 1) Cumplimentar lo establecido en la Resolución 8/05.
- 2) Realizar la Acogida a los nuevos trabajadores con el objeto de relacionarlos con la entidad, explicar sus características, planes y perspectivas.

Entes Participantes:

- Colectivos Laborales.
- Administración.
- Sindicato.

Responsabilidades:

- Es responsabilidad de cada jefe de área realizar el recibimiento o acogida a los nuevos trabajadores.
- Corresponde al jefe de Recursos Humanos exigir por el cumplimiento de este procedimiento, así como archivar las pruebas documentales.

Ante la incorporación de un nuevo Trabajador, cualquiera que sea el tipo de contratación debe procederse de la siguiente forma:

Primero: Las áreas de Recursos Humanos lo instruyen en los sgtes temas:

- Sistemas de Pago y estimulación, así como formas de Salario, todo sobre lo cual debe quedar prueba documental.
- Conocimiento de su diseño de trabajo que incluye, Contenido de Trabajo, Reglas de Seguridad y Salud del Trabajo, Características Físico – Psicológicas.
- Idoneidad Demostrada, Competencia Laboral y Evaluación de Desempeño fundamentalmente en el puesto que va a ocupar.
- Reglamento Disciplinario Interno y Convenio Colectivo de Trabajo.

De todo lo anterior debe Quedar prueba documental y Firma del Trabajador.

Segundo: Corresponde al jefe inmediato:

- Presentar al nuevo trabajador ante el colectivo Laboral.
- Dar a conocer al nuevo Trabajador, la historia, tradiciones así como reconocimientos y estímulos recibidos por ésta.
- Explicar el objeto social y valores de la entidad.
- Presentar al nuevo trabajador a los dirigentes administrativos y de la organización sindical.
- De común acuerdo con el sindicato legalizar con el nuevo trabajador su filiación sindical, su compromiso con la guardia obrera y otras tareas sindicales.

De todo lo anterior deben quedar pruebas documentales las que deben archivar en el área de Recursos Humanos.

Anexo 19

**Plan de Prevención de Riesgos Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República
Unidad Básica de Servicios Técnicos Personales y del Hogar. Cienfuegos
Anexo II Res. 60/2011**

No	Actividad o área	Riesgos	Posibles manifestaciones	Medidas a aplicar	Responsable	Ejecuta	Fecha Cumplimiento
1	Dirección y departamentos .	No actualización del Plan de Prevención.	- Desactualización del Plan de Prevención. - No utilizar el Plan de Prevención como un instrumento de trabajo. - No darle participación activa a los trabajadores en la ejecución y actualización del Plan de Prevención.	- Verificar si se actualiza sistemáticamente el Plan de Prevención. - Rendición de cuenta al Grupo de Prevención de lo administradores y jefes de áreas acerca de la utilización del Plan de Prevención. - Comprobar si en el Plan de Trabajo individual del Jefe de Áreas aparecen las tareas planificadas en el Plan de Prevención.	Jefe U/B.	- Jefes departamentos - Especialista en la actividad.	5to Marte de enero

				- Comprobar a través de las actas de las Asambleas de Afiliados si se evalúa el Plan de Prevención e intervienen los trabajadores.			
2	Cuadros.	No poseer buena conducta y valores éticos.	- Incumplimiento de los Preceptos del Código de Ética. - Desconocimiento del Código de Ética por parte de los trabajadores. - Cambios significativos del modo de vida de los jefes y administradores.	- Comprobar que se evalúe semestral a los administradores. - Verificar si se efectuó el estudio del código de ética con los trabajadores. - Comprobar si se realizan verificaciones al modo de vida de los administradores como lo establece la Resolución 152/03 del MINCIN.	- Jefe Departamento Recursos humanos. - Director.	- Especialista de Cuadros.	2do jueves /marzo, 2do jueves / junio 2do jueves septiembre 2do jueves diciembre
3	Recursos Humanos.	No Seleccionar y Capacitar el	- Ingreso a la U/B de trabajadores y	- Comprobar si se verifica de forma	Recursos humanos.	Técnico en	Según ingresos de

		Personal de nuevo ingreso.	dirigentes con antecedentes negativos. - Trabajadores y dirigentes con relaciones de familiaridad que afecten el control.	minuciosa el personal de nuevo ingreso. - Evaluar si se cumple con la Resolución 15/06 de M.T.S.S. - Verificar si existen relaciones de familiaridad que afecten el control.		Gestión de los Recursos Laborales .	nuevos trabajadores
4	Recursos Humanos.	No tener constituido el Comité de Ingresos, Expertos y el Órgano de Justicia Laboral de Base.	- Que los casos aprobados de admisión al Empleo no tengan el acuerdo en el Comité de Ingreso. - No exista evidencia documental de las reuniones efectuadas por el Comité de Ingreso, Expertos y Órgano de Justicia Laboral.	- Comprobar a través de muestreos si los casos aprobados a la admisión al empleo tienen el acuerdo del Comité de Ingreso. - Verificar a través de la evidencia documental si se efectúan las reuniones para aprobar la admisión al empleo. - Chequear y controlar el funcionamiento del	- Jefe Departamento Recursos Humanos. - Presidente del Comité de Ingresos. - Director.	- Técnico en Gestión de los Recursos Laborales . - President e del Comité de Ingresos. - Jefe	Según ingresos de trabajadores Según ingresos de trabajadores 2do jueves de cada mes Según reclamaciones de trabajadores

				comité de expertos y la existencia de la evidencia documental. - Verificar que se efectúen las vistas del OJLB según reclamaciones y la existencia de la evidencia documental. - Chequear y controlar la capacitación de estos órganos.		Departamento Recursos Humanos	
5	Recursos Humanos.	- No tener los documentos relativos a la actividad. - No tener el Convenio Colectivo de Trabajo. - No tener Reglamento Disciplinario	- Desactualización de los documentos relativos a la actividad que se detallan en los riesgos. - No estar confeccionados los Planes de Capacitación por la evaluación del desempeño de los	- Verificar que estén actualizados los documentos relativos al personal que se detallan en los riesgos. - Comprobar que estén confeccionados los Planes de Capacitación por la evaluación del desempeño de los	- Jefe Departamento Recursos Humanos.	- Técnicos de gestión de los Recursos Humanos - Especialista de	17/1 30/1

		Interno. - Desactualización de los Expedientes Laborales. - No elaborar el Plan de Capacitación. - No llevar el control de los adiestrados y su plan de adiestramiento.	trabajadores.	trabajadores.		Cuadros.	
6	Economía.	Pagos.	- Pagos indebidos. - Recepción de efectivos y bienes de servicio.	- Verificar la existencia del registro de firmas autorizadas para emitir solicitud de pago.	Jefe Departamento Económico	- Jefe Departamento Económico y Especialista de la actividad.	1-8 de cada mes

7	Economía.	Violar la disciplina de Caja y Banco según SNC.	- No cumplir con las reglas de Protección y Seguridad en el área de caja.	- Verificar el control o acceso limitado del área de la caja. - Comprobar si la Caja está empotrada. - Comprobar si se realizan arqueos de cajas como está establecido. - Conciliar las unidades con la caja su depósito acumulado.		- Cajera. - Económico. - Personal designado o a depositar de las unidades.	29/01/12 Decenal 10-20-30 de cada mes Sorpresivos
8	Economía.	No control de Inventario.	- Falta de sistematicidad en la revisión de los medios de rotación almacenados.	- Comprobar si se realiza la recepción de Mercancías a Ciegas. - Evaluar si se realizan los inventarios de mercancías sorpresivos. - Verificar el Control de los vales de salida de almacén. Así como la	- Jefe Dpto. Económico. - Especialista de la actividad. - Administradores	- Especialista de la actividad y económico de las unidades. - Económico	Diario -10 de cada mes Diario

				Actualización del Submayor de Inventario. - Comprobar si se realizan los cuadros entre Submayor, tarjetas de estiba y los resúmenes de vales. - Verificar que los documentos estén foliados y con el cuño de la U/B.		o. - Especialista de contabilidad - Administradores	Diario Diario
9	Cuadros.	No realizar Trabajos Políticos Ideológicos.	- Pérdida de valores. - Indisciplinas. - Tolerancia. - Pobre espíritu crítico.	- Evaluar si se realizan los matutinos con intencionalidad política propiciando la formación de valores como el patriotismo, la honestidad, el colectivismo, etc. - Comprobar si se discutió el Reglamento disciplinario Interno con los trabajadores.	- Secretario de núcleo y sección sindical. - Jefe Recursos Humanos. - Director - Jefes de departamento s.	- Secretario de núcleo y sección sindical. - Jefes de departamentos - Administr	1er martes de cada semana 17--31/01 1er martes de cada semana

				-Efectuar boletines instructivos e informativos.		adores.	
10	Economía.	No tener control ni conciliación de las cuentas por cobrar y pagar.	- No conciliar las cuentas por cobrar. - Saldos envejecidos en cuentas por cobrar. - Sub-Mayor con enmiendas, borrones y tachaduras.	- Comprobar a través de la evidencia documental si se realizan las conciliaciones con los proveedores. - Verificar si los submayores están actualizados y su calidad.	- Jefe Dpto. Económico y administradores	Técnico de la actividad y económicos de las unidades.	1-10 del mes
11	Servicio.	No existencia de normas de consumo.	- Mala utilización de las normas de consumo en beneficio personal.	- Comprobar si se efectúan muestreos a la utilización de la normas de consumo a los diferentes programas. - Verificar el destino de los recursos entregados a los diferentes programas.	Jefe Dpto. de Servicios y administradores	Esp. de Servicio y económica de unidades	1-10 de cada mes

12	Economía.	No custodia y Control de los activos fijos y tangibles.	- Sustracción, pérdida y extravío y control injustificadamente los Activos Fijos Tangibles. - Aprobación de los Activos Fijos Tangibles y Medios de Rotación. - No existencia del Registro de Activos Fijos Tangibles. -Mal uso de los Activos Fijos Tangibles y Medios de Rotación.	- Verificar si se realizan los inventarios del 10% y 100% de los Activos Fijos Tangibles. - Evaluar el cumplimiento de las medidas de control interno para el subsistema de Activos Fijos Tangibles. - Comprobar si existe registro de Activos Fijos Tangibles y su actualización. - Comprobar la existencia de las actas de responsabilidad material. - Comprobar que exista el registro de depreciación con la tasa del 3 por ciento.	Jefe Dpto. Económico y técnico de la actividad	Administradores, económicos y responsables de áreas.	15-30 del mes
----	-----------	---	---	---	--	--	---------------

13	Economía y Recursos Humanos.	No revisar Nómina según reportes de pago.	- Pagos indebidos.	- Comprobar si se revisan y aprueban las nóminas antes del pago. - Verificar si se concilia según plantilla el pago y firma de cada trabajador.	Jefe Departamento Económico y Recursos Humanos	Técnico de la actividad, cajero y económicos de unidades.	1-6 del mes 1-6 del mes
14	Archivo.	No revisar la documentación primaria así como no conservarla.	Pérdida, deterioro, desorganización del archivo pasivo.	- Evaluar la organización, registro y custodia del archivo pasivo.	Jefes de Departamento s.	Técnico y Especialista de las actividades	16/2 20/11
15	Seguridad y protección.	Incumplir las normas de custodia y preservación de los bienes.	- Entrada del personal ajeno a la misma. - Análisis y objetividad de la actividad económica. - Inconsistencia de los análisis y estado de resultados.	- Verificar si se cumple lo establecido en el control de acceso a la Sede de la U/B. - Comprobar si existen los registros de entrada y salida del personal. - Comprobar si se efectúan con profundidad Consejos	- Técnico de Protección Física. - Director. - Jefe de Departamento Contabilidad.	- Jefe de guardia operativa. - Jefe de Departamento Contabilidad.	3er martes del mes

				Económicos y la veracidad de los balances.			
16	Economía.	No tener control de la Estadística y Planificación.	- No efectuar análisis económicos por elementos. - Falsear información. • Incumplimiento de la disciplina informativa. - No analizar con objetividad el plan técnico económico.	- Comprobar si se realizan los análisis económicos por elementos de gastos. - Verificar si se comprueba la veracidad de las informaciones, así como la calidad y el tiempo de entrega. - Comprobar a través de la evidencia documental si se discutió el Plan técnico económico con los trabajadores.	Jefe Departamento Económico, Técnicos de la actividad y administradores.	Técnicos de la actividad económica de las unidades.	18/1, 17/2, 16/3, 20/4, 18/5, 22/6, 18/7, 17/8, 21/9, 19/10, 20/11, 21/12.
17	Recursos Humanos.	No controlar la Disciplina Laboral.	- Llegadas tardes. - Marcado de tarjeta de entrada y salida por otro trabajador.	- Comprobar si se actualizan diariamente las tarjetas de entrada y salida y su legitimidad.	- Jefe Departamento Recursos Humanos.	Técnico que atiende la actividad y	Diario

			- Incumplimiento del Reglamento Disciplinario Interno y de las Res. 187 y 188.	- Comprobar el dominio que poseen los trabajadores del Reglamento Disciplinario Interno. - Verificar si se realiza la evaluación del desempeño a cada uno de los subordinados.	Administradores.	administradores.	
18	Seguridad y protección.	No tener Seguridad y Protección de los Objetivos.	- Objetivos desprotegidos. - Abandono de la guardia.	- Verificar si se efectúan recorridos nocturnos para verificar la presencia de los serenos. - Comprobar como se garantiza la seguridad de los locales que no tienen serenos.	- Jefe de Unidad Básica. - Técnico de Protección. - Administradores.	- Técnico de Protección. - Administradores.	9 de cada mes
19	Fiscalización y Control.	No tener constituido Comité de Control y Prevención.	- Que no esté constituido. - Que no funcione. - Que no se realice la	- Comprobar si el Comité de Prevención y Control está constituido por Resolución Jurídica	- Presidente del Comité. - Jefe de Departamento	- Asesor Jurídico y Especialista de la actividad.	30/1

			ejecución del presupuesto de gastos por áreas organizativas.	según Resolución 60/11. - Comprobar a través de la evidencia documental si se realiza el análisis del presupuesto de gastos por área organizativa.	.	- Trabajadores de los Dptos	Según Programa de reunión de los Dptos
20	Fiscalización y Control.	No tener Levantamiento de Familiaridad.	- Que no esté efectuado el levantamiento de familiaridad y que existan relaciones de familiaridad que afecten el control.	- Comprobar que se haya efectuado el levantamiento de familiaridad y que no exista ningún caso que afecte el control.	- Jefe de U/B. - Jefe del Departamento Económico.	Especialista de la actividad.	26/1, 18/7, 19/12
21	Economía.	No conciliar las unidades en caja los depósitos acumulados.	- No realizar los depósitos correspondientes en Caja y Banco. - No conciliación de los Depósitos tanto en Divisa como en MN.	- Verificar si deposita diariamente el resultado de las ventas. - Conciliar los depósitos con las cajas.	- Jefe del Departamento Económico. - Administradores.	Técnico de la actividad, cajero y económicos de las unidades.	De Lunes a sábado

22	Servicio.	No Comercialización de la ropa reciclada.	- Se introduce ropa de afuera para su cambio por una de mejor calidad. - Se benefician determinados clientes con la ropa de mayor calidad. - Alteraciones de precios con fines de Lucro.	- Verificar si se efectúan muestreos a la ropa por parte de los especialistas de Servicios. - Comprobar ingreso y destino de la ropa reciclada. - Verificar la frecuencia con que compra según inventario.	Jefe de Departamento de Servicios.	Especialista de Servicios y administrado-res.	Trimestral 22/3, 20/6, 19/9, 20/12
23	Economía.	No tener Sistema de control de la Documentación primaria.	- Documentación primaria foliada y con el cuño de la U/B. - Documentación primaria tachada y enmendada. - Documentación primaria adaptada omitiendo datos necesarios.	- Comprobar si existe registro de entrega de la documentación primaria. - Verificar si la documentación primaria tiene el folio y el cuño en la Unidad Básica. - Comprobar si las órdenes de servicios adaptadas poseen todos los datos	Jefe de Departamento Económico.	Técnico de la actividad y administrado-res.	16 y 19/1, 9 y 16/2, 8 y 15/3, 12/4, 10/5, 13 y 14/6, 9 y 20/7, 9/8, 15 y 20/9, 8 y 18/10, 15 y 22/11, 13/12.

				necesarios.			
24	Fiscalización y Control.	No cumplir las normas de Protección al Consumidor.	- No contar con el área de protección al consumidor. - Desinformación al cliente. - Violación de los Derecho del consumidor.	- Comprobar si están divulgados los Derechos del consumidor. - Verificar si existen los canales correspondientes de existir alguna reclamación. - Fiscalizar si se realiza entrevistas, encuestas u otras vías para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios.	- Jefe U/B. - Técnicos de la actividad.	Técnicos de la actividad.	3er Martes del mes
25	Fiscalización y Control.	No brindar Atención a la Población y no dar respuesta en el término establecido.	- No contar con la oficina de atención a la Población. - No cumplir con el día de Atención a la Población. - No contar con la	- Comprobar que exista el personal capacitado para la atención de las quejas de la población. - Verificar que se cumpla con el día establecido para la	Jefe U/B y técnico de la actividad.	- Jefe U/B. - Jefe Departamento. - Técnico de la	Todos los lunes de cada semana

			documentación.	atención a la Población. - Comprobar que exista el registro de quejas con las entrevistas y sus trámites.		actividad.	
26	Economía.	Emitir Cheques sin la documentación que lo ampare.	- Emitir cheques en blanco o sin fondo. - Emitir cheques sin que exista el contrato. - Cheques caducados.	- Comprobar si se lleva el Registro de Emisión de cheques y su calidad. - Verificar el cumplimiento de las medidas adoptadas en la Resolución 453/03 del MINCIN para la emisión de cheques en blanco. - Verificar si se emite el cheque en los casos que existan Contratos. - Comprobar si se tiene en cuenta el término establecido	Jefe Departamento Económico.	Técnico que atiende la actividad.	1-10 del mes

				para la emisión de los cheques dejando evidencia de los proveedores. - Verificar si se concilia con los proveedores los plazos de vencimientos establecidos.			
27	Economía.	No tener Custodia y control sobre Activos Fijos Tangibles.	- Sustracción, pérdidas, extravíos, descontrol y bajas injustificadas de Activos Fijos Tangibles. - No existencia o actualización del Registro de Activos Fijos Tangibles. - Mal uso de los Activos Fijos Tangibles y Medios de Rotación.	- Verificar si se realizan los inventarios del 10% y 100% de los Activos Fijos Tangibles como está establecido. - Controlar si se cumple con lo establecido para las bajas o ajustes.9.1 Evaluar el cumplimiento de las Medidas de Control Interno para el Sub-Sistema de Medios Básicos. Resolución	- Jefe del Departamento Económico. - Técnico de la actividad	- Técnico de la actividad. - Administradores. - Económicos de unidades.	15-30 del mes

				60/2011 de la Contraloría General de la República. - Comprobar si existe el Registro de Activos Fijos Tangibles y su nivel de actualización. - Verificar las evidencias de controles de Activos Fijos Tangibles, según su metodología. - Comprobar evidencia de Actas de Responsabilidad material para los Activos Fijos Tangibles según lo establecido.			
28	Aseguramiento .	No tener control del Transporte y Combustible.	- Uso inadecuado del transporte y el combustible. - Hojas de Ruta con borrones, tachaduras o enmiendas.	- Evaluar el control que se ejerce sobre el transporte y el combustible. - Efectuar chequeos sorpresivos para	Jefe del Departamento de Servicios.	Jefe del Departam ento de Servicios.	Trimestral 14/3, 13/6, 20/9, 19/12

			- Hojas de Ruta donde no coincide el combustible contra kilómetros recorridos. - No realizar el Día de la Técnica a los equipos entregados para el Programa de Ahorro Energético. - No existencia o actualización del Expediente por cada vehículo automotor. - No cumplir con el Reglamento emitido nacionalmente para el transporte asignado al Programa Energético.	- comprobar su parqueo. - Comprobar si se analiza en los Consejos de Dirección el uso correcto del transporte y el consumo de combustible. - Comprobar si se adoptan las medidas correspondientes con los que incurren en esta deficiencia. - Verificar el análisis y las medidas que se adoptan cuando ocurra esta situación. -Comprobar si se concilia el consumo de combustible según Tarjetas y Ticket de gasto. - Comprobar si se realiza el Día de la Técnica, sobre todo en			
--	--	--	---	---	--	--	--

				los medios de transporte entregados para el Programa Energético. - Comprobar la existencia, veracidad y actualización del expediente por vehículo. - Evaluar el cumplimiento de lo indicado para los medios de transporte asignados al Programa de Ahorro Energético, así como su correcta utilización y explotación.			
29	Almacén	No cumplir con las normas de Almacenaje de insumos y mercancías para el servicio. (INVENTARIOS)	- Sustracción de productos, faltantes, pérdidas de recursos por sobrepasar su fecha de vencimiento. - Mercancía echada a perder.	- Comprobar si se cumple con el ciclo de inventario establecido. - Evaluar el control que se tiene sobre el vencimiento y que tratamiento se ha	- Jefes de Departamento s. - - Administradores.	- Especialista. - - Técnico Económico. -	18/4, 22/8, 20/12

		Introducción de mercancías ilícitas.	- Falta de vigilancia de los almacenes.	dado. - Verificar que se cumple con lo establecido para garantizar el control de los medios y su conservación. - Comprobar si se cumple con lo establecido en cuanto a la rotación, principalmente los productos del programa de Ahorro Energético de consignación. - Evaluar si se realizan las comprobaciones del 10 % y 100 % de los inventarios que están establecidos. - Fiscalizar para que no se pierda ninguna mercancía por vencimiento y		Económico de las unidades.	
--	--	--------------------------------------	---	--	--	----------------------------	--

				comprobar que se le dé el tratamiento indicado para esos casos con Salud Pública y el destino final que lleva. - Comprobar que se realizan los controles sorpresivos a los Custodios o Serenos de los almacenes.			
30	Recursos Humanos.	Violar los Sistemas de Pagos establecidos.	- Pagos indebidos.	- Comprobar si se cumple con lo establecido en los Reglamentos del Sistema de Pago.	- Jefe de Recursos Humanos, Servicio y PAE	- Técnico de la actividad. - Especialistas - Administradores	Mensual 1 y 2 de cada mes

31	Informática.	No Custodia, integridad y certificación de los equipos de computación y comunicaciones.	- Pérdida, sustitución o traslados provisionales de Computadoras o de sus componentes sin el mecanismo establecido. - Contaminación con virus. - Uso inadecuado de las Computadoras y el correo Electrónico.	- Verificar según Acta de Responsabilidad Material los responsables de la custodia de los equipos de computación. - Evaluar si se cumple con la actualización de los programas para detectar virus en el Sistema de Computación. - Comprobar los mecanismos que existen para la protección de la información y para garantizar un correcto uso de este medio.	Informático.	Técnico de Economía de la actividad.	2do. Miércoles del mes
32	Cafetería y Bar.	No Confección, aplicación y utilización de las normas técnicas. - IPVC	- Violación de Normas Técnicas para elaborar productos. - Violación de precios. - Enmienda,	- Verificar vigencia y utilidad de las Normas Técnicas para elaborar productos.	Técnico Económico de la actividad.	- Administradores y económicos.	Mensual 1-10 del mes

		- LOP	tachaduras y no costear los IPVC.	- Evaluar mediante muestreo si se cumple con la Norma Técnica. - Comprobar la actualización y cumplimiento del L.O.P			
33	Fiscalización y Control.	No confección y cumplimiento de los Planes de medidas derivados de Auditorías y Controles.	- Indisciplinas en el cumplimiento de los Planes de Medidas. - Falta de correspondencia entre la violación cometida y la medida disciplinaria aplicada. - Análisis superficial en el Consejo de Dirección, Comité de Control, Asamblea de Trabajadores de dichos controles.	- Verificar si se les da seguimiento a los Planes de Medidas Organizativas derivadas de Auditorías o Controles. - Comprobar si las violaciones cometidas se corresponden con las medidas disciplinarias aplicadas, así como la depuración de los responsables directos o colaterales. - Verificar si se realizan y nivel de profundidad	- Jefe de U/B. - Especialista de la actividad.	- Jefes de Departam ento. - Jefes de la actividad.	29/2, 30/4,29/6, 30/8, 30/10, 28/12.

				con que se analizan los resultados de las Auditorías o Controles, sobre todo, las evaluadas de deficientes o malas y comprobar por evidencia documental si se comunican y analizan con los trabajadores.			
34	Consejo Económico.	No analizar con objetividad la actividad económica.	- Inconsistencia de los análisis o falta de objetividad de los balances acarreado pérdidas a la Empresa.	- Comprobar la profundidad de los análisis en el aspecto económico, balances, estados financieros, así como el funcionamiento de los Consejos Económicos.	Jefe Departamento Económico y Técnicos.	Jefe Departam ento Económic o, Técnicos y Económic os de las unidades.	18/1, 17/2, 16/3, 20/4, 18/5, 22/6, 18/7, 17/8, 21/9, 19/10, 20/11, 21/12.

35	Modo de Gestión Económica Sistema de Arrendamiento .	- No efectuar Contratos. - No Conservación de los locales. - Aportes. - Activos Fijos Tangibles.	- Efectuar depósito en caja fuera de fecha. - Utilizar los locales para otras actividades que no sea barbería, peluquería o manicura. - Modificación estructural del local. - Incurrir en la violación de no pagar agua, corriente, teléfono, etc. Como establece el reglamento. - Quejas, maltratos, insalubridad, falta de higiene, etc. - Mala contabilización de las cuentas. - Incumplimiento del reglamento. - No evaluar impacto	- Verificar si se realiza por todos los arrendatarios el pago de las obligaciones en los 10 primeros días del mes. - Comprobar si se utilizan los locales para otros fines distintos a las actividades pactadas en el contrato. - Verificar si se realizan controles a la higiene y correcta utilización del local. - Evaluar si se realizan encuestas a la población y si se realiza el impacto de este nuevo método de Gestión Económica en el Consejo de Dirección.	- Jefe de Departamento de Servicio. - Económico	Técnico de contabilidad de la actividad, Especialista y arrendados.	1-10 del mes
----	--	---	--	---	--	---	--------------

			del nuevo sistema en el Órgano de Dirección. - Mala utilización de los Activos Fijos Tangibles. - Pérdida o extravío de los expedientes laborales.	- Comprobar si se realizan verificaciones para el pago de agua, corriente, etc. - Verificar si se cumple con la correcta contabilización del efectivo recaudado producto del arrendamiento. - Comprobar si se discutió el Reglamento con los implicados. - Verificar si se realizan comprobaciones al cumplimiento del reglamento. - Comprobar a través de las actas si se discute en el Consejo de Dirección el arrendamiento y se			
--	--	--	---	--	--	--	--

				evalúa sistemáticamente. - Comprobar si en el contrato se encuentran relacionados los medios que quedaron bajo la custodia del beneficiado. - Comprobar si fueron debidamente sellados y custodiados por Recursos Humanos.			
36	Defensa.	- No tener creada ni controlada la Reserva Movilizativa. - Planes Contra contingencia. - Sistema de Aviso.	- Rotación y no completamiento de los recursos destinados a la reserva movilizativa. - Mala confección de los Planes Contra Contingencia. - Sistema de Aviso infuncional.	- Comprobar si se efectúan chequeos a la reserva movilizativa y por Especialista que atiende la defensa. - Fiscalizar si se realizan muestreos a los almacenes para verificar el 1% de cada producto que se recibe.	- Jefe U/B. - Especialista de la actividad de la defensa.	- Jefe Departamento Económico, Servicios, PAE. - Especialista de la Defensa.	Trimestral 1-10 del mes

				- Comprobar si el Sistema de Aviso tiene incluido los cuadros y funcionarios que viven cerca, así como la actualización del mismo.			
37	Comedores.	No tener control del funcionamiento de las normas de los comedores obreros.	- Violación de Normas Técnicas para elaborar productos. - Violación de precios. - No elaboración de tikes. - No elaboración del menú. - No identificación de los productos en almacén. - No existencia de SubMayor de inventario.	- Verificar vigencia y utilidad de las Normas Técnicas para elaborar productos. - Evaluar mediante muestreo si se cumple con la Norma Técnica. - Comprobar la actualización y cumplimiento del L.O.P - Comprobar si se elabora los tikes de venta de almuerzo. - Comprobar que el menú elaborado corresponda con las salidas de almacén. - Comprobar si los	- Jefe del Departamento Económico, Servicios. - Especialista.	- Jefe del Departamento Económico, Servicios. - Especialistas. - Administradores de unidades.	1-10 del mes

				productos están identificados con las tarjetas de estiba y actualización. - Comprobar Cuadre del SubMayor de Inventario con las tarjetas de estibas y el físico.			
38	Programa Energético.	No tener control de los inventarios en almacén o uso y conciliación con el CEPAE, así como no efectuar comprobaciones a los talleres.	- Sustracción de herramientas del módulo entregado. - Pérdida de Facturas de Piezas. - Compras de Piezas al por mayor por los propios operarios. - Contabilización de retorno. - Comprobar si se efectúan las conciliaciones con CEPAE como está establecido. - Efectuar	- Verificar si se efectúa el chequeo al módulo de herramientas según manual de procedimiento. - Comprobar si se efectúan las conciliaciones con CEPAE como está establecido. - Efectuar comprobación con los Talleres para verificar si se pone la Pieza contra equipo. - Comprobar si se	- Coordinador del PAE. - Especialista. - Jefe del Departamento Económico.	- Administradores, económicos de unidades y mecánicos.	Bimestral 2do Martes del mes

			comprobación con los Talleres para verificar si se pone la Pieza contra equipo. - Comprobar si se contabilizan los retornos.	contabilizan los retornos.			
39	Dirección.	No dar seguimiento a las Auditorías internas y externas.	- No tener los informes de las auditorías y que no se cumplan. - Que las deficiencias detectadas no se discutan el Consejo de Dirección. - Que no se confeccionen Planes de Medidas sobre la base de las deficiencias detectadas en auditorías, verificaciones, etc.	- Verificar que tengan los informes de las auditorías y verificaciones y que se cumplan. - Comprobar que se discutan en el Consejo de Dirección las deficiencias detectadas. - Verificar que se confeccionen los Planes de Medidas sobre la base de las deficiencias en auditorías, verificaciones etc.	- Jefe de U/B. - Jefes de Departamento s.	Jefes de Departamento y especialistas que atiende la actividad.	29/2, 30/4, 29/6, 30/8, 30/10, 28/12

40	Recursos Humanos.	No tener identificados los riesgos laborales en la U/B y en las unidades.	- No tener el levantamiento de los riesgos laborales identificados en el departamento de Recursos Humanos de la U/B y unidades. - No existencia de evidencia documental.	- Controlar que exista el levantamiento de los riesgos laborales identificados en el departamento de Recursos Humanos de las unidades. - Chequear que exista la evidencia documental. - Dar seguimiento al cumplimiento de los riesgos laborales identificables.	Jefes de Departamento Recursos Humanos.	- Jefes de Departam ento Recursos Humanos . - Especialis ta de gestión de Recursos Humanos .	28/02- 19/07- 20/12 28/02- 19/07- 20/12
41	Recursos Humanos.	No confeccionar la documentación de la seguridad social.	- Que no exista evidencia documental de la documentación de la seguridad social.	1-Controlar que exista la documentación actualizada de la actividad de seguridad social	Departamento Recursos Humanos.	- Jefes de Departam ento Recursos Humanos . - Especialis ta de gestión	6/03 14/06 15/11

						de Recursos Humanos .	
42	Economía.	No cumplir con las reglas de protección y seguridad de la Caja.	- No tener establecidas las reglas de protección y seguridad de la caja.	- Chequear que estén establecidas las reglas de protección y seguridad de la caja.	- Jefes de Departamento económico. - Técnico de protección física.	- Jefes de Departamento económico. - Técnico de protección física.	30/01-
43	Dirección y departamentos .	Que no existan los manuales de procedimientos y organización.	- Violación del cumplimiento de los manuales de procedimientos y organización. - Que los trabajadores no tengan conocimiento de los manuales de procedimientos y organización.	- Chequear que estén confeccionados los manuales de procedimientos por departamentos y de organización en la dirección. - Chequear que los trabajadores tengan conocimiento de los manuales de	- Director. - Jefes de Departamento.	Especialista que atiende la actividad y Jefes de Departamento.	3/01 18/04 20/07 <u>16/11</u> 3/01 18/04 20/07 <u>16/11</u> 3/01 18/04

				procedimiento y organización. - Chequear que exista el diseño de los puestos de trabajo.			20/07 <u>16/11</u>
44	Servicios y Programa de Ahorro Energético (PAE).	No cumplir con el dictamen legal 372 del 2010 contratación de servicios.	- Que no exista la contratación en la actividad de prestación de servicios. - Que no exista evidencia documental de la contratación.	- Chequear que esté controlada la contratación en la actividad de prestación de servicios, así como las preforma de contratos según clientes. - Chequear que exista la evidencia documental del protocolo de la contratación.	Jefes de Departamento Servicios, PAE y asesor jurídico.	Especialis ta PAE y Servicios.	10/01 15/08 14/11
45	Economía.	Que las informaciones no tengan contenido, calidad y responsabilidad.	- Que no se revisen las informaciones contables de las unidades y departamentos. - Que no exista responsabilidad en el	- Que sean revisadas las informaciones emitidas de las unidades por cada técnico de gestión económica que le corresponda y jefe	- Jefe de Departamento económico. - Técnico gestión económica.	- Jefe de Departam ento económic o. - Técnico gestión	1-10 de cada mes 1-10 de cada

			departamento en las informaciones que se emiten a los distintos organismos. - Que no se revise el cuadro de las cuentas con el balance. - Que las informaciones que se entregan no estén certificadas por el director y el jefe del departamento económico.	departamento económico. - Chequear y controlar que las informaciones económicas que se emitan tengan la calidad y la responsabilidad requerida en el cumplimiento de las fechas que se emiten a los organismos. - Chequear que se revisen el cuadro de las cuentas con el balance mensual. - Revisar que las informaciones que se entreguen estén certificadas por el director y el Jefe del Dpto. económico.	- Director.	económico a. - Director.	mes 1-10 de cada mes 1-10 de cada mes
46	Dirección.	No efectuar rendiciones de cuenta a los	- Que los Jefes de departamentos y administradores no	- Exigir que los Jefes de Departamentos y administradores rindan	- Director. - Secretario núcleo.	- Jefe de Departamentos.	Según programa

		órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores.	rindan cuenta al Consejo de Dirección. - Que el Consejo de Dirección no rinda cuenta a los órganos superiores. - Que la administración no rinda cuenta a los colectivos de trabajadores.	cuenta al Consejo de Dirección según programa con evidencia documental. - Exigir que el Consejo de Dirección rinda cuenta a los órganos superiores con evidencia documental. - Exigir que la administración rinda cuenta a los colectivos de trabajadores, así como el seguimiento a los acuerdos de las asambleas de afiliados.	- Secretario sindicato.	- Administradores. - Consejo de Dirección. - Director. - Secretario núcleo. - Secretario sindicato.	
47	Contabilidad.	No tener documentación del registro oportuno y adecuado de las transacciones, operaciones y hechos	- No confeccionar el plan anual del chequeo del 10 por ciento. - No realizar cuadro diario en valores de inventario entre los saldos valorados en	- Chequear que esté confeccionado el plan anual del 10% en las cuentas de inventario. - Realizar cuadro diario en valores de inventario entre los saldos valorados en	- Jefe de Departamento económico. - Técnico gestión económica. - Jefe de Departamento	Técnico gestión económica y económico de unidades.	15-30/de cada mes 15-30/de cada

		económicos.	los submayores de inventario con los saldos que presentan las cuentas contables pertinentes.	los submayores de inventario con los saldos que presentan las cuentas contables pertinentes.	s.		mes
48	Áreas de la unidad básica.	No rotación del personal en las áreas.	Que el personal no rote por las áreas de trabajo para que no tenga dominio de la actividad de forma general.	- Chequear y controlar que los técnicos, especialistas y trabajadores roten por las áreas para su integridad.	- Director. - Jefe de Departamento s.	- Jefe de Departamentos.	28/06 21/12
49	Control y fiscalización.	No tener diseño del flujo de la información.	- Que no exista el registro control de las informaciones que se reciben y se emiten. - Que no se cumpla las fechas de entrega de informaciones.	- Chequear que este habilitado el registro control de informaciones que se reciben y emiten, así como su actualización. - Chequear que se cumplan las fechas de entrega de informaciones entre unidades, departamentos, dirección y los organismos.	- Control y fiscalización. - Director. - Jefe de Departamento s. - Administradores.	- Secretaría de dirección. - Jefe de Departamentos. - Técnicos, especialistas	5/01- 1-10 de cada mes

						tas y administración.	
50	PAE.	No actualizar el sistema de reaprovisionamiento.	- Que no se reciban los partes diarios de los talleres del PAE en consumo y existencia en almacén. - Que no se actualice el sistema de reaprovisionamiento en la máquina y no emitir parte a la dirección provincial de la empresa.	- Revisar y controlar que se reciban los partes diarios de los talleres del PAE en consumo y existencia en almacén. - Chequear que se actualice diariamente el sistema de reaprovisionamiento en la máquina y emitir el parte a la dirección provincial de la empresa.	- Jefe de Departamento PAE. - Administradores y talleres. - Informático.	- Especialista PAE. - Informático. - Administradores y talleres.	Diario Diario

Actualización del Plan de Prevención de Riesgos Res 60/11 derivado del nuevo modelo de Gestión Económica de Arrendamiento

No	Actividad o área	Riesgos	Posibles manifestaciones	Medidas a aplicar	Responsable	Ejecuta	Fecha Cumplimiento
1	Sistema de Arrendamiento.	- No efectuar depósito en caja. - Utilizar los locales para otra actividad. - No pagar el agua, corriente y teléfono. - Maltratos y falta de higiene. - No contabilización de las cuentas. - No tener reglamento. - No existencia del impacto de los nuevos sistemas del modelo.	- Efectuar depósito en caja fuera de fecha. - Utilizar los locales para otras actividades que no sea barbería, peluquería o manicura. - Modificación estructural del local. - Incurrir en la violación de no pagar agua, corriente, teléfono, etc. Como establece el reglamento. - Quejas, maltratos, insalubridad, falta de higiene, etc.	- Verificar si se realizaron en todas las unidades abarcadas al sistema el pago de las obligaciones en los 10 primeros días del mes. - Comprobar si se utilizan los locales para otros fines distintos a las actividades pactadas en el contrato. - Verificar si se realizan controles a la higiene y correcta utilización del local. - Evaluar si se	Jefe U/B	- Jefes de Departamento de Servicios. - Técnico de Seguridad y Protección. - Especialista Protección al Consumidor. - Jefe Departamento Económico. - Jefe Departamento Recursos Humanos.	1-10 de cada mes 20/8 20/9 15/9 20/8 25/8

		- No cumplir las normas del sistema de arrendamiento.	- Mala contabilización de las cuentas. - Incumplimiento del reglamento. - No evaluar impacto del nuevo sistema en el Órgano de Dirección. - No tener la contratación hecha.	realizan encuestas a la población y si se realiza el impacto de este nuevo método de Gestión Económica en el Consejo de Dirección. - Comprobar si se realizan verificaciones para el pago de agua, corriente, etc. - Verificar si se cumple con la correcta contabilización del efectivo recaudado producto del arrendamiento. - Comprobar si se discutió el Reglamento con los implicados. - Verificar si se			20/8 25/9 20/10 20/ marzo 15 / Agosto 19/ diciembre
--	--	---	--	---	--	--	---

				realizan comprobaciones al cumplimiento del reglamento. - Comprobar a través de las actas si se discute en el Consejo de Dirección el arrendamiento y se evalúa sistemáticamente. - Chequear que todos los trabajadores abarcados en el sistema tengan hecho sus contratos con la documentación establecida.			
2	Activos Fijos Tangibles.	- Mala utilización de los Activos Fijos Tangibles. - No tener control		- Comprobar si en el contrato se encuentran relacionados los	Jefe U/B	- Jefe Departamento Servicio. - Jefe	31/01-

		de los expedientes laborales.		medios que quedaron bajo la custodia del beneficiado. - Comprobar si fueron debidamente sellados y custodiados por Recursos Humanos.		Departamento Recursos Humanos.	20/12
--	--	-------------------------------	--	---	--	--------------------------------	-------

Anexo 20

ENTIDAD: U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS

ARQUEO DE EFECTIVO EN CAJA

Fondo	Arqueado	Parcial	Importe
Billetes:	Cantidad	Denominación	
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
			\$ _____
Monedas:			
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
			\$ _____
			\$ _____
Total en Efectivo	_____		_____

Documentos de valor en caja

Vales pagados pendientes de reembolsar

Del No. _____ al _____

Anticipos de gastos de viaje pendiente de reembolso

\$ _____

Anticipos de gastos de viaje pendientes de liquidar _____

Total Documentos de Valor _____

Total Arqueado _____

\$ _____

Fondo Asignado _____

Diferencia _____

\$ _____

Observaciones:

Custodio	Realizado	Aprobado	Fecha	No.
Nombre	Nombre	Nombre	D M A	
Firma	Firma	Firma		

U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS

Anexo 21

PLAN 10% MEDIOS DE ROTACIÓN

ÁREAS	No	TOTAL RENG	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
			PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
Cadena más bella	32	66	6		6		6		6		6		6		6		6		6		6		3		3	
La moda	33	516	43		43		43		43		43		43		43		43		43		43		43		43	
Proyecto ternura	34	240	20		20		20		20		20		20		20		20		20		20		20		20	
Calzado	35	61	5		5		5		5		5		5		5		5		5		5		5		6	
Autoservicio y lavatín	40	164	14		14		14		14		14		14		14		14		14		13		13		12	
Palacio de los matrimonios	50	39	4		4		4		4		3		3		3		3		3		3		3		3	
Programa de ahorro energético	60	767	64		64		64		64		64		64		64		64		64		64		63		63	
Casa fiesta	65	244	20		20		20		20		20		20		20		20		20		20		22		22	
Fotografía	70	100	8		8		8		8		8		8		8		8		8		8		10		10	
Carpintería	73	200	15		15		19		19		19		19		19		19		19		19		9		9	
Total		2397	199		199		203		203		202		202		202		202		202		201		191		191	

APROBADO POR: Jorge Luis Suárez Cardín
Jefe de U/B

Anexo 22

REGISTRO Y CONTROL DE LAS TARJETAS MAGNÉTICAS

No. Control	Área	Nombre de quien recibe	Firma	Nombre de quien entrega	Firma	Fecha de entrega

RESPONSABLE _____

U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS

Anexo 23

PLAN 10% ACTIVOS FIJOS TANGIBLES

ÁREAS	No	TOTAL RENG	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
			PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
Cadena más bella	300	30					30																			
La moda	301	10													10											
Proyecto ternura	302	14											14													
Calzado	303	21							21																	
Autoservicio y lavatín	304	15											15													
Palacio de los matrimonios	305	3									3															
Programa de ahorro energético	306	20															20									
Casa fiesta	307	25			25																					
Fotografía	308	47																47								
Carpintería	309	8																					8			
Total		193			25		30		21		3		29		10		20		47				8			

APROBADO POR:

Jorge Luis Suárez Cardín
Jefe de U/B

Anexo 24**IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS CUBANAS****U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS**

Cienfuegos, 15 de Febrero de 2012.

Año 54 de la Revolución.

Por medio de la presente queda designado y aprobado el equipo de trabajo de la U/B, para facilitar el proceso de implantación de la Normas Cubanas "Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano".

Integrado por:

Nombre y Apellidos:**Cargo**

Donaida Acevedo Machado

Jefe de Grupo de Capital Humano

Danaisy Leyva Cabrera

Técnico en SST

Anay Collazo Herrera

Técnico en OTS

Donaida Acevedo Machado

Jefe de Capital Humano

PLAN DE MEJORAS CONTINUAS

INTRODUCCIÓN

El Plan de Mejora Continua de la productividad consiste en diseñar de forma colectiva las decisiones, a partir de proyectar medidas para la solución de los problemas identificados en el diagnóstico, con el objetivo de incrementar la eficiencia y eficacia de la empresa.

Este plan de medidas debe estar encaminado a reducir costos, desperdicios, reducir el índice de contaminación al medio ambiente, reducir tiempos de espera, aumentar los índices de eficiencia, aprovechar al máximo las capacidades y experiencias de los trabajadores, manteniéndolos al mismo tiempo motivados y comprometidos con la organización.

Plan de Mejoras Continuas

No	Medida	Lugar	Problema a resolver	Responsable	Fecha
1	Estudio de aprovechamiento de la jornada laboral.	Toda la U/B.	Pérdidas de tiempo frecuentes por indisciplinas.	Técnico en Gestión Recursos Humanos	Febrero/2012 Marzo/2012
2	Gestionar la compra de los medios que se necesitan.	Todas las oficinas	Carencia de materiales de oficina.	Aseguramiento de Jefe U/B.	Mensual
5	Gestionar la compra de Bombillas para Luminarias.	U/B	Escasa iluminación.	Aseguramiento	30/1/2012
6	Gestionar la compra de Herramientas de trabajo.	Talleres	Insuficientes herramientas de trabajo.	Aseguramiento	30/3/2012
7	Accesorios de maquinas y herramientas.	Talleres	Insuficientes herramientas de trabajo.	Aseguramiento	30/3/2012
8	Gestionar la entrega de los medios individuales de protección, siempre que existan en la empresa.	Talleres	Carencia de los medios de protección.	Técnico en Gestión Recursos Humanos	Según la necesidad.

Problemas que surgen:

MODELO INFORMATIVO.

Período informativo
(Acumulado)
Hasta:

CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA

Día 5 de cada mes.

I – Datos generales.

Empresa: **U/B SERVICIOS TÉCNICOS PERSONALES Y DEL HOGAR CIENFUEGOS**

Organismo: **Poder Popular**

II- Sobre el plan de medidas:

2.1 Medidas plan hasta la fecha:

De ellas de carácter interno:

Medidas cumplidas:

De ellas de carácter interno:

Problemas resueltos:

De ellas de carácter interno:

2.2 De las pendientes:

En proceso:

Incumplidas:

Reprogramadas:

III- De las medidas implementadas:

Evaluar brevemente resultados obtenidos y su impacto en indicadores fundamentales de eficiencia.

Anexo 25

REGISTRO Y CONTROL DE ASPIRANTES

[illegible]

Anexo 26

Flujo de la información

No.	Información	Responsable de la información	Tema que trata	Periodicidad	Destino
1	Estados Financieros.	Jefe Económico.	Balance Económico-Financiero.	Mensual.	Empresa Provincial, Consejo Dirección y Finanzas.
2	Tablas Anexos al Balance.	Jefe Económico.	Informe Económico-financiero.	Mensual.	Empresa Provincial, Consejo Dirección y Finanzas.
3	Plan de la Economía.	Jefe Económico.	Plan de la Economía.	Dos veces al año.	Empresa Provincial, Consejo Dirección y Dirección Municipal de Economía y Planificación.
4	Cuentas por Cobrar y Pagar.	Jefe Económico.	Situación por Entidades y/o proveedores.	Mensual.	Empresa Provincial, Consejo Dirección y Finanzas.
5	Informe de la Capacitación.	Técnico Recursos Humanos.	Acciones de Capacitación Realizadas.	Mensual.	Empresa Provincial Especialista de Capacitación.
6	Estadístico de los Dirigentes.	Técnico Recursos Humanos.	Resumen Estadístico Actividad de Cuadros.	Trimestral.	Empresa Provincial Especialista de Capacitación.
7	Informe Cuadro y Capacitación.	Técnico Recursos Humanos.	Resumen Estadístico actividad de cuadros.	Anual.	Empresa Provincial Especialista de Capacitación.
8	Balance Anual.	Técnico Recursos Humanos.	Resumen valorativo del trabajo con los cuadros.	Anual.	Empresa Provincial Especialista de Capacitación.

No.	Información	Responsable de la información	Tema que trata	Periodicidad	Destino
9	Hechos Ocurridos.	Técnico de Documentación secreta.	Hechos ocurridos.	Mensual.	Departamento Provincial de Fiscalización y Control.
10	Plan de Prevención	Técnico de Documentación secreta.	Análisis de cada medida y anexos de la Resolución.	Mensual.	Departamento Provincial de Fiscalización y Control.
11	Cumplimiento plan de trabajo.	Miembros del Consejo de Dirección.	Resultado cumplimiento del plan de trabajo.	Mensual.	Director Provincial, CAM.
12	Informe Evaluación del desempeño.	Administradores de unidades.	Informe Evaluación del desempeño.	Mensual.	Jefe de Recursos Humanos.
13	Parte de la energía.	Especialista.	Consumo energético.	Diario.	Empresa Provincial y Poder Popular Municipal. Comisión de ahorro energético.
14	Parte Diario de los Ingresos.	Unidades.	Ingresos por Unidades.	Diario.	Empresa Provincial.
15	Cumplimiento del Plan de Capacitación y Desarrollo de los Trabajadores.	Técnico Recursos Humanos.	Desarrollo de los Trabajadores.	Anual.	Empresa Provincial y Ministerio de Trabajo Municipal.
16	Situación de los Trabajadores no Idóneos.	Técnico Recursos Humanos.	Trabajadores no Idóneos.	Anual.	Empresa Provincial y Ministerio de Trabajo Municipal.

No.	Información	Responsable de la información	Tema que trata	Periodicidad	Destino
17	Análisis del Cumplimiento de la Circulación 15-04.	Técnico Recursos Humanos	Revisión de Títulos.	Trimestral.	Empresa Provincial.
18	Plan de Capacitación Resolución 60.	Técnico Recursos Humanos.	Cumplimiento de capacitación de los Trabajadores.	Anual.	Empresa Provincial.
19	Información de los Dirigentes no Cuadros.	Técnico Recursos Humanos.	Cantidad de Dirigentes por unidades que no son Cuadros.	Trimestral.	Empresa Provincial.
20	Relación de los Adiestrados.	Técnico Recursos Humanos.	Estadística y Localización de Adiestrados.	Mensual.	Empresa Provincial.
21	Cantidad de Certificados Pagados.	Técnico Recursos Humanos.	Certificados Pagados.	Mensual.	Empresa Provincial.
22	Estadística de Servicios.	Unidades.	Informe estadístico de los Servicios, Inventarios y Consumo de Materias Primas por Actividades.	Mensual.	Unidad Básica Especialista de Servicios.
23	Consolidado de las Actividades de Servicios.	Especialista de Servicios.	Resultados de las Actividades.	Mensual.	Empresa Provincial (Dpto. Servicio).
24	Certifico de la Resolución 31/08 del	Técnico Atención a la Población.	Chequeo de los Subsistemas Contables.	Mensual.	Empresa Provincial (Dpto. Fiscalización).

No.	Información	Responsable de la información	Tema que trata	Periodicidad	Destino
	MINCIN				
25	Estado de Opinión de la Población.	Unidades.	Entrevistas, Denuncias y Planteamientos.	Mensual.	Unidad Básica Técnico Atención a la Población.
26	Atención a la Población.	Técnico Atención a la Población.	Anónimos, Entrevistas, Denuncias y Quejas.	Mensual. Trimestral. Semestral. Anual.	Poder Popular Municipal (Secretaría Atención a la Población).
27	Estadística de Protección al Consumidor.	Técnico Atención a la Población.	Problemas de la Población (Reclamaciones, Quejas, Encuestas y Opinión).	Mensual. Trimestral. Semestral. Anual	Empresa Provincial (Dpto. Fiscalización).
28	Parte Diario del PAE.	Unidades.	Consumo de Piezas.	Diario.	Unidad Básica (Dpto. Programa Energético).
29	Reaprovisionamiento.	Informático.	Necesidad de Piezas para el Programa.	Mensual.	Empresa Provincial (Dpto. Programa).

Anexo 27**Cuestionario:**

Nombre y Apellidos:

Profesión:

Años de experiencia laboral:

Institución que labora actualmente:

Responsabilidad desempeñada:

Responsabilidad actual:

¿Considera usted que el Rediseño del Sistema de Control Interno proporciona solución al problema planteado en la investigación?

Sí ____ No ____ Parcial ____

¿Considera usted que el Rediseño del Sistema de Control Interno cumple lo establecido en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República?

Sí ____ No ____ Parcial ____

A su criterio, ¿El Rediseño del Sistema de Control Interno contribuye a dar solución a las deficiencias detectadas en los autocontroles realizados, así como acciones de control interno?

Sí ____ No ____ Parcial ____

¿Para usted el Rediseño del Sistema de Control Interno establece funciones, fija responsabilidades y contribuye a la organización del proceso contable en la entidad?

Sí ____ No ____ Parcial ____

¿Considera usted una necesidad la actualización del Sistema de Control Interno periódicamente?

Sí ____ No ____ Parcial ____

¿Considera que el Sistema propuesto, tiene las posibles causas y condiciones de las deficiencias detectadas?

Sí ____ No ____ Parcial ____