



*Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Ciencias Contables*

TÍTULO:

*"Guía de autocontrol del Sistema de
Control Interno de la Unidad Comercial
Eureka"*

*Tesis en opción al título de Licenciada en
Contabilidad y Finanzas*

AUTOR:

Phariteé Anays García Álvarez

TUTOR:

MSc. Elsa Minerva Zuga Rochela

Cienfuegos, junio 2012

AGRADECIMIENTOS

Muchas son las personas que hay que nombrar y agradecer cuando uno desempeña tareas en momentos culminantes, cualquier omisión les ruego que me perdonen.

Ante todo quisiera expresar mi más grato agradecimiento a mi amiga Lic. Dunia Ramos Sierra y a mi tutora Elsa M. Puga Rochela por su dedicado trabajo conmigo en la elaboración de este trabajo por brindarme sus conocimientos y experiencias así como sus recomendaciones y sugerencias.

A mis compañeros de trabajo por darme apoyo en los momentos que lo necesité en especial a Maribel Acosta Abreus.

A mi familia por ofrecerme siempre su ayuda desde que comencé la carrera y en especial a mi mamá por extenderme su mano para que este sueño fuera posible y a mi hija por ser mi luz.

Y a todos que de una forma u otra colaboraron con la realización de este trabajo de diploma.

DEDICATORIA

Mi mamá y mi papá que me han ayudado siempre incondicionalmente y por lograr que haya llegado hasta este momento.

Mi hermana por darme su apoyo en los momentos más difíciles.

Mi hija que a pesar de su inocencia me ha dado fuerza para cumplir este sueño.

A la revolución cubana que sin ella no hubiese sido posible llegar a ser una profesional.

GRACIAS

Resumen

Teniendo en cuenta que la ausencia de una Guía de Autocontrol, no le ha permitido a la dirección de la Unidad Comercial Eureka cumplir con lo establecido en cuanto al autocontrol sistemático y seguimiento a su resultado, se decide basar esta investigación en la Adecuación de la Guía de Autocontrol según la Resolución 60/2011, para con ello poder conocer oportunamente las fallas o deficiencias que se presentan, y en tal sentido poder realizar una correcta toma de decisiones y por consiguiente lograr un mejor desempeño de la unidad comercial.

Para la realización de esta investigación se toma como muestra esta unidad comercial pues es una de la mayor complejidad dentro de la Cadena de Tiendas TRD Caribe en la provincia, en cuanto a la variedad de productos o líneas que comercializa, número de clientes que atiende así como M² que posee. Además es una entidad que en auditorias anteriores ha recibido evaluación de deficiente en cuanto al control interno.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el método teórico, mediante el análisis, la lógica y la síntesis.

La investigación se estructura en tres capítulos:

- I Fundamentos Teóricos.
- II Diseño de la Guía de autocontrol, adecuándola a las características de la Unidad Comercial Eureka.
- III Aplicación de la Guía diseñada.

Summary

Taking into account that the lack of a Self-control Guide has not allowed to apply a systematic self-control and the tracking of the results, we decide to based our research work in the Modification of the Self-control Guide according to Resolution 60/2011 in order to opportunely detect flaws or deficiencies for a correct decision-making process and a better performance of our commercial unit.

This commercial unit was the focus of our research because is the most complex within TRD Caribe in our province, in diversity of the products and lines, the number of customers who visit it, and the total area of the commercial unit. Besides, this unit obtained low evaluations in its internal control in previous periods.

In the development of this research the theoretical method was used through analysis, logic and synthesis.

This research is composed of three chapters:

- I. Theoretical fundamentals.
- II. Design of a self-control guide according to the characteristics of the commercial unit Eureka.
- III. Application of the designed guide.

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	4
1.1. EL CONTROL INTERNO.....	4
1.1.1 <i>Definición de Control Interno.....</i>	5
1.2 EL INFORME COSO	7
1.3 EL CONTROL INTERNO EN CUBA.....	9
1.4 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	11
1.4.1 <i>Clasificación del control interno.....</i>	13
1.4.2 <i>Medidas generales para lograr un buen Control Interno.....</i>	16
1.5 LA AUDITORÍA Y EL CONTROL INTERNO.....	16
1.6 REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	17
1.7 EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA.....	18
1.8 CONTROL INTERNO Y ÉTICA PROFESIONAL.....	19
1.9 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	19
1.10 EL CONTROL INTERNO NO ASEGURA ÉXITO NI SUPERVIVENCIA.....	20
1.11 ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	21
1.12 GUÍA DE AUTOCONTROL. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS.....	22
1.13 CONCLUSIONES PARCIALES	23
CAPITULO 2 DISEÑO DE LA GUÍA DE AUTOCONTROL, ADECUÁNDOLA A LAS CARACTERÍSTICAS DE LA U/C EUREKA.....	24
2.1 TRD CARIBE. CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	24
2.2 VALORES DE LA CADENA	25
2.3 UNIDAD COMERCIAL LA EUREKA. PRINCIPALES CUESTIONES Y CARACTERÍSTICAS.....	27
2.4.1 <i>Principales proveedores.....</i>	28
2.4.2 <i>Competidores Externos.....</i>	28
2.4.3 <i>Competidores Internos de la Cadena.....</i>	29
2.4.4 <i>Indicador: Venta</i>	29
2.5 EL CONTROL INTERNO	30
2.6 DISEÑO DE LA GUÍA.....	31
2.7 CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO.....	46
CAPÍTULO 3 APLICACIÓN DE LA GUÍA DISEÑADA	47
3.1 APLICACIÓN DE LA GUÍA.....	47
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	60
3.3 RESULTADOS.....	64
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	2

Introducción

Por Resolución 859 del Consejo de Estado de fecha 01 de enero de 1994 fue creada la Empresa Estatal Cadena de Tiendas TRD Caribe, y por Resolución 96/96 del Director General quedó oficialmente constituida a partir del 01 de junio del 1994 la División Territorial Centro de la Cadena de Tiendas TRD Caribe.

El objeto social de la División Centro TRD-Caribe es el definido para la Organización Superior de Dirección Empresarial, en la Resolución 859 del Vicepresidente del Consejo de Ministros de fecha 26 de enero de 1994 donde se describe como actividad fundamental: el comercio minorista, a través de una red de tiendas habilitadas al efecto en todo el territorio que abarca, con sus operaciones en moneda libremente convertible. No se realizan actividades no previstas en el objeto empresarial que requiera de una modificación y posterior aprobación, todas las operaciones mercantiles que aprueba el objeto empresarial son desarrolladas por la División.

Está definida y se conoce por los trabajadores la misión y visión de la organización. Las mismas se corresponden con sus características.

Misión.

Comercializar productos en la red de ventas minoristas para satisfacer necesidades de la sociedad y sus clientes en moneda libremente convertible.

Visión.

TRD-Caribe Cienfuegos tiene la visión de lograr incrementos sostenidos en sus ventas y utilidades, de igual forma los aportes financieros al desarrollo de la sociedad. Se ha logrado una situación financiera que permite ejecutar sus operaciones y asegurar el desarrollo.

La unidad comercial Eureka está ubicada en el Boulevard cienfueguero, se dedica a comercializar equipos electrodomésticos, perfumería y alimentos. Esta unidad se encuentra en perfeccionamiento empresarial al igual que el resto de las unidades de la provincia

Constantemente esta unidad se ve sometida a controles externos por ello se persigue con este trabajo de diploma adecuar guía de autocontrol interna de la Resolución 60/2011 para un mejor enfrentamiento a estos controles externos.

Título: Guía de Autocontrol del Sistema de Control Interno a la Unidad Comercial Eureka.

Situación Problemática:

La ausencia de una Guía de Autocontrol, no le ha permitido a la dirección de la Unidad Comercial Eureka cumplir con lo establecido en la Resolución 60/2011 de la Contraloría General, en sus Componentes y Normas, en cuanto al autocontrol sistemático y seguimiento a su resultado, limitando conocer oportunamente las fallas o deficiencias que se presentan y tomar las medidas correctivas. Asimismo, limita la actualización del Plan de Prevención de riesgos, pues solo cuentan con los resultados de acciones externas y no internas, siendo por la Ley 107 de la Contraloría General el máximo nivel de Dirección de una entidad el responsable del Sistema de Control Interno y de su funcionamiento. La Eureka ha recibido en las últimas auditorías realizadas resultados de **Deficiente** en cuanto al control interno, situación que a pesar de las ventas millonarias que goza la entidad no le ha permitido lograr una mayor eficiencia.

Problema Científico:

¿Cómo evaluar el Sistema de Control Interno en la Unidad Comercial Eureka?

Hipótesis:

Si se logra adecuar la guía de autocontrol emitida por la Contraloría General de la República a las características y funciones de la Unidad Comercial Eureka perteneciente a la Cadena de Tiendas recaudadoras de divisas se logran determinar resultados y recomendaciones para un mejor desempeño de las funciones de dicha empresa.

Objetivo General:

Diseñar la Guía para los autocontroles adecuándola a la Cadena de Tiendas recaudadoras de divisas.

Objetivos específicos:

- Analizar las cuestiones relacionadas con el Control Interno.
- Caracterizar la Cadena de Tiendas TRD Caribe y la Unidad Comercial Eureka.
- Diseñar la Guía para los autocontroles adecuándola a la Unidad Comercial Eureka perteneciente a la Cadena de Tiendas recaudadoras de divisa.
- Aplicar la Guía de autocontrol interno.

Muestreo.

El universo poblacional de esta investigación radica en todas las unidades comerciales de la Cadena de Tiendas TRD Caribe en Cienfuegos. La muestra seleccionada para esta investigación es la Unidad Comercial Eureka.

Para ello se considera como variable independiente el Control Interno, y como variables dependientes aquellas que deberán modificarse para mejorar la gestión y el resultado de la entidad, como son los componentes del Sistema diseñado.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el método teórico, mediante el análisis, la lógica y la síntesis.

La investigación se estructura en tres capítulos:

- I Fundamentos Teóricos.
- II Diseño de la Guía de autocontrol, adecuándola a las características de la Unidad Comercial Eureka.
- III Aplicación de la Guía diseñada.

Aportes teóricos, prácticos, sociales y medio ambientales:

El desarrollo del trabajo permitirá alcanzar resultados positivos en la evaluación del entorno de control, la determinación de riesgos, la preparación interna ante controles externos, pudiendo ser extendido a otras cadenas de tiendas.

CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS

El análisis bibliográfico es el proceso analítico que se sigue para el ordenamiento de las ideas básicas sobre un tema específico y la literatura con fines investigativos incluyendo todos aquellos aspectos que están relacionados con el tema a tratar y que inciden decisivamente en el ahorro de tiempo y recursos de la investigación.

En este capítulo se reflejan diferentes criterios y se realiza un análisis bibliográfico nacional como internacional actualizada en el tema objeto de estudio.

1.1. El Control Interno.

La primera definición de Control Interno tuvo su origen y establecimiento en el año 1949 por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA, desde entonces ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del Control Interno, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar. Es un proceso donde se lleva a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas, que están encaminadas a la consecución de un fin. El **control** es una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas establecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

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

Es una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa.

Para todas las esferas de la vida humana constituye un elemento de vital importancia el control, pues de él dependen en gran medida los triunfos o fracasos de cualquier actividad que se quiera desarrollar.

En Cuba, en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista se consigna "... En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de las actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." y más adelante se precisa "... Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes

restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de Gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas...”

Al analizar el control deben tenerse en cuenta sus elementos integrantes, a saber:

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

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, 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.

La definición formal de control interno, publicada originalmente en 1949 y repetida en subsiguientes ediciones, es sucinta y sirve como punto de partida para explicar la función de este mecanismo y su uso en la teoría y práctica de la auditoría: “...El control interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas..., un “sistema” de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”(Capote Cordobés G. 2010).

1.1.1 Definición de Control Interno.

Hasta la fecha, la expresión “control interno” carece de una definición apropiada o universal, o que sea aceptada o aprobada por todos los que investigaron el tema. No existe una completa unificación del significado de la expresión y se utilizan con frecuencia denotando lo mismo.

Sobre el tema se dieron distintas definiciones, provenientes de destacados autores e institucionales nacionales y extranjeras.

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.

Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa. (Cook, & Winkle. 1975).

El Control Interno diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y Eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Coso. 2010).

En el Manual de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto mexicano de contadores públicos se dice:

El control interno comprende de organización y todos los métodos y procedimientos en forma coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

La expresión control interno es interpretada o utilizada para enunciar las directrices emanadas de los dueños, propietarios o ejecutivos para dirigir, controlar y coordinar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, sea esta de tipo lineal, mixta o funcional. Constituye un elemento indispensable para el control de los recursos en cualquier entidad, sobre todo en las nuevas condiciones de la economía mundial, existiendo un mayor grado de competencia entre estas, por lo que se hace necesario el control eficiente de los recursos como un mecanismo interno de gestión que no dependa solo de comprobaciones externas.

1.2 El informe COSO

Este informe es publicado en Estados Unidos en 1992, y surgió como respuesta a las inquietudes resultantes de los diferentes conceptos, definiciones e interpretaciones existentes al Control Interno.

Debe sus siglas al *Committee Of Sponsoring Organizations* y encuentra sus fundamentos en el proceso de internacionalización de las economías, el dinamismo que caracteriza el entorno económico en la actualidad que obligan a las empresas a la creación de nuevos métodos y estilos de aplicación de los controles. Además se deriva de la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados, ante los escándalos y fraudes de los últimos años.

Incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes en el ámbito mundial y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión. Actualizó la práctica del Control Interno, lo mismo que los procesos de diseños, implantación y evaluación.

Este Informe COSO, se considera el enfoque más novedoso e integral, que desarrolla con mayor amplitud las vías para evaluar el Control Interno desde una perspectiva moderna, siendo una recopilación en la cual se han integrado varios trabajos de autores como el Instituto de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos, el Instituto de Administración y Contabilidad y el Instituto de Ejecutivos Financieros.

Este informe se refiere a las necesidades y expectativas de administradores y otros.

Se define y describe el control interno para:

- Establecer una definición común que sirva a las necesidades de diferentes partes.
- Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios y otras grandes o pequeñas, en el sector público o privado, con ánimo de lucro o no puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

El marco integrado que presenta el Informe COSO consta de cinco Componentes interrelacionados, derivados del estilo de dirección, e integrados al Proceso de gestión:

I. Ambiente de Control

El ambiente de control establece el tono de una organización y es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y cómo organiza y

desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de dirección. El ambiente de control está influenciado por la historia y por la cultura de la entidad.

II Evaluación de Riesgos

Todas las entidades enfrentan riesgos en todos los niveles, los cuales se pueden derivar de fuentes externas e internas. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y esforzarse por mantenerlos dentro de esos niveles. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir. La definición de objetivos, entonces, es una parte clave del proceso administrativo.

III. Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas y que se llevan a cabo las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización e incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

IV. Información y Comunicación

La información se requiere en todos los niveles de una organización para la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones e información financiera, la cual es identificada, capturada, procesada y reportada mediante sistemas de información. Los sistemas de información que pueden ser computarizados, manuales o combinación de ellos ciertamente orientan todos esos asuntos.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las comunicaciones también deben darse en un sentido amplio, relacionándose con las expectativas y las responsabilidades de los individuos.

V. Supervisión y Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. El monitoreo asegura que el control interno continúe operando efectivamente. Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo, y realizando las acciones necesarias, debido a que los procedimientos pueden tornarse menos Efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente.

A partir del Informe COSO se crean entonces otros informes como el COCO en 1995 y en el 2004 aparece también una segunda edición del informe COSO (COSO II), también llamado Gestión de Riesgos Corporativos.

1.3 El control interno en Cuba.

Aun cuando el Estado es un ente singular, se encuentra conformado por múltiples organizaciones que gozan individualmente de una relativa autonomía; sin embargo, el control interno no solo constituye el mecanismo requerido para verificar el cumplimiento de metas y planes de cada una de las unidades estatales: debe existir una cohesión tal entre los controles internos, capaz de permitir establecer que la eficiencia global de la administración del Estado responde a las expectativas de la sociedad en su conjunto; y, en ese caso, es cuestión prioritaria lograr el equilibrio entre autonomía y coherencia, que facilite el funcionamiento armónico de un sistema tan complejo como el estatal. Entonces deviene indispensable que cada organización del Estado conozca y comprenda cuánto contribuye al bien común, toda vez que se trata de un proceso complejo, pues implica generar conciencia en las personas sobre la importancia de su rol en la administración estatal y en las autoridades, la imperiosidad de que aprendan a confiar en sus subordinados para que actúen en equipo, con vistas a la ejecución de una tarea colectiva. Por mucho tiempo, el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, de manera que se hablaba al respecto como de un asunto inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; por ende, las restantes áreas operacionales y, de hecho, sus trabajadores, no se sentían involucrados.(Capote Cordobés G. 2011).

Cuba, al igual que el resto del mundo y adecuado a las características y condiciones propias, ha definido en su Política económica líneas de acción vinculadas con la necesidad del control. Durante el periodo de 1960 a 1990, en Cuba se descuidó el Control Interno producto de la inserción en el Campo Socialista Mundial y porque las relaciones comerciales en el plano internacional se desarrollaban fundamentalmente con los países que integraban el Consejo de Ayuda Mutua Económica (en lo adelante CAME) y no tenían

un carácter competitivo, no existió durante esos años un adecuado desarrollo de la Contabilidad y la Auditoría.

La Perestroika y la caída del campo socialista incidieron en la pérdida de los principales mercados de Cuba, lo que provocó cambios sustanciales y la inserción en una Economía Capitalista Mundial altamente despiadada y competitiva, lo que unido al férreo bloqueo recrudecido por el Imperialismo Norteamericano obliga a ser cada vez más eficientes y estrictos en cuanto al manejo de los recursos con que se cuenta.

Durante años, se consideró el Control Interno como algo meramente contable que sólo involucraba al Departamento Económico, siendo totalmente ignorado por el resto de los Departamentos de las Empresas y subvalorados por la dirección. Actualmente es esencial para la dirección en cualquier nivel, porque es un instrumento indispensable para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades, así como para trazar las políticas de dirección y los Planes Económicos de las mismas.

En Cuba, en la actualidad, la Dirección del Gobierno a través del Ministerio de Finanzas y Precios y del extinto Ministerio de Auditoría y Control, en unión de otros órganos y organismos del Estado y más recientemente de la Contraloría General de la República, han desarrollado un constante y sostenido esfuerzo por consolidar el control interno en las diferentes entidades, de modo que este constituye una preocupación de las organizaciones, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo cual ha permitido que progresivamente se hayan planteado distintas concepciones acerca de esa actividad, así como también de los principios y elementos que deben conocerse e implantarse en la entidad cubana actual.

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

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

del control interno vigentes con anterioridad a la puesta en vigor de esta resolución se inclinaban hacia el control interno contable, y no abarcan la organización en su conjunto.

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

La citada Resolución establece las Normas del sistema de Control Interno y en su Capítulo I, Disposiciones Generales, artículo 3 se define el mismo de la siguiente forma:

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.

Reafirma los componentes del control y reestructura sus normas:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión y monitoreo

Cada componente a su vez contiene sus respectivas normas, las que se verifican en las acciones de control que se ejecuten y se muestra a continuación.

1.4 El sistema de control interno.

En la Ley No. 107 "De la Contraloría General de República de Cuba" se define como:

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

- ✓ Proteger y conservar el patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito.

- ✓ Asegurar confiabilidad y oportunidad en la información que se recibe o se brinda.
- ✓ Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.
- ✓ Cumplir con el ordenamiento jurídico.
- ✓ Cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de los distintos procesos a su cargo. (Consejo de estado. 2009).

Los órganos, organismos, organizaciones y entidades de la Administración del Estado, así como las demás entidades e instituciones encargados de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del Gobierno en el ámbito de su competencia, estableciendo las normas y procedimientos necesarios de control interno para el cumplimiento de su función rectora.

Para diseñar, implementar, perfeccionar y verificar la efectividad del Sistema de Control Interno implementado en cada órgano, organismo, organización, entidad nacional y consejo de la administración, así como en las dependencias subordinadas, conforme a sus características, competencias y atribuciones, la máxima autoridad a su nivel y los demás dirigentes, además de los deberes establecidos en la legislación correspondiente, tienen los siguientes deberes: (Consejo de estado. 2010).

- ✓ Diseñar y proponer la estructura organizativa en correspondencia con su objeto social o las funciones estatales objeto de su competencia.
- ✓ Conocer, adecuar, aplicar, controlar y exigir el cumplimiento de las disposiciones legales emitidas por los organismos rectores y las específicas inherentes a su actividad
- ✓ Establecer las normas técnicas y regulaciones propias para el desarrollo del trabajo.
- ✓ Definir los procesos, subprocesos y actividades en cada unidad organizativa.
- ✓ Velar porque las funciones y atribuciones de los jefes a cada nivel estén aprobadas.
- ✓ Determinar, conforme a los calificadores de cargo aprobados, los deberes funcionales y la responsabilidad de cada trabajador.
- ✓ Elaborar los procedimientos para cumplir con los procesos definidos, determinar las funciones de los puestos de trabajo, las contrapartidas de cada operación y de la unidad organizativa, fijando la responsabilidad individual en correspondencia con los compromisos contraídos al acceder al cargo.
- ✓ Mantener actualizados los manuales de organización, procedimientos, contabilidad y costo, según proceda.
- ✓ Identificar los riesgos asociados, puntos vulnerables y objetivos de control.
- ✓ Establecer sistemas que garanticen la confiabilidad y oportunidad de la información.

- ✓ Implementar mecanismos de prevención, control y monitoreo del Sistema de Control Interno para su perfeccionamiento continuo.
- ✓ Evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno en el órgano colegiado de dirección y adoptar las medidas que procedan.
- ✓ Delegar atribuciones con carácter restrictivo a favor de autoridad mediante Resolución debidamente fundamentada, detallando las actividades a desarrollar, el período y la forma en que se efectúa su control, sin que ello exonere de la responsabilidad asignada a la autoridad que delega.
- ✓ Difundir la observancia de valores éticos y morales, así como el cumplimiento del código de ética, reglamento disciplinario o de conducta que constituya un sólido fundamento moral para su conducción.
- ✓ Evaluar la conducta de dirigentes y demás trabajadores, orientando su integridad, compromiso personal y sentido de pertenencia a su entidad.
- ✓ Las demás que se determinen por el Contralor General para el cumplimiento del objetivo y misión fundamental de la Contraloría General de la República.

La máxima autoridad a su nivel, al detectar violaciones e irregularidades que afecten su Sistema de Control Interno, aplica las medidas administrativas que correspondan para su corrección y perfeccionamiento, así como impone las medidas disciplinarias a los responsables directos y colaterales en correspondencia con la gravedad de los hechos detectados, atendiendo al impacto económico y social. En los casos que resulten procedentes, denuncia a las autoridades correspondientes el presunto hecho delictivo, de conformidad con lo establecido en la legislación penal vigente. (Consejo de estado. 2010).

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

A lo anterior se suma el énfasis en la participación de la alta dirección y todo el personal, en el diseño y ejecución del sistema de control interno, y en el fortalecimiento de los esfuerzos y resultados de las funciones de auditoria internas y externas.

1.4.1 Clasificación del control interno.

Los controles internos pueden clasificarse:

- 1) **Por Objetivos:** salvaguardia de activos, confiabilidad de los registros contables; preparación oportuna de la información financiera contable; beneficio y minimización de

costos innecesarios, evitar expansión al riesgo no intencional, prevención o detención de errores e irregularidades; aseguramiento de que las responsabilidades delegadas han sido descargadas; descargo de responsabilidades legales.

2) **Por jurisdicción:** control interno contable; control interno administrativo.

- Control Interno Contable: 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 contables. 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.

- Control Interno Administrativo: Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables

3) **Por métodos:** controles preventivos; controles de detección.

4) **Por naturaleza:** controles organizativos, controles de desarrollo de sistemas; controles de autorización e información, controles del sistema de contabilidad; controles adicionales de salvaguardia; controles de supervisión de la administración; controles documentales.

El sistema de control interno de cada empresa está diseñado para satisfacer las necesidades específicas de sus objetivos de organización, operación y dirección, pero existen aspectos generales que deben estar presentes en todos los sistemas, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- 1- Establecer líneas claras de responsabilidad.
- 2- Establecer procedimientos de control para procesar cada tipo de transacción.
- 3- Subdivisión de funciones.
- 4- Realizar auditorías o comprobaciones internas.
- 5- Diseño adecuado de documentos y registros.
- 6- Las computadoras y el control interno.
- 7- El costo del control.

El alcance de la auditoría, las pruebas que se han de realizar y los procedimientos a aplicar por el auditor dependen del sistema de control interno existente y de la evaluación de su confiabilidad.

El control interno comprende el plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad para proteger sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la

información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Para establecer un eficaz sistema de control interno, previamente ha de tomarse en cuenta la organización de la entidad sobre la base de determinados principios, entre los cuales son fundamentales los siguientes:

- Adecuada división del trabajo, que garantice que los responsabilizados con la custodia de los medios y la elaboración de los documentos primarios no tengan autoridad para aprobar los mismos y que ambos no tengan la función o posibilidad de efectuar anotaciones en los registros contables; o sea, que en ningún caso una sola persona tenga el control íntegro de una operación. Esto posibilita además, que la tarea ejecutada por un trabajador lleve implícita la comprobación de la realizada por otro con anterioridad.
- Garantizar que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración y aprobación de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo, partiendo de la concepción de que las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, prevean las funciones de cada área, o sea, qué hay que hacer, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de la misma.

La anotación oportuna de todas las operaciones contables debe garantizar que todo recurso o servicio recibido o entregado, sea registrado y a la vez sirva de evidencia documental que precise quién lo ejecutó, aprobó, registró y verificó.

- Supervisión de las operaciones reflejadas en cada cuenta y subcuenta o análisis en forma sistemática, por personal independiente al que efectúa dichas anotaciones, con el fin de observar si las operaciones registradas se corresponden con el contenido de cada cuenta.
- Resulta conveniente, además, aplicar, hasta donde las condiciones concretas de cada entidad lo permitan, la práctica de rotar a los trabajadores en sus distintos puestos de trabajos teniendo en cuenta sus conocimientos y nivel ocupacional, lo que limita los riesgos de la comisión de fraudes viabilizando su descubrimiento en caso de producirse éstos y tiene, además, la ventaja de aumentar la eficiencia del trabajo al conseguir un entrenamiento más integral.

1.4.2 Medidas generales para lograr un buen Control Interno.

Para procesar cada tipo de transacción el control interno debe pasar por cuatro etapas separadas, siendo las siguientes: (Contraloría general de la República. 2009).

- Autorizada.
- Aprobada.
- Ejecutada.
- Registrada.

La división del trabajo es quizás el elemento más importante para lograr un adecuado control interno.

La adecuada separación de las tareas limita las posibilidades de fraude y mejora también, la exactitud de los registros contables. Este componente crucial, pero con frecuencia descuidado, del sistema de control interno, se puede subdividir en cuatro partes:

- Separación de las operaciones de la contabilidad. La función contable debe estar totalmente separada de los departamentos operativos, con el fin de mantener registros objetivos.
- Separación de la custodia de los activos, de los registros de éstos en la contabilidad.
- Separación de la autorización de las operaciones, de la custodia de los activos correspondientes, siempre que sea posible.
- Las responsabilidades deben asignarse de forma tal que ninguna persona o departamento maneje una transacción completa de principio a fin.

Se alerta sobre la posibilidad de que existan normativas emitidas por el nivel superior de la entidad sobre particularidades de la actividad y que el auditor debe obtener; lo que le permitiría ampliar el espectro a revisar en el terreno.

1.5 La Auditoría y el Control Interno.

En el desarrollo de los procedimientos de auditoría, ayuda a los auditores la forma organizada en que los sistemas de Contabilidad registran, clasifican y resumen los datos. El flujo de los datos contables empieza con el registro de las transacciones que se realizan diariamente en una empresa.

Los auditores pueden seguir la corriente de evidencias retrocediendo hasta sus orígenes. Este proceso del trabajo marchando hacia atrás desde las cifras de los estados hasta la evidencia detallada de las transacciones individuales, es lo opuesto del proceso contable.

Aun cuando los procesos específicos de la auditoría varían de un trabajo a otro, los pasos fundamentales en que se sustenta el proceso de auditoría son esencialmente los mismos en casi todos los trabajos. Estos pasos fundamentales son:

1. Revisar y preparar una descripción escrita del sistema de control interno del cliente.

2. Probar la operación del sistema de control interno para saber si se cumple la descripción escrita.
3. Evaluar la efectividad del sistema de control interno.
4. Preparar un informe para la administración que contenga recomendaciones para mejorar el sistema de control interno.
5. Completar la auditoría: llevar a cabo pruebas para comprobar y justificar los saldos específicos de los saldos de las cuentas, y llevar a cabo otros procedimientos de auditoría.
6. Emitir el dictamen de auditoría.

La secuencia de estos pasos proporciona un marco lógico para el proceso de auditoría. Los auditores no necesitan sin embargo completar cada una de estas tareas antes de pasar a la siguiente; pueden emprenderse varias etapas del proceso al mismo tiempo. Por supuesto, el dictamen de auditoría, no puede emitirse hasta que se termina todo el trabajo de auditoría.

1.6 Revisión del Control Interno.

La naturaleza y lo extenso del trabajo de auditoría por llevar a cabo en un trabajo en particular, depende principalmente de la efectividad del sistema de control interno del cliente para evitar errores de importancia. Antes de que los auditores puedan evaluar la efectividad del sistema necesitan tener conocimiento y comprensión de cómo trabaja: que procedimientos se siguen y quiénes lo ejecutan, qué controles funcionan, como se procesan y registran las diferentes tipos de transacciones, y que registros contables y documentación de apoyo existen. Por lo tanto, una revisión del sistema de control interno es el primer paso lógico en cada trabajo de auditoría.

Las fuentes de información acerca del sistema, incluyen las entrevistas con el personal, los papeles de trabajo de las auditorías de años anteriores y los manuales de procedimientos. Al reunir información acerca de un sistema, es útil a menudo estudiar la secuencia de procedimientos que se usa en el procesamiento de transacciones de las categorías principales.

En el transcurso de la auditoría se requiere un conocimiento práctico del sistema; en consecuencia los auditores deberán preparar un papel de trabajo que describa plenamente su comprensión del sistema. La descripción de este se prepara generalmente en forma de narración escrita, de gráficos de flujo, o como un cuestionario.

1.7 El Control Interno de la empresa.

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, 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 de solo.

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

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

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

El método de control existente en las empresas incluye la comparación de una actuación real, con una acción pronosticada, tal como un objetivo, estándar de actuación o regulación previa. En cada caso o situación, el sistema, método o procedimiento debe prever la posibilidad de practicar un control o análisis de lo que está sucediendo y, en caso de encontrar diferencias, desvíos o errores, poder obtener la explicación lógica de por qué esos hechos ocurrieron, y, finalmente, tratar de adoptar las medidas correctivas correspondientes.

Las acciones de control deben proyectarse de manera que proporcionen una seguridad razonable de que se cumple con las disposiciones legales, regulaciones, políticas y otros requisitos importantes para el logro de los objetivos. (Resolución 393. n.d.).

1.8 Control Interno y Ética Profesional.

Las normas éticas y su cumplimiento juegan un papel importante en el sistema de control interno. El no acatarlas conduce al desvío de recursos, divulgación de información confidencial y otros hechos delictivos. Aquí la labor del contador es un factor determinante ya que trasciende a la sociedad y por ende a su desarrollo.

La ética profesional está definida como un conjunto de normas que orientan la conducta de los miembros de una determinada profesión.

La conducta ética es el cemento que une las partes al todo. Forma parte del código de todas las profesiones. Es fácil tomar decisiones ante un comportamiento ético y uno no ético pero desdichadamente muchas veces existen situaciones que están en la frontera de la ética, surge el conflicto si existe presión para llevar a cabo la acción.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas pre-establecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento; además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir, este debe estar equipado con los medios o adelantos tecnológicos adecuados.

1.9 Sistema de control interno

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña. En Cuba, donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación consecuente del sistema de control interno en todos sus aspectos es vital. Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede ignorar la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos.

Son muchos los beneficios que reporta, para la entidad cubana, la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes y con variados matices: un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque y los objetivos del mencionado control y las responsabilidades de todos para con el sistema; mejor organización del trabajo, al quedar establecidos los manuales de organización y el diseño de cada puesto laboral; disposición de indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada puesto de trabajo; posibilidad de diseñar actividades de control según las características de cada entidad y adecuadas

al resultado de una identificación y evaluación de sus riesgos, así como contribución al autocontrol y fortalecimiento de la autoridad y el liderazgo.

Pero la conclusión más importante de su interpretación es que un sistema de control interno deberá ser planeado y nunca dejado a la casualidad o espontaneidad. El control interno constituye una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación, ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, de manera que garanticen el propósito de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos.

El Control Interno debe estar planificado y propiciar la segregación de funciones involucrando a todos los trabajadores y a todos los niveles de dirección logrando que el personal sea consciente de su responsabilidad en la buena marcha del mismo, para evitar que este se convierta en documentos archivados, desconocidos por la dirección y todo el colectivo y sin la aplicación práctica, ni funcionalidad alguna.

Solo cuando todas las personas desde su puesto de trabajo conozcan su responsabilidad con los recursos bajo su custodia y hagan lo necesario para protegerlos se podrá llegar a tener un grado de seguridad razonable de que la información de la entidad sea confiable y verídica y que se han cumplido los objetivos propuestos.

Un Control interno mal planificado o en el que se descuiden los elementos del mismo será de igual manera ineficiente.

Los principales responsables del control interno son todos los dirigentes y trabajadores de una empresa o unidad presupuestada vinculados a la custodia, conservación y utilización de recursos materiales, humanos y monetarios responden personalmente por las infracciones que cometan en el desarrollo de las actividades a ellos encomendadas.

La responsabilidad máxima recae en el director y los demás dirigentes de la entidad, pues éstos tienen la obligatoriedad de garantizar el control y utilizar racionalmente los recursos entregados por el Estado extendiéndose dicha responsabilidad en particular a todos los trabajadores que custodian y laboran con estos bienes.

El contador tiene que velar porque se implanten y cumplan todas las medidas de control establecidas y alertar a todos los integrantes del colectivo laboral sobre lo que significa no cumplir con lo que está regulado, pero como se planteó anteriormente, no es el único responsable de que se asegure el control de los recursos.

1.10 El control interno no asegura éxito ni supervivencia.

El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Esta convicción es equivocada. Un sistema de control interno, no importa qué tan bien ha sido concebido y operado, puede proveer solamente seguridad razonable - no absoluta - a la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, por ejemplo los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema. Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de control interno puede reflejar estrechez de recursos y los beneficios de los controles se deben considerar con relación a sus costo.

1.11 Roles y Responsabilidades.

En una organización cada quien es responsable del control interno:

Administración. El director ejecutivo jefe es el responsable último y debe asumir la propiedad del sistema. Más que cualquier otro individuo, el director ejecutivo da el tono por lo alto, el cual afecta la integridad y la ética así como los otros factores de un ambiente de control positivo. Los administradores principales, por su parte, asignan responsabilidades por el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno más específicos al personal responsable de las funciones de las unidades. En una entidad pequeña, la influencia del director ejecutivo, a menudo un administrador-propietario, usualmente es más directa. En cualquier caso, es una responsabilidad que se traslada en cascada, un administrador es efectivamente un director ejecutivo en su esfera de responsabilidad. Tienen significado particular los directores financieros y su personal vinculado, cuyas actividades de control cubren a lo ancho, hacia arriba y hacia abajo, las

Unidades de operación y otras dependencias de una empresa.

Consejo de dirección. La administración es responsabilidad del consejo de dirección, el cual proporciona gobierno, guía y supervisión reguladora. Los miembros de un consejo efectivo son objetivos, competentes e inquisitivos. También tienen un conocimiento de las actividades y del ambiente de la entidad, y aportan el tiempo necesario para cumplir plenamente sus responsabilidades como consejo. La administración puede estar en una posición de desbordar los controles e ignorar o extinguir las comunicaciones de los subordinados, estableciendo una administración deshonestas que intencionalmente falsifica los resultados para cubrir sus huellas. Un

consejo fuerte, activo, particularmente cuando está acoplado con canales de comunicación, hacia arriba, efectivos y con funciones financieras, legales y de auditoría interna competentes, a menudo es más capaz de identificar y corregir tales problemas.

Audidores internos. Los auditores internos juegan un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control, contribuyen a la efectividad. A causa de su posición organizacional y su autoridad en una entidad, una función de auditoría interna juega a menudo un papel de monitoreo significativo.

Otro personal. El control interno es, en algún grado, responsabilidad de cada quien en una organización y por consiguiente debe ser una parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada cual. Virtualmente todos los empleados producen información que se usa en el sistema de control interno o realiza otras acciones necesarias para efectuar el control. También, todo el personal debe ser responsable por la comunicación hacia arriba de los problemas en las operaciones, del no cumplimiento con el código de conducta, y de otras violaciones de las políticas o acciones ilegales.

1.12 Guía de autocontrol. Principales características.

La "GUÍA DE AUTOCONTROL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO", facilita el autocontrol del Sistema de Control Interno, tanto de la entidad en general como de sus unidades subordinadas.

A partir de la puesta en vigor el 18 de Marzo del 2011 de la Resolución No. 60 dictada por la Contraloría General de la República, relativa a las "normas del sistema de control interno", se hace necesario reestructurar la Guía de autocontrol en función de los reajustes de la citada ley.

La Guía vigente contiene elementos esenciales a considerar a partir de lo que establece la Resolución No. 297 del 2003 "Definiciones de Control Interno. Contenido de los Componentes y sus Normas" del Ministerio de Finanzas y Precios, y se encuentra desglosada por las diferentes normas que conforman cada componente del Sistema de Control Interno. (Contraloría General de la República. 2010).

Los aspectos a verificar recogen los cinco componentes del control interno en 410 preguntas, y puntualiza las disposiciones legales en 23 Resoluciones y 1 Norma.

Atendiendo a que la citada Resolución No. 60 deja sin efectos legales en el territorio nacional la 297 del Ministerio de Finanzas y Precios y la Resolución 13, se deberá proceder a realizar un reajuste de la guía vigente.

La generalidad de la Guía, hace que no todos los puntos sean aplicables a cada organismo acorde a su misión y visión y lejos de emplearlo como una herramienta, se convierte en un rechazo, por no seguir las orientaciones de la CGR.

Dado que el tema del control constituye hoy un asunto de necesaria aplicación en todas las entidades del territorio cubano, se hace necesario el autocontrol a implementar por parte de las entidades para mejorar la calidad en las actividades que realizan, como reto de mejora en el cumplimiento de su misión, se presenta la propuesta de adecuación a la Guía de Autocontrol Interno a la Unidad Comercial Eureka

Esta guía adecuada permitirá mantener a la administración informada, brindando una información confiable además de propiciar una correcta toma de decisiones.

1.13 Conclusiones Parciales

El momento actual es de suma importancia y exige de las administraciones mejores resultados en su gestión económica -financiera, a partir de la implementación de adecuados sistemas de Control Interno, según la normativa vigente, mediante la Resolución No. 60 de 2011, dictada por la Contralora General de la República.

Asimismo, y como parte de la exigencia actual se trabaja en la implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido, perfeccionando los sistemas de gestión y buscando mejoras continuas en el resultado de las administraciones.

Un elemento esencial en este escenario lo constituye el Autocontrol, como principal indicador para asegurar a la máxima dirección de una entidad la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante, mediante el conocimiento previo de las fallas o incumplimientos, permitiendo evaluar si los planes se están cumpliendo y si la empresa está alcanzando sus metas con los niveles esperados.

En tal sentido, la toma de correctas y oportunas decisiones es una de las mayores responsabilidades de la máxima dirección de una entidad, tanto empleados como gerentes deben participar en formular, implementar y evaluar las estrategias, sobre el principio del trabajo en equipo, garantizando la participación como clave para conseguir el compromiso a partir de los cambios que se requieren.

CAPITULO 2 DISEÑO DE LA GUÍA DE AUTOCONTROL, ADECUÁNDOLA A LAS CARACTERÍSTICAS DE LA U/C EUREKA.

2.1 TRD Caribe. Características Generales.

Por Resolución 859 del Consejo de Estado de fecha 01 de enero de 1994 fue creada la Empresa Estatal Cadena de Tiendas TRD Caribe subordinada al Grupo de Administración Empresarial del MINFAR.

Por Resolución 96/96 del Director General quedó oficialmente constituida a partir del 10 de octubre del 1996 la División Territorial Centro de la Cadena de Tiendas TRD Caribe y por Resolución 191/97 de fecha 2 de septiembre de 1997, se crearon los Equipos de Atención Territorial de la División Centro (de ahora en lo adelante EAT) correspondientes a las provincias de Cienfuegos, Santa Clara y Santi Spiritus.

El objeto social de los EAT es el definido para la Organización Superior de Dirección Empresarial en la Resolución 517/2009 del Ministro de Economía y Planificación de fecha 27 de octubre de 2009 donde se describe como actividad fundamental el comercio minorista, a través de una red de tiendas habilitadas al efecto en todo el territorio que abarca, con sus operaciones en moneda libremente convertible. No se realizan actividades no previstas en el objeto empresarial que requieran de una modificación y posterior aprobación.

El EAT se designa para organizar, planificar y ejecutar la política general de la División en las diferentes esferas de trabajo, así como para la dirección de las unidades comerciales y demás entidades subordinadas, para el cumplimiento de la misión y los objetivos establecidos.

Como se explica en párrafos anteriores el EAT Cienfuegos se creó en septiembre de 1997 y desde su fundación tiene actualizados los actos inscribibles en el Registro Comercial según lo previsto en el decreto No 184/1993 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros sobre el Registro Central Comercial.

El EAT se estructura como se muestra en el (Anexo 1), a partir de una Oficina Central, con sus grupos de trabajo que dirigen y controlan 100 establecimientos que comprenden 22 Unidades Comerciales, 3 Pisos de Ventas, 73 Puntos de Ventas, una Unión Kiosquera y un Almacén Territorial

Existen representaciones en cada uno de los municipios de la Provincia en algunos con más de un establecimiento por territorio (Ver Anexo2)

2.2 Valores de la Cadena

Dentro de la cadena se identifican como los principales **valores compartidos** que caracterizan al desempeño de esta organización:

- ✓ **El compromiso con la Revolución y el Partido:** Es éste el principal atributo que debe caracterizar a los trabajadores de TRD y sus Divisiones. Preservar los principios revolucionarios y las conquistas alcanzadas será la máxima responsabilidad que asumirán y estará presente en cada misión o tarea que realicen. Tampoco les abandonará una profunda sensibilidad revolucionaria y el humanismo que ha marcado la ética de la sociedad cubana.
- ✓ **La consagración:** Es dedicarse con todas las fuerzas y responsabilidad a la tarea que se acometa, ser exigente con uno mismo en el cumplimiento de los deberes laborales.
- ✓ **La laboriosidad:** Concebir el trabajo como fuente de riqueza, como un deber, la vía honrada para la realización de los objetivos sociales

Valores deseados

- ✓ Profesionalidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Efectividad

TRD Caribe y la Contabilidad

Existen y funcionan adecuadamente todos los principios vinculados a la contabilidad, así como las normas y procedimientos que regulan la actividad.

Existe una adecuada regulación en la totalidad de las informaciones financieras de la contabilidad y un clasificador de cuentas común a todos los centros de costo de TRD Caribe. Se cuenta con un sistema elaborado de recolección de datos con las necesarias prioridades, todos los registros primarios se encuentran en sistemas automatizados.

Los cambios metodológicos que en esta actividad han tenido lugar en el país se han actualizado a la contabilidad. La actividad contable se lleva a cabo de forma tal que facilite la ejecución de todas las funciones y que sirva de verdadero instrumento para la toma de decisiones. Los datos registrados por la contabilidad son comparables e idóneos y veraces, facilitando los análisis económicos; toda la información que se registra, permite ofrecer datos razonables y operativos, los que sirven de base para las decisiones empresariales.

Mensualmente se realizan revisiones periódicas de las informaciones contables. La contabilidad brinda información y permite ejecutar el control financiero de toda la División, incluidas sus unidades comerciales. Se mantiene de forma periódica los análisis de los resultados de los estados financieros para medir la eficiencia.

Periódicamente se prepara información contable para los interesados externos, para el consejo de dirección, las unidades comerciales y para el colectivo de trabajadores.

Existe una adecuada planificación de las fechas de entrega de los Estados Financieros, lo cual permite tener en tiempo los balances de comprobación de saldos. Es obligatorio realizar las salvas de toda la información contable de cada periodo, se encuentra delimitada todas las áreas de responsabilidad.

Sobre la base de datos contables se preparan los informes de cuentas por cobrar y por pagar, pagos y aportes de los Impuestos sobre nómina, Informes de los inventarios, saldos disponibles en las cuentas bancarias tanto en divisa, como en moneda nacional, resultados en los ingresos, gastos y utilidades. Se comparan los datos contables predeterminados con los resultados reales del año y se toma a tiempo la acción correctiva cuando se detectan desviaciones significativas y se analizan las causas de cada una de los sobregiros.

Se informa mensualmente a la dirección, del estado actual de los cobros, considerando los objetivos generales de la entidad relacionándolos con la búsqueda de los niveles de cuentas por cobrar, períodos de recuperación, documentación e identificación de cuentas incobrables; además, se relacionan las políticas con los descuentos de pronto pago, aceptación de documentos, cobro de moras y la no aceptación de cheques sin fondo. Se definen los pasos y procedimientos de cobros y toda la documentación de las cuentas por cobrar.

Se lleva a cabo el seguimiento de los cobros tomando en cuenta las particularidades de los clientes dejando constancia de los resultados, además de establecer la legalidad en toda la contratación económica estos se tramita de acuerdo a diferentes procedimientos tales como la presentación o envío de facturas y la vigilancia de los cobros a través del banco.

La División cuenta con sistemas automatizados para el registro de la actividad de cobros que controlan y modifican los adeudos con los clientes, así como la importancia de la deuda, informando oportunamente sobre las cuentas de recuperación y cobro dudoso, se propone la cancelación de las cuentas incobrables controlando el trámite de las ya canceladas.

El personal vinculado con la gestión de cobros se selecciona y adiestra adecuadamente, el que establece un control estricto sobre la información acerca de los cobros y al aceptar un cliente analiza su capacidad de pago.

La entidad a través del proceso de contratación económica establece los términos de pago con el cliente. Se elaboran y firman convenios de pago que reflejen la forma de entrega de los productos o de la prestación de los servicios

Se realizan análisis periódicos de los ciclos de cobro y de las consecuencias de las demoras. Se valora mensualmente como influyen las posibilidades de cobro en el desarrollo de la actividad productiva o de servicio de la División.

Al concluirse los balances de comprobación de las diferentes Unidades Empresariales de Base, se elabora a nivel de empresa los estados financieros y otros anexos, los que se utilizan como instrumento de dirección para la toma de decisiones, ellos son:

- A nivel de Unidad Comercial:

Estado "Estado de situación"

Estado "Estado de resultado"

Estado "Análisis de los gastos"

Estado de costo de la mercancía vendida.

Análisis de las razones financieras.

Cálculo del valor agregado bruto.

2.3 Unidad Comercial La Eureka. Principales Cuestiones y características.

El 14 de febrero del 2010 fue creada la Eureka como piso de venta de la extinta Unidad Comercial Bazar Guanaroca para especializarse en la venta de muebles, adornos del hogar, ajuares de casa y ferretería. En este momento contaba con una extensión de 365 m².

El 5 de octubre de 2010 a causa de las malas condiciones higiénicas sanitarias del piso de venta Bazar Guanaroca y el pésimo estado constructivo de la instalación que tenía además peligro de derrumbe, se decide cerrar esta Unidad Comercial haciendo traslado de toda su mercancía y trabajadores hacia el piso de venta Eureka.

El 1 de diciembre de 2010 quedó inaugurada oficialmente por Alexis Mejías Jamarón en aquel entonces Director General de la Cadena de Tiendas TRD Caribe, la Unidad Comercial Eureka, donde fue creado su segundo piso de venta con un área de 775 m² y un horario al público de 9:00 am a 5:00 pm, quedando conformada por los departamentos que se detallan a continuación:

- Adornos del hogar.
- Ferretería Ligera
- Ferretería Pesada.
- Ajuares de Casa.
- Electrodomésticos.
- Muebles.

Para el 1 de septiembre del 2010 motivado por el proceso de reordenamiento laboral llevado a cabo en el país se decidió convertir la Unidad Comercial Progreso Cubano como Piso de Venta de la Eureka, en este nuevo piso de venta se muestran los siguientes departamentos:

- Perfumería.
- Bodega.

La apertura de Progreso Cubano como Piso de Venta provocó una extensión en el horario de 9:00 am a 6:00 pm.

La unidad comercial a la que se hace referencia cuenta en la actualidad con una plantilla aprobada y cubierta de 51 trabajadores, sujetos a un sistema de pago de Rendimiento con Comisión sobre las ventas, y es una unidad comercial que desde el 1 de mayo de 2010 se encuentra en Perfeccionamiento Empresarial y del total de sus trabajadores, dos son cuadros: Gerente y Gerente Adjunto.

2.4.1 Principales proveedores.

- 0011 -- SUCHEL CAMACHO
- 0015 -- SUCHEL LEVER
- 0040 -- UNION DE BEBIDAS Y REFRESCOS
- 0191 -- EMPRESA COMERCIAL CUBACAFE
- 0230 -- LOS PORTALES SA
- 1400 -- SHANDONG LIBORIHUA CO. LTD.
- 0317 -- BUCANERO
- 0359 -- UNION CONFITERA
- 0400 -- PINTURAS VIRAL
- 0979 -- HAVANA CLUB INTERNACIONAL (HCI)
- 1245 -- EMPRESA SUCHEL TRANS

2.4.2 Competidores Externos.

MINCIM

CIMEX

CARACOL

ARTEX

2.4.3 Competidores Internos de la Cadena

U/C ELECTROHIGAR.

U/C CASA RUSA.

U/C EL ENCANTO.

U/C PRADO.

U/C LA GLORIA.

2.4.4 Indicador: Venta

Desde su apertura los importes de las ventas anuales han sido millonarios, logrando incorporarse entre las unidades más recaudadoras de la provincia y de la División Centro.

Al finalizar los años 2010 y 2011 este indicador se comportó de la siguiente manera:

Indicador	2010	2011
Ventas	1 556 916	2 575 164
Cumplimiento del Plan de ventas	79.49%	93.7%

Como se puede apreciar los niveles de ventas en ambos años no lograron cumplir los planes asignados, y entre las principales afectaciones que influyeron en el incumplimiento se destacan:

Incumplimiento en las entregas de mercancías de la producción nacional por falta de transportación y materias primas, Ejemplo: Vitral.

De cemento afectación por problemas en cuanto a la modalidad de pago a los arrendamientos de transportación con AUSA.

Inestabilidad de ferretería pesada, principalmente de materiales de la construcción.

Ejemplos de ello son: la cerámica, los juegos de baño de varios colores, la pintura de línea económica, tinas de baño; entre otras mercancías de aceptación.

Envío de electrodomésticos y muebles de forma y no se ha cubrió la demanda de lavadoras, aires acondicionados de ventana, microondas, así como la no entrada de la familia de muebles.

Insuficiente análisis al realizar las compras.

Cajas registradoras, neveras y glaciales rotos.

Falta de fluido eléctrico.

En el (anexo 3 y 4) se puede notar el resto de los indicadores de eficiencia de la Unidad Comercial.

2.5 El control Interno

Se encuentra implantado el Sistema de Control Interno Administrativo y Contable que contiene las medidas que deben adoptarse para evitar violaciones de las regulaciones financieras, contables y de control interno e impedir la sustracción y deterioro de recursos. El Sistema de Control Interno de la Unidad Comercial La Eureka se fundamenta en varios subsistemas que se aplican desde la base hasta el nivel central. Estos subsistemas son los siguientes:

- Subsistema de control de inventario de las mercancías.
- Subsistema de otros inventarios.
- Subsistema de control de los depósitos de efectivo en CUC.
- Subsistema de control de los Activos Fijos Tangibles.
- Subsistema de Caja.
- Subsistema de control de útiles y herramientas en uso.
- Subsistema de nómina
- Subsistema para el análisis de faltantes y sobrantes.
- Subsistema de control del fondo para cambio en CUC.
- Subsistema de presupuesto.
- Subsistema de control de la disponibilidad de efectivo.
- Subsistema de contabilidad.

Se realiza el control de todas las actividades a partir de los informes a rendir por las diferentes áreas de regulación y control que muestran su resultado final en la contabilidad. Se utiliza la información procesada y controlada para la toma de decisiones en los más altos niveles de la unidad comercial

Según lo legislado por la **CGR**, en su **Resolución 60/11** de fecha 1 de marzo del 2011, que establece las nuevas normas del Sistema de Control Interno que regirán en el país (como se explica en el capítulo precedente),derogando así la Resolución **297/03 del MFP** y la **13/06 del MAC**, documentos que hasta este momento rectoraban la actividad de Control y Supervisión, se hace necesario la implementación e instrumentación de la referida Resolución No. 60 /2011 para el trabajo de Control Interno y Fiscalización de la Unidad Comercial

Atendiendo a la misión, visión, objetivos, estrategias, características y competencias, se hace necesario realizar un estudio y análisis de la **Resolución 60/11** para su adecuación. Es obligatorio el conocimiento de las disposiciones emitidas acerca del Sistema de Control Interno por todos los Gerentes, especialistas y trabajadores de la organización, así como de las acciones descritas en cada uno de los planes de prevención y riesgos de cada área de trabajo para la lucha contra las violaciones ilegalidades e indisciplinas que propician los hechos de corrupción y extraordinarios.

Se ejecutará trimestralmente por el Consejo de Dirección de la Unidad Comercial la Guía de Autocontrol, debiendo quedar registrado el documento en el Expediente Único de la entidad.

2.6 Diseño de la Guía.

GUÍA DE AUTOCONTROL ADECUADA

COMPONENTE “AMBIENTE DE CONTROL”

Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual

- ¿Se encuentran definidos los objetivos de trabajo de la unidad comercial, a partir de los generales de la cadena de tiendas?
- ¿Se elabora anualmente el Plan de Actividades Principales y Objetivos de Trabajo de la unidad comercial, a partir de los generales de la cadena de tiendas?
- ¿Se elaboran los planes de trabajo mensuales a partir del Plan de Principales actividades?
- ¿Los gerentes y especialistas cuentan con un plan de trabajo individual elaborado a partir del plan de trabajo mensual y es aprobado por el jefe inmediato superior?
- ¿Para la elaboración del plan de trabajo se tienen en cuenta los siguientes aspectos?
 - La misión de la unidad comercial.
 - Los objetivos de trabajo.
 - Las funciones definidas de cada área y puesto de trabajo.
 - El Plan de Prevención de Riesgos.
- ¿Se informa a los niveles que correspondan, el cumplimiento de los planes de trabajo, y existe evidencia de ello?

- **¿Se chequea sistemáticamente el cumplimiento de los planes de trabajo que permita detectar posible incumplimiento y adoptar las medidas necesarias?**
- ¿Existen evidencias de los aspectos tratados en el Consejo de Dirección para el análisis de ejecución de las medidas que se adopten en caso necesario?
- ¿Se discute con los trabajadores el plan de venta anual y mensual, así como el presupuesto correspondiente. Se deja evidencias de ello?
- ¿Está definido el presupuesto anual y se analiza con los trabajadores?

Integridad y valores éticos

- ¿Implementadas y divulgadas las normas o procedimientos de formación para el desarrollo de una cultura ética con la participación de todos los trabajadores de la unidad comercial?
- ¿Identificados por los trabajadores los valores de la cadena?
- ¿Firmado por el Gerente y/o Gerente Adjunto el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano?
- ¿Existe conocimiento del Reglamento Disciplinario Interno por parte de los cuadros y trabajadores de la unidad, así como la constancia de su discusión y aprobación en asamblea de los trabajadores?
- ¿Conformado y actualizado el registro consecutivo anual de medidas disciplinarias aplicadas en la unidad comercial?
- ¿Existe evidencia de la preparación general del Gerente y su reserva, su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa?
- **¿Cuenta la unidad comercial con el Convenio Colectivo de Trabajo?**
- **¿El Convenio Colectivo de trabajo se elabora conjuntamente entre la administración y la organización sindical. Está firmado por todos los trabajadores?**
- **¿Los trabajadores emiten criterios sobre lo planteado en el Convenio Colectivo de trabajo antes de ser aprobado?**

Idoneidad Demostrada.

- **¿Está constituido el Comité de Experto, según corresponda y hay evidencia del funcionamiento del mismo?**
- **¿Cuenta cada cargo con sus deberes funcionales?**
- **¿Los deberes funcionales recogen entre otros los siguientes datos?**

- Denominación del puesto de trabajo.
 - Grupo de escala.
 - Área a la que pertenece el trabajador.
 - Categoría ocupacional.
 - Nombre del trabajador.
 - Carné de identidad.
 - Funciones del cargo.
 - Responsabilidades
- ¿Cada trabajador tiene firmado sus deberes funcionales?
 - ¿Cuenta la unidad con el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación de cada trabajador?
 - ¿Están elaborados los planes individuales de capacitación de los trabajadores a partir de la determinación de las necesidades y los resultados de las evaluaciones del desempeño?
 - ¿Los planes mencionados en el punto anterior se integran al Plan de Capacitación y desarrollo de la unidad comercial?
 - ¿Se le brinda orientación, capacitación y adiestramiento al trabajador de nuevo ingreso, para que éste pueda desempeñar su trabajo?
 - ¿El plan de capacitación forma parte del convenio colectivo de trabajo?
 - ¿Se evalúa trimestralmente por el Consejo de Dirección el cumplimiento del plan de capacitación?
 - ¿Existe algún mecanismo que permite evaluar las incidencias del plan de capacitación en el cumplimiento de los objetivos?
 - ¿Se tiene definido algún mecanismo para la preparación de los trabajadores en materia de control interno?
 - ¿Están confeccionadas las evaluaciones de desempeño de todos los trabajadores?

Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad.

- ¿Posee el documento legal que crea la unidad comercial?
- ¿Organigrama de la entidad?
- ¿Posee el certificado comercial?
- ¿Tiene el P-2 aprobado por el Director General de la Cadena?
- ¿Está confeccionado y actualizado el P-4?

- ¿Tiene la aprobación del objeto social?
- ¿Elaborados los manuales de procedimientos, de funcionamiento y el Reglamento Orgánico, aprobados por la máxima dirección, donde establezcan funciones, relaciones entre las áreas y puestos de trabajo?
- ¿La estructura organizativa permite el logro de los objetivos de la unidad comercial y la aplicación de los controles pertinentes?
- ¿Elaborado y actualizado el plan de seguridad informática de acuerdo a la legislación vigente?
- ¿Elaborado y actualizado el plan de seguridad y protección física de acuerdo a la legislación vigente?
- ¿El gerente y el gerente adjunto cuentan con las resoluciones de nombramiento?
- ¿Existe correspondencia entre las áreas económicas y contables de la unidad comercial con la misión de su organización, para garantizar los procesos de revisión, sobre?
 - Elaboración, ejecución y cumplimiento del Plan Económico y el presupuesto Anual asignado.
 - Veracidad de la información administrativa en lo contable y estadística.
 - Cumplimiento de los deberes formales del sistema tributario.

Políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos.

- ¿Está elaborado y aprobado por el Director de la Cadena, la resolución de estimulación para el pago de la norma financiera y el procedimiento para su aplicación?
- ¿La unidad está sujeta a un sistema de pago a rendimiento por comisión sobre las ventas, en caso de existir alguna variación se evalúan los resultados con los trabajadores?
- ¿Se mantienen actualizados los documentos de capital humano, que se detallan a continuación?
 - Reglamento disciplinario de los trabajadores de TRD caribe.
 - Código de ética.
 - Registro de Medida Disciplinarias.
 - Plan de Franqueo.
 - Plan de Vacaciones.
 - Convenio de liquidación de la deuda (actas de requerimiento).
 - Reglas de puesto de trabajo.
 - Actas de otorgamiento de CPL.
 - Acta de creación del Comité de Experto.
 - Levantamiento de riesgos y programa de prevención relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.

- **Plan de Capacitación de la reserva.**
- **Sistema de pago aprobados y sus reglamentos.**
- **Relación de los trabajadores a los que se le suspende la norma financiera y los motivos correspondientes.**
- **Acta de las inspecciones y auto inspecciones laborales.**
- **Convenio Colectivo de Trabajo.**

- **¿Está elaborado el Plan de Acogida a los trabajadores de nuevo ingreso?**

COMPONENTE “GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS”

Identificación del riesgo y Detección del Cambio.

- ¿Está conformado el grupo que con la participación de los trabajadores realizan el diagnóstico e identificación, análisis y evaluación de los riesgos externos e internos de la unidad comercial por áreas, y actividades?
- ¿Analizados periódicamente los riesgos internos y externos identificados?
- ¿Determinada la frecuencia o probabilidad de ocurrencia en el año, de cada riesgo identificado?
- ¿Elaborado informe analítico de identificación y su evaluación cuantitativa o cualitativa de los riesgos?
- ¿Se han generados cambios en la organización a partir de la actualización del modelo de gestión económica aprobado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, en lo que le corresponda cumplir en la unidad comercial?
- **¿Están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la unidad comercial?**
- ¿Se incluyen los riesgos más importantes los correspondientes al Plan de Seguridad Informática?
- ¿Están identificadas de forma independiente las posibles causas que pueden condicionar la ocurrencia de dichos riesgos?

Determinación de los Objetivos de Control

- ¿Conservan las actas de las reuniones con los trabajadores para la determinación de los objetivos de control y fueron antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores?
- ¿Definidos los objetivos de control en correspondencia con los riesgos identificados por actividades?

Prevención de riesgos

- ¿Elaborado el Plan de Prevención de Riesgos de la unidad comercial?
- **¿Se considera el auto control como una medida más en el plan de prevención de riesgos?**
- ¿Aprobado el plan de prevención de riesgos por parte del Consejo de Dirección y los trabajadores, dejando evidencia documental mediante acta de la reunión?
- **¿Realizado el seguimiento y actualización periódica al cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos?**
- **Elaborado el Mapa de Riesgo, y evaluados éstos a partir de las políticas establecidas en la cadena.**
- **¿Se mantiene un accionar sistemático por parte de la gerencia en función de los riesgos de mayor relevancia, identificados?**
- **¿El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la gerencia para dar seguimiento a los objetivos de control determinados?**
- **¿Existe evidencia de la valoración realizada al Plan de Prevención de Riesgos?**
- ¿Estos resultados se han divulgado en el resto del sistema?

COMPONENTE “ACTIVIDADES DE CONTROL”

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

- ¿Están asignadas a personas diferentes, las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, para que no se afecte la división de funciones y la contrapartida?
- ¿Están establecidos en los procedimientos de aprobación, autorización, supervisión y evaluación de una de las actividades y operación que se realizan?
- ¿Comprobadas las responsabilidades por áreas y los niveles de organización definida?
- ¿Están definidas las firmas autorizadas para las diferentes transacciones y operaciones de la unidad comercial?
- **¿Están identificados los responsables colaterales, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados?**
- **¿En las áreas existe control del acceso para garantizar la entrada solo a personas autorizadas?**

- ¿En estas áreas se controla la posibilidad del daño por fuego, inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial?

Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.

- ¿Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental demostrativo que garantice la trazabilidad de la misma. (transferencias, facturas, recepciones, ventas, entre otros)?
- ¿Se analizan los gastos incurridos por elementos, así como cualquier otra calificación que se requiera?
- ¿Revisados los procedimientos contables atendiendo a las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes?
- ¿Concuerda el Balance de Comprobación al cierre de cada mes con los submayores, y cuentas correspondientes?
- ¿Los Modelos “Estado de Situación” y “Estado de Resultado” coinciden con los saldos de las cuentas del Balance de Comprobación?
- ¿Los productos que se comercializan tienen precios aprobados por el nivel correspondiente?
- ¿Se aplica el tratamiento a perecederos de Productos Nacionales siguiendo?
 Vencimiento a los 30 días para un 1.30
 Vencimiento a los 15 días para un 1.05
 Vencimiento a los 7 días remate hasta 0.50
- ¿Se aplica el tratamiento a perecederos de Productos Importados siguiendo?
 Vencimiento a los 60 días para un 1.30
 Vencimiento a los 30 días para un 1.05
 Vencimiento a los 15 días remate hasta 0.50
 Vencimiento a los 7 días si es necesario.
- ¿Existen expedientes que respalden cada uno de los tipos de tratamiento de perecederos?

Efectivo en Caja

- ¿El efectivo y valores equivalentes se mantienen en el lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios y el cajero tiene firmada el acta de responsabilidad material por la custodia del efectivo depositado en la caja?
- ¿Se cumple lo establecido con la relación a la tendencia y custodia de la combinación de la caja fuerte (contraseña en sobre lacrado)?
- ¿Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes?

- ¿Se controlan como está establecido los modelos de Recibos de efectivo que se encuentran en poder del cajero?
- ¿Se controla que los cobros en efectivo procedentes de ingresos sean depositados?
- **¿Está confeccionado el plan de arqueos?**
- ¿Se realizan arqueos al efectivo en caja de forma sorpresiva y al término de cada mes?
- ¿Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado de no ser así existe un documento por las personas facultadas que aprueba otro término?
- ¿Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargos por el banco, caducados y cancelados?
- ¿Se controla que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilicen dichas operaciones?

Efectivo en Banco

- ¿Al menos una persona de los que firman los cheques, tiene que revisar los documentos que dan origen a la emisión de estos antes de firmarlos?
- **¿Las operaciones de las cuentas bancarias se concilian periódicamente y se deja evidencia, trimestralmente se realiza la conciliación de todos los saldos en el banco?**

Inventario

- ¿Cumple la unidad comercial con la política de gestión de inventario establecida por el MINCIN?
- ¿El personal del almacén debe contar, medir y pesar todos los productos recibidos, sin tener acceso al documento del suministrador (recepción ciega)?
- ¿Los submayores de inventario del área contable se encuentran actualizados?
- **¿Las transferencias, recepciones, facturas y vales de salida informan las existencias de cada producto después de un movimiento?**
- **¿Se efectúan conteos diario del 10 % de los productos que están tras mostrador y un 100% al autoservicio. Se deja evidencia de ello?**
- **¿Existe plan de inventario anual y sistemático del almacén?**
- ¿El personal de los almacenes tiene que tener firmadas actas de responsabilidad material por la custodia de los bienes materiales y en caso de faltantes o pérdidas aplicárseles dicha responsabilidad de acuerdo con lo establecido?

- ¿Cuándo se detecten faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente, tramitándose y aprobándose dentro de los términos establecidos?
- **¿En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado o recibido se realiza lo establecido en la cadena?**
- ¿Existe un control eficaz de los útiles y herramientas en uso y éstos se verifican sistemáticamente; se elaboran en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes los expedientes correspondientes, se contabilizan correctamente y aplica la responsabilidad material?
- ¿El personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables, ni a los Submayores de Control de Inventarios?
- **¿El área contable tiene que revisar que los importes de los productos recepcionados coincidan con lo facturado?**

Combustible

- ¿Las tarjetas magnéticas de combustibles se custodian en la caja fuerte o en el área que se decida por la entidad?
- ¿Está definido por escrito el motivo de la utilización del combustible?
- ¿Existe un adecuado control de la entrega y devolución de las tarjetas magnéticas en caja y hay documento firmado por las personas que las reciben y entregan?
- ¿Está definido por escrito la persona encargada del recargue de la tarjeta?
- ¿Las tarjetas pre pagadas para la adquisición de combustible son entregadas por el encargado del control, mediante un documento que permita exigir la responsabilidad material si procede, de acuerdo con la legislación vigente?
- ¿Se cuenta con un listado actualizado del combustible asignado a la tarjeta?
- ¿Se prevén posibles manifestaciones al respecto y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones?

Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

- ¿Tienen procedimientos de seguridad para proteger y conservar los recursos, activos, registros y comprobantes?
- **¿Están definidos los niveles de acceso para cada área de acceso restringido así como el horario en que se establece el servicio?**
- ¿Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización?
- ¿Se revisa que se cumplan los niveles de acceso a las áreas y dependencias?

- **¿Cada responsable de área tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos tangibles que están bajo su custodia. Están actualizadas en esta y en el área contable?**
- ¿Se elaboran inmediatamente a su ocurrencia los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados y enviados a reparar?
- ¿Los valores de Activos Fijos se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas?
- ¿Cuándo proceda, dicha depreciación debe aportarse al Presupuesto del Estado correctamente y en el plazo fijado?
- ¿Cuándo se sustituya el responsable de un área, en el proceso de entrega y recepción del cargo, se efectúa el chequeo del 100 por ciento de los activos fijos tangibles?
- ¿Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente?
- **¿La caja fuerte se encuentra en un lugar seguro y con los requisitos necesarios?**
- **¿Las llaves de los locales de la Unidad Comercial son controladas por el personal debidamente autorizado?**
- **¿Las puertas de almacenes, oficinas u otras de la entidad se mantienen debidamente cerradas en los días y horas no laborales o en otros casos de interrupción del trabajo?**
- **¿Los almacenes deben estar en su exterior provistos por ventanas, claraboyas, ventíleles, extractores de aires, etc. debidamente enrejados; así como la existencia de buena iluminación?**
- **¿Existe un registro actualizado que lleve el control de las visitas que se reciben?**
- **¿Existe un mecanismo de protección adecuado en cuanto a las áreas cercas, rejas, vallas, cerraduras, mecanismos electrónicos (alarmas)?**
- **¿Existe evidencia de todos los movimientos de Activos Fijos Tangibles, firmados por el Gerente?**

Nómina

- ¿Debe existir separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra?
- ¿Debe procederse a revisar y aprobar las nóminas antes de la extracción del efectivo para su pago?

- ¿El importe del cheque de extracción del efectivo para pago de la nómina, concuerda con el total de los salarios, vacaciones y subsidios a pagar a los trabajadores?
- ¿Existe correspondencia entre la actualización de los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control, no debiendo acumularse tiempo en exceso al autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social?

Rotación del personal en las tareas claves.

- ¿Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades?
- ¿Existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas?
- ¿En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control?

Control de las Tecnologías de la Información

- **¿Los responsables de la seguridad informática conocen sus funciones?**
- **¿Salvar y analizar las trazas de los diferentes servicios, especificando quién la realiza y con qué frecuencia y permitiendo que sean auditables. Comprobado el cumplimiento del plan de seguridad informática, el cual contiene entre otros aspectos, procedimientos para?**
 - **Protección contra virus y otros programas dañinos.**
 - **Verificación periódica de la seguridad de la red, para detectar posibles vulnerabilidades.**
 - **Asegurar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que se reciben y se ofertan.**
 - **Garantizar que tanto para la asignación o para el retiro de los identificadores de usuarios en los sistemas, el jefe inmediato del usuario, notifica la solicitud de otorgamiento o retiro de permisos de acceso a quienes corresponda, definiendo los derechos y privilegios, y dejando la evidencia documental.**
- ¿Existe un Plan de Seguridad Informática del MINFAR para proteger la integridad, la confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información?

- ¿El Plan de Seguridad Informática contempla la protección contra programas malignos en las PC y los servicios principales de la Red como el correo?
- ¿Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la instancia superior de la Unidad Comercial, (EAT) de acuerdo a la importancia de la misma?
- **¿Existen documentos que acrediten que los sistemas contables-financieros soportados en las tecnologías de la información, están certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y Comunicaciones?.**
- **¿Existen procedimientos por escrito para garantizar la buena conservación de las copias de resguardo (salvas) durante su almacenamiento?**
- **¿Se cumple el plan de Seguridad Informática y el mismo se actualiza ante cambios de personal, locales, tecnologías, aplicaciones o servicios; la aparición de nuevas amenazas o la variación de la probabilidad de ocurrencia de alguna de las existentes?**
- **¿En las áreas donde hay equipos de cómputo existe control de acceso para garantizar la entrada solo a personas autorizadas?**
- **¿Se cumplen procedimientos para proteger la información contenida en equipos destinados a ser dados de baja que pasan a otra función o departamento?**
- **¿Presentan Plan de mantenimiento de los medios de cómputo y se cumple?.**
- **¿Se prohíbe la introducción de nuevos sistemas informáticos, actualizaciones y nuevas versiones, sin que sean aprobados a partir de su correspondencia con el sistema de seguridad establecido?**
- **¿En los sistemas en que es posible el acceso por múltiples usuarios se dispone para cada uno de ellos de un identificador de usuario personal y único; al que responden por las acciones que con ellos se realicen?**
- **¿Se cumplen los requisitos definidos en la legislación vigente acerca de la asignación de contraseñas?**

Indicadores de rendimiento y de desempeño

- ¿Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal?
- ¿Existen procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de desempeño y rendimiento?
- **¿En caso de estar definidos los procedimientos, se aplican y tienen en cuenta los resultados de dichos indicadores?**

- **¿Se realiza sistemáticamente el análisis del comportamiento de dichos indicadores, evaluándose el cumplimiento de los objetivos trazados?**

COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”

Sistema de información, flujo y canales de comunicación

- **¿Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en la unidad comercial?**
- **¿Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos de la unidad comercial así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan?**
- **¿En los análisis que se realizan en cada área participan los trabajadores para la toma de decisiones?**
- **¿Está implementado un sistema para la gestión de la información que garantice?**
 - La elaboración del diagrama del flujo de la información de la unidad comercial, definiendo el emisor, receptor, vía de transmisión, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes.
 - Clasificada la información administrativa, identificando su contenido, períodos de conservación y otros aspectos específicos.
 - Determinar los accesos a la información.
- **¿Cuenta la unidad comercial con el programa de comunicación institucional que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilite en lo fundamental con su gestión?**
 - Desarrollar cohesión, armonía e implicación de todos los trabajadores.
 - Fortalecer identidad e imagen interna y externa que dé respuesta a políticas institucionales.
 - Incrementar economía, eficiencia y eficacia de los recursos, potenciar el sentido de pertenencia y desarrollar valores éticos y de la cultura organizacional.
- **¿La comunicación descendente, garantiza la credibilidad y confianza en trabajadores para que conozcan y entiendan los principios y metas de la unidad comercial?**
- **¿La comunicación ascendente, permite la mejora continua de la organización al retroalimentarse de la opinión de los trabajadores?**
- **¿La comunicación horizontal, garantiza la ágil y rápida respuesta de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y fortalece el trabajo en grupo y el desarrollo de la inteligencia colectiva?**

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?
- ¿Están definidos los responsables de la información y comunicación en la unidad comercial?
- ¿Se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, su organización y conservación, que permita ser auditada?
- ¿Existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes?
- ¿Los informes presentan el desempeño y metas de los objetivos fijados?

Rendición de cuentas

- **¿Los gerentes informan de forma integral acerca de la probidad de su gestión, y toma de decisiones?**
- **¿Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta?**
- **¿Es avisado con anterioridad el gerente y el gerente adjunto de sus rendiciones de cuentas?**
- **¿A pesar de no realizar la rendición de cuenta en la unidad comercial se puede tomar de alguna forma que en la misma se incluyan?**
 - El uso, custodia y destino de los recursos.
 - La evaluación del cumplimiento o incumplimiento del plan de venta.
 - Las incidencias ocurridas.
 - La situación económica de la unidad comercial.
- **¿Periódicamente se rinde cuenta al órgano u organismo superior al que se subordina?**

COMPONENTE “SUPERVISIÓN Y MONITOREO”

Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno

- ¿El sistema de control interno implementado se corresponde con los principios y características que se refrendan en la Resolución 60/11 de la CGR?
- **¿El personal está informado acerca de los controles y nuevas disposiciones?**
- **¿Se comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre procesos, políticas, etc.?**

- **¿Se corresponden con la realidad los informes y estados financieros de la entidad y se entregan en las fechas establecidas?**
- **¿Se lleva a cabo un monitoreo permanente sobre las actividades que efectúa la unidad comercial?**
- ¿Analizados los resultados de las acciones de control internos y externos con los trabajadores y se elaboró del plan de medidas correspondientes?
- ¿Realizan periódicamente auto evaluaciones del sistema de control interno y se deja evidencia documental de su análisis con los trabajadores?
- ¿Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo?
- ¿Se analizan los resultados de las supervisiones y se comunican los resultados al responsable?
- ¿Conformado el expediente de acciones de control de acuerdo a la legislación vigente?

Comité de prevención y control.

- ¿Constituido el Comité de Prevención y Control, presidido por el Gerente de la unidad comercial, mediante un documento legal?
- **¿Hay evidencias del funcionamiento del Comité de Prevención y Control?**
- ¿Analizan con la rigurosidad requerida los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción. Se aplican las medidas disciplinarias que procedan?
- ¿Las violaciones de hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, se da a conocer a las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor?
- **¿El comité de control chequea el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo?**
- ¿La composición, permanencia y la periodicidad de las reuniones del Comité de Prevención y Control, son definidas por la máxima autoridad que corresponda?
- ¿Existe evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y el seguimiento de los mismos en sus sesiones de trabajo?
- **¿Existe evidencia en las Actas del Consejo de Dirección del análisis de los resultados de las acciones de control?**
- **¿Existe evidencia del análisis realizado con los trabajadores de los resultados de las acciones de control?**

- **¿Se adoptan de inmediato las medidas correctivas en busca del mejoramiento continuo en la gestión y administración de los recursos?**

2.7 Conclusiones Parciales del Capítulo.

En este capítulo se ha adecuado la Guía de Autocontrol a la Cadena de Tiendas Recaudadoras de Divisa, a partir de sus características y particularidades, además de tener implícitos elementos esenciales a considerar a partir de lo establecido en la Resolución No.60/2011 “Normas del Sistema de Control Interno”, dictada por la Contralora General de la República de Cuba.

Su diseño se encuentra estructurado por las diferentes normas que conforman cada componente del Sistema de Control Interno, así como resoluciones inherentes al propio Sistema de Tiendas.

Su adecuación contribuirá al perfeccionamiento e implementación del Sistema de Control Interno y la prevención, de acuerdo con las normas legales vigentes.

CAPÍTULO 3 APLICACIÓN DE LA GUÍA DISEÑADA

3.1 Aplicación de la Guía.

Para el tratamiento del sistema de control interno en la Cadena de tiendas TRD Caribe los documentos rectores en la actividad son: la Resolución 60/11 CGR, el manual de Control Interno de la Cadena Res. 649/07, así como las indicaciones internas 23/10 sobre los Planes de Medidas, la 58/10 sobre la Mercancía Introducida y la 33/10 Reglamento del Comité de Control del Director General de la Cadena.

En el año 2010 no se obtuvieron buenos resultados en materia de control interno en la Unidad Comercial al calificarse como Deficiente y la Contabilidad Razonable con Salvedad, resultado que amilanó mucho al colectivo, ya para el 2011 los resultados fueron más alentadores pero aún queda mucho por perfeccionar, proceso en el que tienen que estar involucrados desde el Gerente de la entidad hasta el último de sus trabajadores.

Por tal razón se decide adecuar esta guía para que se pueda aplicar trimestralmente que permita evaluar y dar solución a las cuestiones que son objeto de revisión.

COMPONENTE “AMBIENTE DE CONTROL”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual			
1.	Se encuentran definidos los objetivos de trabajo de la unidad comercial, a partir de los generales de la cadena de tiendas.	x	
2.	Se elabora anualmente el Plan de Actividades Principales y Objetivos de Trabajo de la unidad comercial, a partir de los generales de la cadena de tiendas.	x	
3.	Se elaboran los planes de trabajo mensuales a partir del Plan de Principales actividades.	x	
4.	Los gerentes y especialistas cuentan con un plan de trabajo individual elaborado a partir del plan de trabajo mensual y es aprobado por el jefe inmediato superior.	x	
5.	Para la elaboración del plan de trabajo se tiene en cuenta lo siguiente: - La misión de la unidad comercial. - Los objetivos de trabajo. - Las funciones definidas de cada área y puesto de trabajo. - El Plan de Prevención de Riesgos.	x	
6.	Se informa a los niveles que correspondan, el cumplimiento de los planes de trabajo, y existe evidencia de ello.	x	
7.	Se chequea sistemáticamente el cumplimiento de los planes de	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	trabajo que permita detectar posible incumplimiento y adoptar las medidas necesarias.		
8.	Existen evidencias de los aspectos tratados en el Consejo de Dirección para el análisis de ejecución de las medidas que se adopten en caso necesario.	x	
9.	Se discute con los trabajadores el plan de venta anual y mensual, así como el presupuesto correspondiente. Se deja evidencias de ello.	x	
10.	Está definido el presupuesto anual y se analiza con los trabajadores.	x	
Integridad y valores éticos			
11.	Implementadas y divulgadas las normas o procedimientos de formación para el desarrollo de una cultura ética con la participación de todos los trabajadores de la unidad comercial.	x	
12.	Identificados por los trabajadores los valores de la cadena.	x	
13.	Firmado por el Gerente y/o Gerente Adjunto el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano.	x	
14.	Existe conocimiento del Reglamento Disciplinario Interno por parte de los cuadros y trabajadores de la unidad, así como la constancia de su discusión y aprobación en asamblea de los trabajadores.	x	
15.	Conformado y actualizado el registro consecutivo anual de medidas disciplinarias aplicadas en la unidad comercial.	x	
16.	Existe evidencia de la preparación general del Gerente y su reserva, su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa.		x
17.	Cuenta la unidad comercial con el Convenio Colectivo de Trabajo.	x	
18.	El Convenio Colectivo de trabajo se elabora conjuntamente entre la administración y la organización sindical. Está firmado por todos los trabajadores.	x	
19.	Los trabajadores emiten criterios sobre lo planteado en el Convenio Colectivo de trabajo antes de ser aprobado.	x	
Idoneidad Demostrada			
20.	Está constituido el Comité de Experto, según corresponda y hay evidencia del funcionamiento del mismo.	x	
21.	Cuenta cada cargo con sus deberes funcionales.	x	
22.	Los deberes funcionales recogen entre otros los siguientes datos: - Denominación del puesto de trabajo. - Grupo de escala. - Área a la que pertenece el trabajador. - Categoría ocupacional. - Nombre del trabajador. - Carné de identidad. - Funciones del cargo. - Responsabilidades	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
23.	Cada trabajador tiene firmado sus deberes funcionales.	x	
24.	Cuenta la unidad con el diagnostico o determinación de las necesidades de capacitación de cada trabajador.		x
25.	Están elaborados los planes individuales de capacitación de los trabajadores a partir de la determinación de las necesidades y los resultados de las evaluaciones del desempeño.		x
26.	Los planes mencionados en el punto anterior se integran al Plan de Capacitación y desarrollo de la unidad comercial.	x	
27.	Se le brinda orientación, capacitación y adiestramiento al trabajador de nuevo ingreso, para que éste pueda desempeñar su trabajo.	x	
28.	El plan de capacitación forma parte del convenio colectivo de trabajo.		x
29.	Se evalúa trimestralmente por el Consejo de Dirección el cumplimiento del plan de capacitación.		x
30.	Existe algún mecanismo que permite evaluar las incidencias del plan de capacitación en el cumplimiento de los objetivos.		x
31.	Se tiene definido algún mecanismo para la preparación de los trabajadores en materia de control interno.		x
32.	Están Confeccionadas las evaluaciones de desempeño de todos los trabajadores.	x	
Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad			
33.	Posee el documento legal que crea la unidad comercial.	x	
34.	Organigrama de la entidad.		x
35.	Posee el certificado comercial.	x	
36.	Tiene el P-2 aprobado por el Director General de la Cadena	x	
37.	Está confeccionado y actualizado el P-4	x	
38.	Tiene la aprobación del objeto social.	x	
39.	Elaborados los manuales de procedimientos, de funcionamiento y el Reglamento Orgánico, aprobados por la máxima dirección, donde establezcan funciones, relaciones entre las áreas y puestos de trabajo.	x	
40.	La estructura organizativa permite el logro de los objetivos de la unidad comercial y la aplicación de los controles pertinentes.	x	
41.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad informática de acuerdo a la legislación vigente.	x	
42.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad y protección física de acuerdo a la legislación vigente.	x	
43.	El gerente y el gerente adjunto cuentan con las resoluciones de nombramiento.	x	
44.	Existe correspondencia entre las áreas económicas y contables de la unidad comercial con la misión de su organización, para garantizar los procesos de revisión, sobre: - Elaboración, ejecución y cumplimiento del Plan Económico y el presupuesto Anual asignado. - Veracidad de la información administrativa en lo contable y estadística.	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	actualización del modelo de gestión económica aprobado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, en lo que le corresponda cumplir en la unidad comercial.		
54.	Están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la unidad comercial.	x	
55.	Se incluyen entre los riesgos más importantes los correspondientes al Plan de Seguridad Informática.	x	
56.	Están identificadas de forma independiente las posibles causas que pueden condicionar la ocurrencia de dichos riesgos.	x	
	Determinación de los Objetivos de Control		
57.	Definidos los objetivos de control en correspondencia con los riesgos identificados por actividades.	x	
58.	Conservan las actas de las reuniones con los trabajadores para la determinación de los objetivos de control y fueron antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores.	x	
Prevención de riesgos			
59.	Elaborado el Plan de Prevención de Riesgos de la unidad comercial.	x	
60.	Aprobado el plan de prevención de riesgos por parte del Consejo de Dirección y los trabajadores, dejando evidencia documental mediante acta de la reunión.	x	
61.	Realizado el seguimiento y actualización periódica al cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos.	x	
62.	Elaborado el Mapa de Riesgo, y evaluados éstos a partir de las políticas establecidas en la cadena.	x	
63.	Se mantiene un accionar sistemático por parte de la gerencia en función de los riesgos de mayor relevancia, identificados.	x	
64.	El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la gerencia para dar seguimiento a los objetivos de control determinados.	x	
65.	El autocontrol se considera una de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos.	x	
66.	Se tiene en cuenta para su actualización la presencia de hechos que así lo requieran.	x	
67.	Existe evidencia de la valoración realizada al Plan de Prevención de Riesgos.	x	
68.	Estos resultados se han divulgado en el resto del sistema.	x	

COMPONENTE “ACTIVIDADES DE CONTROL”

No.	Aspectos a Verificar	Sí	NO
Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización			
69.	Están asignadas a personas diferentes, las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, para que no se afecte la división de funciones y la contrapartida.	x	
70.	Están establecidos en los procedimientos de aprobación, autorización, supervisión y evaluación de una de las actividades y operación que se realizan.	x	
71.	Comprobadas las responsabilidades por áreas y los niveles de organización definida.	x	
72.	Están definidas las firmas autorizadas para las diferentes transacciones y operaciones de la unidad comercial.	x	
73.	Están identificados los responsables colaterales, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados.	x	
74.	En las áreas existe control del acceso para garantizar la entrada solo a personas autorizadas.	x	
75.	En estas áreas se controla la posibilidad del daño por fuego , inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial	x	
Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos			
76.	Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental demostrativo que garantice la trazabilidad de la misma.(transferencias, facturas, recepciones, ventas, entre otros)	x	
77.	Se analizan los gastos incurridos por elementos, así como cualquier otra calificación que se requiera.	x	
78.	Revisados los procedimientos contables atendiendo a las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes.	x	
79.	Concuerda el Balance de Comprobación al cierre de cada mes con los submayores, y cuentas correspondientes.	x	
80.	Los Modelos “Estado de Situación “y “Estado de Resultado” coinciden con los saldos de las cuentas del Balance de Comprobación.	x	
81.	Los productos que se comercializan tienen precios aprobados por el nivel correspondientes	x	
82.	Se aplica el tratamiento a perecederos de Productos Nacionales siguiendo: • Vencimiento a los 30 días para un 1.30 • Vencimiento a los 15 días para un 1.05 • Vencimiento a los 7 días remate hasta 0.50	x	
83.	Se aplica el tratamiento a perecederos de Productos Importados siguiendo: • Vencimiento a los 60 días para un 1.30 • Vencimiento a los 30 días para un 1.05 • Vencimiento a los 15 días remate hasta 0.50 • Vencimiento a los 7 días si es necesario.	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
84.	Existen expedientes que respalden cada uno de los tipos de tratamiento de papeles.	x	
	Efectivo en Caja		
85.	El efectivo y valores equivalentes se mantienen en el lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios y el cajero tiene firmada el acta de responsabilidad material por la custodia del efectivo depositado en la caja.	x	
86.	Se cumple lo establecido con la relación a la tendencia y custodia de la combinación de la caja fuerte (contraseña en sobre lacrado).	x	
87.	Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes.	x	
88.	Se controlan como está establecido los modelos de Recibos de efectivo que se encuentran en poder del cajero.	x	
89.	Se controla que los cobros en efectivo procedentes de ingresos sean depositados.	x	
90.	Está confeccionado el plan de arqueos.	x	
91.	Se realizan los arqueos según el plan de forma sorpresiva y a final de cada mes.	x	
92.	Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado de no ser así existe un documento por las personas facultadas que aprueba otro término.	x	
93.	Existe algún importe correspondiente a la norma financiera en la caja fuerte que aún no se halla depositado.	x	
94.	Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargos por el banco, caducados y cancelados.	x	
95.	Se controla que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilicen dichas operaciones.	x	
	Efectivo en Banco		
96.	Al menos una persona de los que firman los cheques, tiene que revisar los documentos que dan origen a la emisión de estos antes de firmarlos.	x	
97.	Las operaciones de las cuentas bancarias se concilian periódicamente y se deja evidencia, trimestralmente se realiza la conciliación de todos los saldos en el banco.	x	
	Inventario		
98.	Cumple la unidad comercial con la política de gestión de inventario establecida por el MINCIN.	x	
99.	El personal del almacén debe contar, medir y pesar todos los productos recibidos, sin tener acceso al documento del suministrador (recepción ciega).	x	
100.	Los submayores de inventario del área contable se encuentran actualizados.	x	
101.	Las transferencias, recepciones, facturas y vales de salida informan las existencias de cada producto después de un movimiento.	x	
102.	Se efectúan conteos periódicos del 10 % de los productos que está tras mostrador y un 100% al autoservicio. Se deja evidencia de ello.		x

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
103.	Existe plan de inventario anual y sistemático del almacén.	x	
104.	El personal de los almacenes tiene que tener firmadas actas de responsabilidad material por la custodia de los bienes materiales y en caso de faltantes o pérdidas aplicárseles dicha responsabilidad de acuerdo con lo establecido.		x
105.	Cuando se detecten faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente, tramitándose y aprobándose dentro de los términos establecidos.	x	
106.	En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado o recibido se realiza lo establecido en la cadena.	x	
107.	Existe un control eficaz de los útiles y herramientas en uso y éstos se verifican sistemáticamente; se elaboran en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes los expedientes correspondientes, se contabilizan correctamente y aplica la responsabilidad material.	x	
108.	El personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables, ni a los Submayores de Control de Inventarios.	x	
109.	El área contable tiene que revisar que los importes de los productos recepcionados coincidan con lo facturado.	x	
	Combustible		
110.	Las tarjetas magnéticas de combustibles se custodian en la caja fuerte o en el área que se decida por la entidad.	x	
111.	Existe un adecuado control de la entrega y devolución de las tarjetas magnéticas en caja y hay documento firmado por las personas que las reciben y entregan.	x	
112.	Está definido por escrito el motivo de la utilización del combustible.	x	
113.	Está definido por escrito la persona encargada del recargue de la tarjeta.		x
114.	Las tarjetas pre pagadas para la adquisición de combustible son entregadas por el encargado del control, mediante un documento que permita exigir la responsabilidad material si procede, de acuerdo con la legislación vigente.	x	
115.	Se cuenta con un listado actualizado del combustible asignado a la tarjeta.		x
116.	Se prevén posibles manifestaciones al respecto y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.	x	
Acceso restringido a los recursos, activos y registros			
117.	Tienen procedimientos de seguridad para proteger y conservar los recursos, activos, registros y comprobantes.	x	
118.	Están definidos los niveles de acceso para cada área de acceso restringido así como el horario en que se establece el servicio.	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
119.	Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.	x	
120.	Se revisa que se cumplan los niveles de acceso a las áreas y dependencias.	x	
121.	Cada responsable de área tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos tangibles que están bajo su custodia. Están actualizadas en esta y en el área contable.	x	
122.	Se elaboran inmediatamente a su ocurrencia los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados y enviados a reparar.	x	
123.	Los valores de Activos Fijos se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas.	x	
124.	Cuando proceda, dicha depreciación debe aportarse al Presupuesto del Estado correctamente y en el plazo fijado.	x	
125.	Cuando se sustituya el responsable de un área, en el proceso de entrega y recepción del cargo, se efectúa el chequeo del 100 por ciento de los activos fijos tangibles.	x	
126.	Los activos fijos intangibles deben controlarse en Submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente.	x	
127.	La caja fuerte se encuentra en un lugar seguro y con los requisitos necesarios	x	
128.	Las llaves de los locales de la Unidad Comercial son controladas por el personal debidamente autorizado.	x	
129.	Las puertas de almacenes, oficinas u otras de la entidad se mantienen debidamente cerradas en los días y horas no laborales o en otros casos de interrupción del trabajo.	x	
130.	Los almacenes deben estar en su exterior provistos por ventanas, claraboyas, ventíleles, extractores de aires, etc. debidamente enrejados; así como la existencia de buena iluminación.	x	
131.	Existe un registro actualizado que lleve el control de las visitas que se reciben		x
132.	Existe un mecanismo de protección adecuado en cuanto a las áreas cercas, rejas, vallas, cerraduras, mecanismos electrónicos (alarmas).	x	
133.	Existe evidencia de todos los movimientos de Activos Fijos Tangibles, firmados por el Gerente.	x	
	Nomina		
134.	Debe existir separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra.	x	
135.	Debe procederse a revisar y aprobar las nóminas antes de la extracción del efectivo para su pago.	x	
136.	El importe del cheque de extracción del efectivo para pago de la nómina, concuerda con el total de los salarios, vacaciones y subsidios a pagar a los trabajadores.	x	
137.	Existe correspondencia entre la actualización de los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control, no debiendo acumularse tiempo en exceso al	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.		
Rotación del personal en las tareas claves			
138.	Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.		x
139.	Existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas.		x
140.	En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control.		x
Control de las Tecnologías de la Información			
141.	Los responsables de la seguridad informática conocen sus funciones.	x	
142.	Comprobado el cumplimiento del plan de seguridad informática, el cual contiene entre otros aspectos, procedimientos para: - Protección contra virus y otros programas dañinos. - Verificación periódica de la seguridad de la red, para detectar posibles vulnerabilidades. - Asegurar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que se reciben y se ofertan. - Garantizar que tanto para la asignación o para el retiro de los identificadores de usuarios en los sistemas, el jefe inmediato del usuario, notifica la solicitud de otorgamiento o retiro de permisos de acceso a quienes corresponda, definiendo los derechos y privilegios, y dejando la evidencia documental. - Salvar y analizar las trazas de los diferentes servicios, especificando quién la realiza y con qué frecuencia y permitiendo que sean auditables.	x	
143.	Existe un Plan de Seguridad Informática del MINFAR para proteger la integridad, la confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.	x	
144.	El Plan de Seguridad Informática contempla la protección contra programas malignos en las PC y los servicios principales de la Red como el correo.	x	
145.	Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la instancia superior de la Unidad Comercial, (EAT) de acuerdo a la importancia de la misma.	x	
146.	Existen documentos que acrediten que los sistemas contables-financieros soportados en las tecnologías de la información, están certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y Comunicaciones.	x	
147.	Existen procedimientos por escrito para garantizar la buena conservación de las copias de resguardo (salvas) durante su almacenamiento	x	
148.	Se cumple el plan de Seguridad Informática y el mismo se actualiza ante cambios de personal, locales, tecnologías, aplicaciones o servicios; la aparición de nuevas amenazas o la	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	variación de la probabilidad de ocurrencia de alguna de las existentes		
149.	En las áreas donde hay equipos de cómputo existe control de acceso para garantizar la entrada solo a personas autorizadas.	x	
150.	Se cumplen procedimientos para proteger la información contenida en equipos destinados a ser dados de baja que pasan a otra función o departamento.	x	
151.	Presentan Plan de mantenimiento de los medios de cómputo y se cumple.	x	
152.	Se prohíbe la introducción de nuevos sistemas informáticos, actualizaciones y nuevas versiones, sin que sean aprobados a partir de su correspondencia con el sistema de seguridad establecido.	x	
153.	En los sistemas en que es posible el acceso por múltiples usuarios se dispone para cada uno de ellos de un identificador de usuario personal y único; al que responden por las acciones que con ellos se realicen.	x	
154.	Se cumplen los requisitos definidos en la legislación vigente acerca de la asignación de contraseñas.	x	
Indicadores de rendimiento y de desempeño			
155.	Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal.	x	
156.	Existen procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de desempeño y rendimiento .	x	
157.	En caso de estar definidos los procedimientos, se aplican y tienen en cuenta los resultados de dichos indicadores.	x	
158.	Se realiza sistemáticamente el análisis del comportamiento de dichos indicadores, evaluándose el cumplimiento de los objetivos trazados.	x	

COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
Sistema de información, flujo y canales de comunicación			
159.	Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en la unidad comercial.		x
160.	Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos de la unidad comercial así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan.	x	
161.	En los análisis que se realizan en cada área participan los trabajadores para la toma de decisiones.	x	
162.	Está implementado un sistema para la gestión de la información que garantice: - La elaboración del diagrama del flujo de la información de la unidad comercial, definiendo el emisor, receptor, vía de transmisión, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	los documentos y bases de datos relevantes. - Clasificada la información administrativa, identificando su contenido, períodos de conservación y otros aspectos específicos. - Determinar los accesos a la información.		
163.	Cuenta la unidad comercial con el programa de comunicación institucional que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilite en lo fundamental con su gestión: - Desarrollar cohesión, armonía e implicación de todos los trabajadores. - Fortalecer identidad e imagen interna y externa que dé respuesta a políticas institucionales. - Incrementar economía, eficiencia y eficacia de los recursos, potenciar el sentido de pertenencia y desarrollar valores éticos y de la cultura organizacional.	x	
164.	La comunicación descendente, garantiza la credibilidad y confianza en trabajadores para que conozcan y entiendan los principios y metas de la unidad comercial.	x	
165.	La comunicación ascendente, permite la mejora continua de la organización al retroalimentarse de la opinión de los trabajadores.	x	
166.	La comunicación horizontal, garantiza la ágil y rápida respuesta de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y fortalece el trabajo en grupo y el desarrollo de la inteligencia colectiva.	x	
Contenido, calidad y responsabilidad			
167.	La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.	x	
168.	Están definidos los responsables de la información y comunicación en la unidad comercial.	x	
169.	Se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, su organización y conservación, que permita ser auditada.	x	
170.	Existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes.	x	
171.	Los informes presentan el desempeño y metas de los objetivos fijados	x	
Rendición de cuentas			
172.	Los gerentes informan de forma integral acerca de la probidad de su gestión, y toma de decisiones.	x	
173.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta.	x	
174.	Es avisado con anterioridad el gerente y el gerente adjunto de sus rendiciones de cuentas.	x	
175.	A pesar de no realizar la rendición de cuenta en la unidad comercial se puede tomar de alguna forma que en la misma se incluyan :	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	- El uso, custodia y destino de los recursos. - La evaluación del cumplimiento o incumplimiento del plan de venta. - Las incidencias ocurridas. - La situación económica de la unidad comercial.		
176.	Periódicamente se rinde cuenta al EAT.	x	

COMPONENTE “SUPERVISIÓN Y MONITOREO”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno			
177.	El sistema de control interno implementado se corresponde con los principios y características que se refrendan en la Resolución 60/11 de la CGR.	x	
178.	El personal está informado acerca de los controles y nuevas disposiciones.		x
179.	Se comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre políticas, etc.	x	
180.	Se corresponden con la realidad los informes y estados financieros de la entidad y se entregan en las fechas establecidas.	x	
181.	Se lleva a cabo un monitoreo permanente sobre las actividades que efectúa la unidad comercial	x	
182.	Analizados los resultados de las acciones de control internos y externos con los trabajadores y se elaboró del plan de medidas correspondientes.		x
183.	Realizan periódicamente auto evaluaciones del sistema de control interno y se deja evidencia documental de su análisis con los trabajadores.	x	
184.	Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.	x	
185.	Se analizan los resultados de las supervisiones y se comunican los resultados al responsable.	x	
186.	Conformado el expediente de acciones de control de acuerdo a la legislación vigente.	x	
Comité de prevención y control			
187.	Constituido el Comité de Prevención y Control, presidido por el Gerente de la unidad comercial, mediante un documento legal.	x	
188.	Hay evidencias del funcionamiento del Comité de Prevención y Control	x	
189.	Analizan con la rigurosidad requerida los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción. Se aplican las medidas disciplinarias que procedan.	x	
190.	Las violaciones de hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, se da a conocer a las autoridades	x	

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor.		
191.	El comité de control chequea el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo.	x	
192.	La composición, permanencia y la periodicidad de las reuniones del Comité de Prevención y Control, son definidas por la máxima autoridad que corresponda.	x	
193.	Existe evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y el seguimiento de los mismos en sus sesiones de trabajo.	x	
194.	Existe evidencia en las Actas del Consejo de Dirección del análisis de los resultados de las acciones de control.	x	
195.	Existe evidencia del análisis realizado con los trabajadores de los resultados de las acciones de control.		x
196.	Se adoptan de inmediato las medidas correctivas en busca del mejoramiento continuo en la gestión y administración de los recursos.	x	

3.2 Análisis de los resultados.

INFORME DE AUTOCONTROL

INTRODUCCIÓN

Por Resolución 859 del Consejo de Estado de fecha 01 de enero de 1994 fue creada la Empresa Estatal Cadena de Tiendas TRD Caribe, y por Resolución 96/96 del Director General quedó oficialmente constituida a partir del 01 de junio del 1994 la División Territorial Centro de la Cadena de Tiendas TRD Caribe. La misma se divide en diferentes territorios y los mismos en diferentes unidades comerciales tomando como muestra la unidad comercial Eureka la misma está ubicada en el Boulevard cienfueguero, se dedica a comercializar equipos electrodomésticos, perfumería, muebles, ferreterías, ajuars de casa, Todo por un precio y alimentos. Esta unidad se encuentra en perfeccionamiento empresarial al igual que el resto de las unidades de la provincia siendo el objeto social de la unidad el definido para la Organización Superior de Dirección Empresarial, en la Resolución 859 del Vicepresidente del Consejo de Ministros de fecha 26 de enero de 1994 donde se describe como actividad fundamental: **Comercializar productos en la red de ventas minoristas para satisfacer necesidades de la sociedad y sus clientes en moneda libremente convertible.**

La unidad comercial cuenta en la actualidad con una plantilla aprobada y cubierta de 51 trabajadores, sujetos a un sistema de pago de Rendimiento con Comisión sobre las

ventas, y desde el 1 de mayo de 2010 se encuentra en Perfeccionamiento Empresarial y del total de sus trabajadores, dos son cuadros: Gerente y Gerente Adjunto.

Esta Unidad fue seleccionada para cumplimentar el objetivo de trabajo de la presente investigación, que consiste en:

- Evaluar las experiencias y efectividad de los resultados de la aplicación de la Guía de Autocontrol ajustada del Sistema de Control Interno y además verificar si contribuye al perfeccionamiento e implementación del Sistema.
- Comprobar la efectividad del Sistema de Control Interno, a partir del cumplimiento de los objetivos establecidos en la Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República.

Para la realización de esta investigación se tuvieron en cuenta: evidencias documentales, entrevistas grupales e individuales, evidencia informáticas, tomado como referencia el primer trimestre del presente año (enero-marzo)

Se pudo comprobar fácilmente que se cumple con el objeto social aprobado para la entidad, se revisó en plan de arqueos y se arqueó a la caja registradora No 1 sin arrojar diferencias, se analizó el plan de medidas y su cumplimiento, se revisaron los 238 informes de recepción ocurridos en el periodo así como las 85 facturas emitidas, además de las 735 transferencias ocurridas entre pisos de ventas y almacenes, se verificaron físicamente los activos fijos tangibles en las áreas de dirección, economía, comercial y piso de venta Progreso Cubano así como el movimiento de sus cuentas, se comprueba que el importe total de las nóminas de pago regular, vacaciones y subsidios coincidan con el efectivo extraído, se revisó que el plan de seguridad informática cumpla con las exigencias establecidas por el grupo empresarial de las FAR y se comprobó el estado de los medios de computación que actualmente existen en la Unidad. Se analizó el anteproyecto de presupuesto y su ejecución en el trimestre así como el comportamiento de los gastos corrientes.

Se comprobó que estas confeccionadas las Acciones de Control y el Plan de Prevención de Riesgo de la Unidad Comercial.

Conclusiones del Informe

El Sistema de Control Interno se evalúa de MALO, teniendo en cuenta que se han detectado deficiencias que afectan el cumplimiento de los objetivos del control interno, encaminadas en las siguientes deficiencias:

Componente Ambiente de Control

- No se tienen confeccionadas las DNC (Determinación de las necesidades de capacitación) por trabajador así como el plan de formación correspondiente a cada uno, donde la administración debe conocer las necesidades de capacitación de sus trabajadores para con ellas confeccionar el plan de capacitación individual y estos planes a su vez tributen al plan de capacitación de la Unidad Comercial siendo esto de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos de trabajo.
- No aparece el plan de capacitación en el convenio colectivo de trabajo incumpliendo de esta forma con la normativa al respecto.
- Se revisan las actas del consejo de dirección y no consta en ellas que se realice un análisis del comportamiento del plan de capacitación de la entidad, análisis que debe revisarse trimestralmente para conocer qué acciones se han acometido y cuales quedan por cumplir.
- No cuenta la Unidad Comercial con ningún mecanismo (encuestas individuales, grupales, entrevistas, análisis en los matutinos) que permita evaluar el impacto de la capacitación para determinar que las acciones previstas permitan lograr un mejor cumplimiento de los objetivos de trabajo y desempeño de trabajadores.
- Tiene que definir la entidad algún mecanismo que permita conocer a los trabajadores acerca del control interno. Es un tema que por la importancia que reviste se debe analizar con los trabajadores, explicar la situación actual y posibles medidas a adoptar. Ir capacitando al respecto a los trabajadores de nuevo ingreso.
- La entidad no cuenta con un organigrama.
- No se tiene confeccionado el plan de acogida a los trabajadores de nuevo ingreso que le permita familiarizarse con el colectivo al igual que con sus jefes inmediatos.

Componente Gestión y Prevención de Riesgo

- No se encuentra establecida de forma escrita la persona encargada del recargue de la tarjeta de combustible, ni el listado de la cantidad de combustible autorizado a la entidad permitiendo esto que cualquier persona pueda realizar esta función.
- La entidad no se ha definido política o estrategia relacionada con la rotación del personal en las tareas claves.

Componente Actividades de Control

- Se efectúan conteos diarios del 10 % de los productos que están tras mostrador y un 100% al autoservicio siguiendo las normas establecidas en este tipo de entidad

para mantener un buen control sobre la mercancía pero, realizando una revisión de estos inventarios se notó falta de firma por los trabajadores responsables del área y por el que supervisa.

- Existe personal de nuevo ingreso que labora en el área de almacén que no tiene firmada al acta de responsabilidad material por la custodia de los bienes materiales, situación que se debe actualizar en la mayor brevedad posible pues en caso de ocurrir un faltante o pérdida hay que aplicarles la responsabilidad de acuerdo con lo establecido.
- No se lleva un registro actualizado que lleve el control de las visitas que permita determinar la cantidad de visitas y/o motivos que en el periodo de un mes o más se atienden en la entidad. Llámese registro de visitas a las recibidas por: cualquier ejecutivo del EAT, División, GAE, Grupo de fiscalización y control, inspectores, y clientes ante cualquier duda o reclamación, etc.
- No existe rotación del personal en tareas claves debido a la falta de conocimiento por la mayoría de los trabajadores para desempeñar las mismas, situación explicada por la dirección del centro.

Componente Información y Comunicación

- Respecto al tema de la rendición e cuenta es importante señalar que los gerentes y/o gerente adjunto rinden cuenta en el consejo de dirección del EAT Cienfuegos, según la fecha indicada en el cronograma que se realiza para las rendiciones de cuenta de los gerentes de la provincia. En la rendición de cuenta se tratan las siguientes cuestiones: uso, custodia y destino de los recursos, situación del plan de ventas, incidencias ocurridas así como situación económica de la unidad comercial. Nunca rinden cuenta en el consejo de dirección de la unidad comercial.
- No se divulgan al personal las medidas de control interno que se implantan en la unidad comercial lo que se pudo constatar mediante preguntas individuales que se le realizó a un grupo importante de trabajadores. Además no consta en acta que se halla abordado el tema en asamblea con los trabajadores y/o matutinos.

Componente Supervisión y Monitoreo

- El personal no está informado acerca disposiciones que aparecen en la Resolución 60/2011 en algunos casos ni siquiera conocen que fue derogada la Resolución 297/2003.

- Está confeccionado el Plan de medidas pero no fueron analizados los resultados de las acciones de control internos y externos con los trabajadores se pudo comprobar igualmente mediante preguntas individuales que se le realizó a un grupo importante de trabajadores. Además no consta en acta que se halla abordado el tema en asamblea con los trabajadores y/o matutinos. De igual forma se evidenció que no se analizó con los trabajadores los resultados de las acciones de control.

3.3 RESULTADOS

Actividad Fundamental

Se verificó la existencia de la Planeación Estratégica, los objetivos de trabajo propuestos para el año 2012, así como el plan de actividades principales y el plan de trabajo y que en su elaboración tuvieran en cuenta la misión de la unidad comercial, objetivos, funciones de cada puesto de trabajo y el plan de prevención de riesgo así como también que cada especialista tuviera elaborado su plan individual firmando por el jefe superior.

Donde su misión es comercializar productos en la red de ventas minoristas para satisfacer necesidades de la sociedad y sus clientes en moneda libremente convertible.

Caja y Banco

En la revisión efectuada a este ciclo, que abarcó una muestra de los meses de enero a marzo/12, se comprobó que la protección y control del efectivo son seguros, ya que la caja fuerte se encuentra en lugar enrejado y la combinación de la misma se encuentra en sobre lacrado en la oficina de la gerente.

Se comprobó que existe evidencia documental del Acta de Responsabilidad Material de la cajera por la custodia del efectivo y demás valores que se encuentran en la caja, así como las resoluciones que autorizan y aprueban los días para efectuar los depósitos y la del fondo aprobado para la caja.

Se revisaron los arqueos sorpresivos y de fin de mes que fueron efectuados en el trimestre según plan elaborado objeto de auditoría .se revisaron las conciliaciones de las cuentas bancarias y se realizaron en el tiempo previsto, no detectándose deficiencias.

Activos Fijos Tangibles

En la revisión efectuada a los controles establecidos para los Activos Fijos Tangibles con que cuenta la unidad comercial, se revisaron que cada responsable tenga firmada el Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos tangibles que están bajo su

custodia. Se verificaron también que los valores de Activos Fijos se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas. Se efectuó la revisión de los movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados y enviados a reparar se encontraron firmados.

Se realizó conteo físico al 100 por ciento de todos los equipos de cómputo, estantes y aires acondicionados, y demás medios a un total de 15 áreas, que representa el 84 % del total de activos fijo tangibles de la entidad sin detectar deficiencias.

Inventarios

En la revisión a este ciclo, se comprobó que la entidad cuenta con dos almacenes, siendo objetos de revisión los informes de recepción de ambos, en el periodo auditado, de un total de 238 informes se revisaron 46 para un 19 por ciento.

Comprobando que se realiza la recepción a ciegas de las mercancías adquiridas, así como se encuentran enumerados consecutivamente y reflejan las cantidades y el saldo actual de los productos. Se conciliaron las recepciones con las facturas de los proveedores coincidiendo los mismos. Se revisaron las transferencias de entrada y salida teniendo la solicitud llena por los almaceneros. Se revisan los conteos físicos realizados periódicamente en el piso de venta y los planificados del almacén

Combustible

En revisión efectuada al uso y control del combustible, La entidad cuenta con una tarjeta magnética que es solamente para el uso del llenado de la planta de la unidad comercial la cual se custodia en la caja fuerte teniendo un adecuado control de la entrega y devolución de la misma

No se encuentra definido por escrito la persona encargada del recargue de la misma.

Ni se cuenta con un listado actualizado del combustible asignado a la tarjeta. Esto se debe a que los trámites se hacen en la División Centro de TRD Caribe que radica en Santa Clara.

Nóminas

Se toman como muestra las nóminas del mes de marzo del 2012 para ser objeto de revisión; que incluyen salarios, vacaciones y subsidios. Estas fueron cotejadas con el importe del cheque por concepto de salario con el total de la nómina, coincidiendo los mismos.

Se revisaron los P-4 y el p-2 tomando como muestra a los dirigentes y técnicos, comprobando en ellos el movimiento de la nómina y resoluciones de nombramiento,

verificando que la categoría y el grupo escala en que se encuentran, se corresponden con el cargo que ocupan.

La entidad en el periodo auditado cuenta con una plantilla aprobada de 51 trabajadores y cubierta por 51, lo que representa el 100 % del completamiento de la plantilla.

Se revisaron las nóminas de estimulación. se cotejo el importe de la estimulación de la nómina, comprobando su exactitud.

Tecnología de la Información

En revisión efectuada a las Tecnologías de la Información, se constató que el sistema que se encuentra instalado es el programa de Rodas siendo aplicado en la contabilidad el cual permite operar en todas los sistemas contables. En la entidad se encuentra la aprobación de los usuarios con acceso a los sistemas contable financieros, reflejando los nombres y cargos de cada uno. Se comprobó que las máquinas de la unidad se encuentran protegidas mediante contraseñas, existiendo en la oficina de la gerente las claves en un sobre lacrado.

Además las claves las poseen solamente las personas con acceso a las mismas. La unidad comercial cuenta con el plan de seguridad informática, donde se reflejan los posibles riesgos o vulnerabilidades que puedan originarse, así como las medidas para la seguridad de las mismas. El plan se encuentra clasificado por áreas de trabajo, tipo de información y el personal con acceso a la misma. Existen procedimientos por escrito para garantizar la buena conservación de las copias de salvadas. Se comprueba que las personas que operan en las maquinas tengan firmado el código de ética sin encontrar deficiencia.

En este capítulo se reflejaron las principales dificultades detectadas en la Unidad Comercial, ratificándose la necesidad de aplicar una guía de autocontrol ajustada a sus necesidades y características.

CONCLUSIONES

Con el objetivo general cumplido y dando solución al problema científico planeado se arriban a las siguientes conclusiones:

- Las nuevas cuestiones incluidas en la guía se advienen a las características y objeto social de la unidad comercial.
- La Guía de autocontrol adecuada a la Unidad Comercial Eureka tiene implícito elementos esenciales a considerar a partir de lo que establece la Resolución No.60/2011 así como resoluciones inherentes al sistema empresarial de las FAR, por lo cual constituye una valiosa herramienta de trabajo que contribuirá al perfeccionamiento e implementación del Sistema de Control Interno y la prevención, de acuerdo con las normas legales vigentes.
- Después de adecuar y aplicar la guía de autocontrol a la unidad comercial Eureka se exponen las principales deficiencia detectadas en las cuales van encaminadas a suprimir las recomendaciones de esta investigación.
- Se demuestra mediante la aplicación de esta guía la necesidad de adecuarla a cada organismo e institución ajustándolo a sus necesidades y características.
- Aún queda mucho por hacer en materia de control interno en la unidad sujeta a esta investigación.

RECOMENDACIONES

Luego de haber validado el producto resultante de esta investigación y de concluir su efectividad y aplicabilidad, se plantean las siguientes recomendaciones.

1. Extender la implementación de la Guía de autocontrol ajustada, de manera experimental al resto de las Unidades de la Cadena.
2. Preparar actividades donde se evidencie el correcto proceder para esta implementación.
3. Mantener una constante actualización de la legislación vigente en el ámbito de Control Interno dentro de las Unidades de la Cadena de Tiendas Recaudadoras de Divisa.

BIBLIOGRAFÍA

- Bejerano Pórtela Gladis. (2011). *Indicaciones generales*. Cuba.
- Capote Cordobés G. (2010). El control interno y el control. Economía y Desarrollo.
- Capote Cordobés G. (2011). *El control interno y el control. Economía y Desarrollo*(Vol.2)
- Castañeda Norma. (n.d.). Principios y Normativas Control Interno.
- Chávez, Luis. (2004). *Lineamientos para el Proceso de Planeación Estratégica*.
- Consejo de estado. (2009). *ley 107 de la contraloría general* (p. 171).
- Consejo de estado. (2010). Reglamento de la ley 107 (p. 170). Ministerio de justicia.
Contraloría General de la República. (2010). Guía Autocontrol CNCI 2010.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2009). Reglamento de la Ley No. 107/09.
- Cook & Winkle. (1975). Segunda Convención Nacional de Auditores Internos.
- Contraloría general de la republica de cuba. (2009). sistema de control interno. Ministerio de justicia..
- Contraloría general de la República. (2009). Compendio de Resoluciones.
- Coso. (2010). *Informe Coso*.
http://correo.servisa.tur.cu/Capacitacion/Consultor/03%20Control%20Interno/4%20COSO/Parte%201/COSO%200_1%20-%20Que%20es%20control%20interno.htm.
- Hernández Pérez Maruiska. (2009). *rediseño del sistema de control interno UBPC*
Turquino. Carlos Rafael Rodríguez.
- Hernández Pérez, Maruiska. (2009). *Rediseño del Sistema de Control Interno en la UBPC*
Turquino.
- Herrera León Rafael. (1997). INDICACION REBAJA DE VALES MANUALES EN GOLDEN.
- León Matos Yakelin. (2011). Procedimiento para el pago de los 15.00 CUC
- Mejías Jomarron Alexis. (2010). 01_10 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y CONTABILIDAD PARA EL SUBSISTEMA DE NÓMINAS.

OLACEFS. (2003). Curso de Auditoria Financiera.

Resolución 393. (n.d.). .

Rodríguez Camejo, Elvis. (2011). El Control interno y sus lineamientos. Shapiro, Janet. (2001). *Herramienta de Planificación Estratégica*.

Toledo Cartes JE. (2003). *El control interno de la administración*.

Trabas Elvira. (2005). *El Control interno en Cuba*. Habana, Cuba.

Willingham. John J (1988). *Auditoria: Conceptos y Métodos*

Mejías Jomarron Alexis. (2008). Resolución 439-08 Evaluación de Desempeño.

VII Congreso Toledo Cortes. (2003, October 28). el control interno de la administración. Modernización de los sistemas como una emergencia.

Mejías Jomarron Alexis. (2008). 05-2008 Procedimientos de Control Interno y Contabilidad para la Operaciones de Caja.

Calzado Cantillo Alinayis. (2010, June). *Diseño de un manual de referencias de control interno en la filial universitaria*. Universidad de la Habana Alma Mater.

Moleiro Falla Amaury. (2010, June). *Elaboración de una propuesta de guía para la Autoevaluación de control interno en la OCLAE*. Universidad de la Habana Alma Mater.

García Castillo Gabriela. (2010, June). *Diseño del sistema de control interno FINATUR s.a.* Universidad de la Habana Alma Mater.

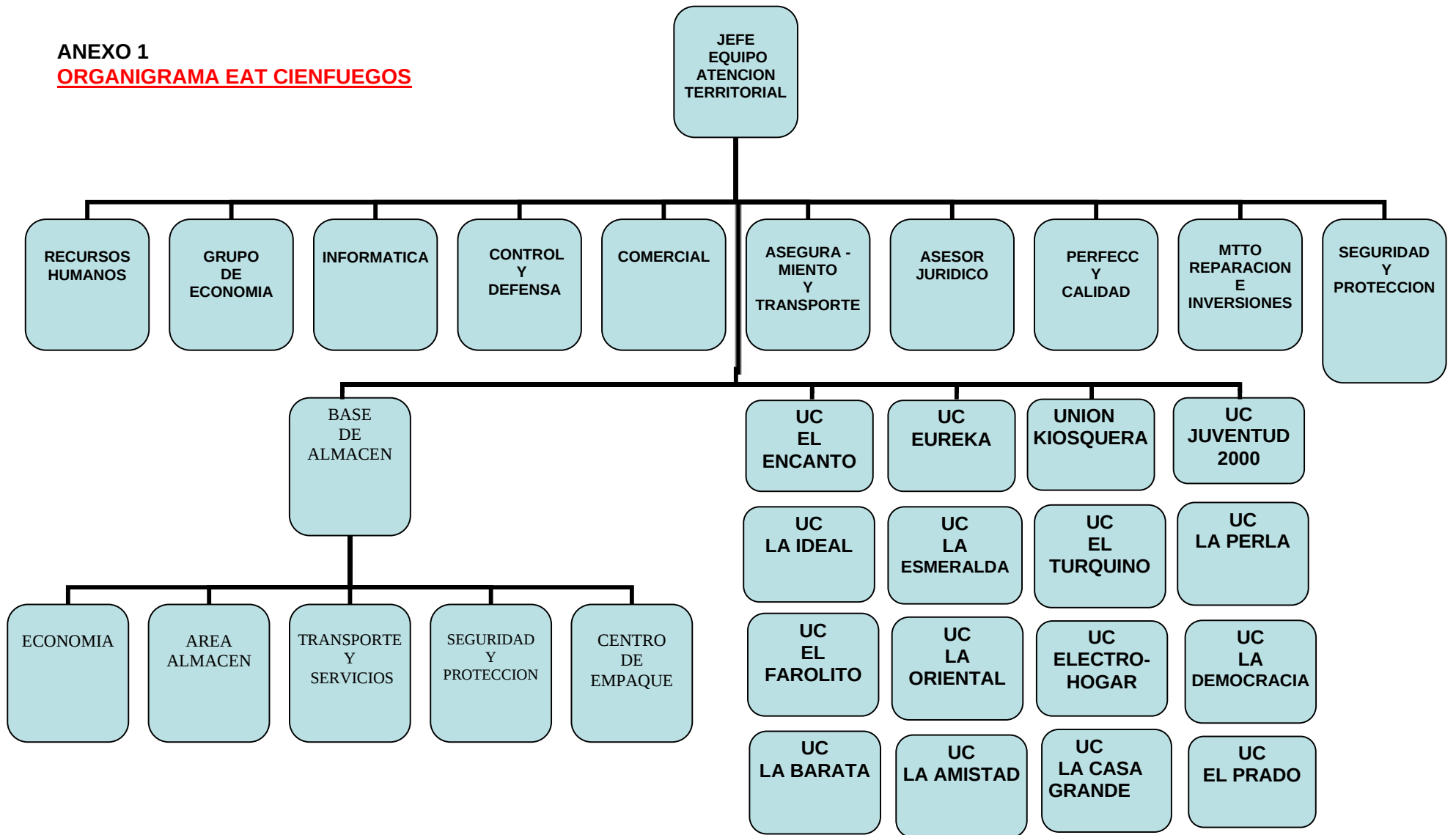
Mejías Jomarron Alexis. (2007). 06-07 (REVISIÓN No 1) Norma Inventarios.

Mejías Jomarron Alexis. (1998). RE-0098 INSTRUCCION 9-10 DAÑOS ECONOMICOS.

Anexos

ANEXO 1

ORGANIGRAMA EAT CIENFUEGOS



ANEXO 2**REPRESENTACION DE UNIDADES COMERCIALES POR MUNICIPIOS DE LA PROVINCIA**

Municipios	Unidades Comerciales
Cienfuegos	❖ UC La Valenciana ❖ UC Mercado Habana ❖ UC La Ideal ❖ UC Electrohogar ❖ UC La Gloria ❖ UC El Encanto ❖ UC El Prado ❖ UC La Esmeralda ❖ UC Casa Rusa ❖ UC La Lucha ❖ UC La Eureka ❖ Unión Kiosquera
Rodas	❖ UC La Barata ❖ UC La Amistad
Abreus	❖ UC La Democracia
Aguada	❖ UC Las Novedades ❖ UC La Oriental
Palmira	❖ UC Juventud 2000
Cruces	❖ UC El Farolito
Lajas	❖ UC La Perla
Cumanayagua	❖ UC Casa Grande ❖ UC El Turquino.

ANEXO 3
INDICADORES DE EFICIENCIA 2010

Indicadores	U/M	<u>Eureka</u>
Ventas	Pesos	1 556 916
Cumplimiento Plan de Ventas	%	79.49
Ventas Promedio Diaria	Pesos	4.641
Días Laborables	Uno	335.50
M ² de piso de venta	M²	775.00
Clientes	Uno	633 392
Venta. x cliente	Pesos	2.46
Venta x trabajadores	Pesos	140.27
Venta x M ²	Pesos	6.53
Gasto de Operaciones total	Pesos	286 579
Índice de Gasto de Operaciones Total	%	0.18
Gasto de Operaciones CUC	Pesos	43 624
Índice de Gasto de Operaciones CUC	%	0.03
Gasto de Operaciones MN	Pesos	242 955
Índice de Gasto de Operaciones MN	%	0.16
Gasto de salario	Pesos	159 948
Índice de Gasto de Salario	%	0.10
Salario Medio Mensual	Pesos	537.19
Promedio de trabajadores	Uno	33
Utilidad del periodo	Pesos	597 112
Índice de utilidad	%	0.38
Cumplimiento Plan de utilidades	%	66.10
Costo de venta	Pesos	652 277
Costo x Peso de venta	Pesos	0.42
Margen Comercial relacion	Pesos	2.39
G Faltante Mercancías	Pesos	92.25
Gasto por merma	Pesos	740.34
Índice de Gasto por merma	%	0.001
Devoluciones y rebajas en venta	Pesos	17 191.10
Índice de devoluciones	%	0.01

ANEXO 4**INDICADORES DE EFICIENCIA 2011**

Indicadores	U/M	<u>Eureka</u>
Ventas	Pesos	2 575 164
Cumplimiento Plan de Ventas	%	93.70
Ventas Promedio Diaria	Pesos	7 676
Días Laborables	Uno	335.50
M ² de piso de venta	M²	933.00
Clientes	Uno	153168
Venta. x cliente	Pesos	16.81
Venta x trabajador	Pesos	605.97
Venta x M ²	Pesos	17.00
Gasto de Operaciones total	Pesos	336871
Índice de Gasto de Operaciones Total	%	0.13
Gasto de Operaciones CUC	Pesos	49907
Índice de Gasto de Operaciones CUC	%	0.02
Gasto de Operaciones MN	Pesos	286964
Índice de Gasto de Operaciones MN	%	0.11
Gasto de salario	Pesos	163643
Índice de Gasto de Salario	%	0.06
Salario Medio Mensual	Pesos	1076.60
Promedio de trabajadores	Uno	13
Utilidad del periodo	Pesos	1 125 687
Índice de utilidad	%	0.44
Cumplimiento Plan de utilidades	%	90.23
Costo de venta	Pesos	1064848
Costo x Peso de venta	Pesos	0.41
Margen Comercial	Pesos	2.42
G Faltante Mercancías	Pesos	101.80
Gasto por merma	Pesos	1442.49
Índice de Gasto por merma	%	0.0013546
Devoluciones y rebajas en venta	Pesos	18 480.60
Índice de devoluciones	%	0.01