



*Facultad de Ciencia Económica y Empresariales  
Departamento de Estudios Contables*

*Trabajo de Diploma*

*Titulo: Propuesta de L Manual de Procedimiento para el control  
de las Tarjetas para Combustible de la Unidad Presupuestada  
Provincial de Servicios Comunes*

*Autor: Cruz Leonel Reyes Varela*

*Tutor: Lic. Odalys Álvarez Pérez*

*Disciplina: Contabilidad*

*MAYO 2012*

*Pensamiento*





*"... Creo en el milagro de lo que puede hacer el trabajo, de lo que puede hacer la ciencia y de lo que pueden hacer los hombres".*

*Fidel Castro Ruz.*

*Dedicatoria*



## *Dedicatoria*

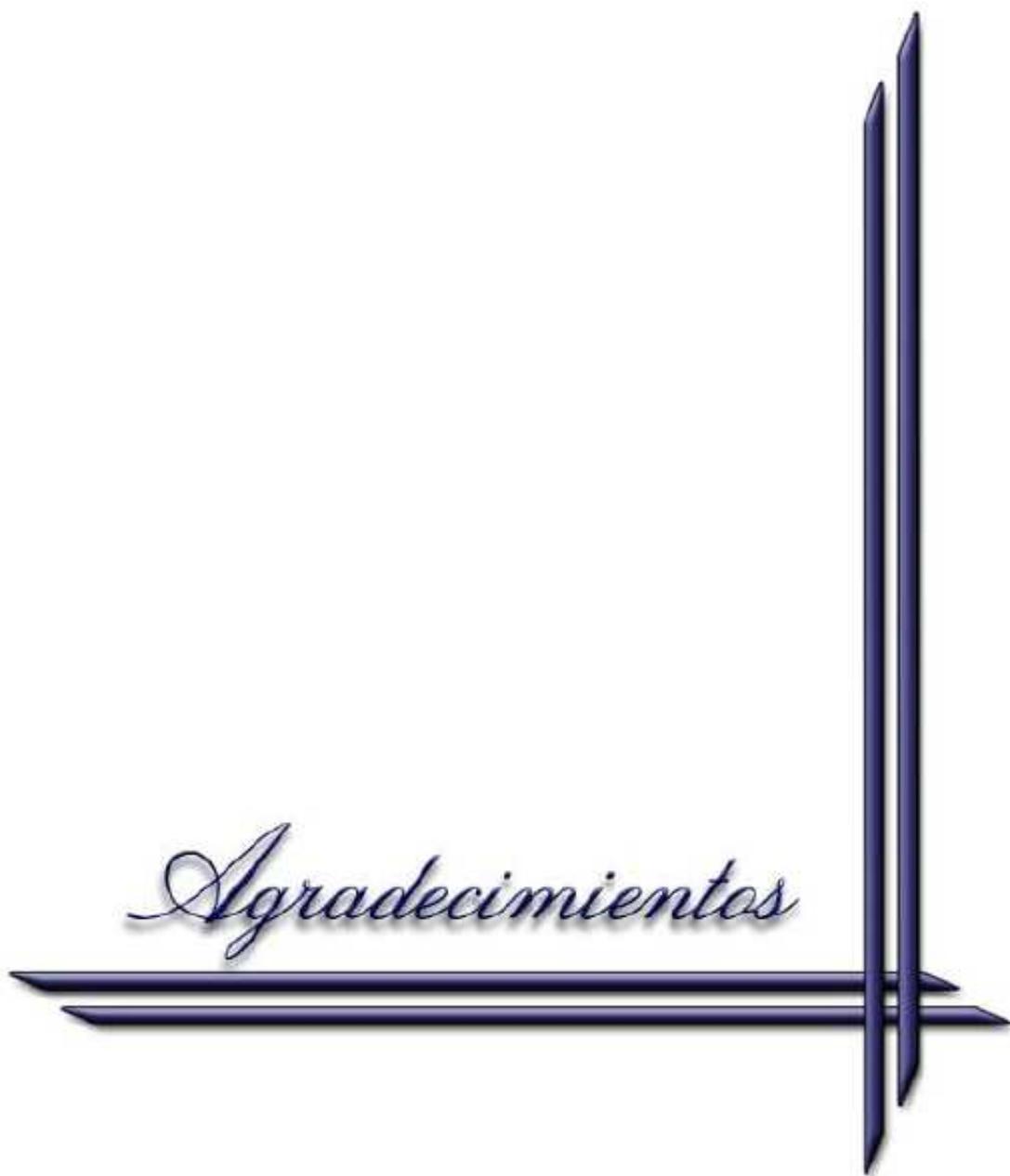
*A mis padres por darme la oportunidad de vivir y mostrarme el camino correcto.*

*A mis hijos por ser el mejor regalo que me ha dado la vida.*

*A mi esposa por tener tanta dedicación, paciencia y atención conmigo en todo momento.*

*A la Revolución, al Partido y a nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz.*

*Agradecimientos*



## *Agradecimientos*

*A todas las personas que de una forma u otra, han contribuido al desarrollo de este trabajo.*

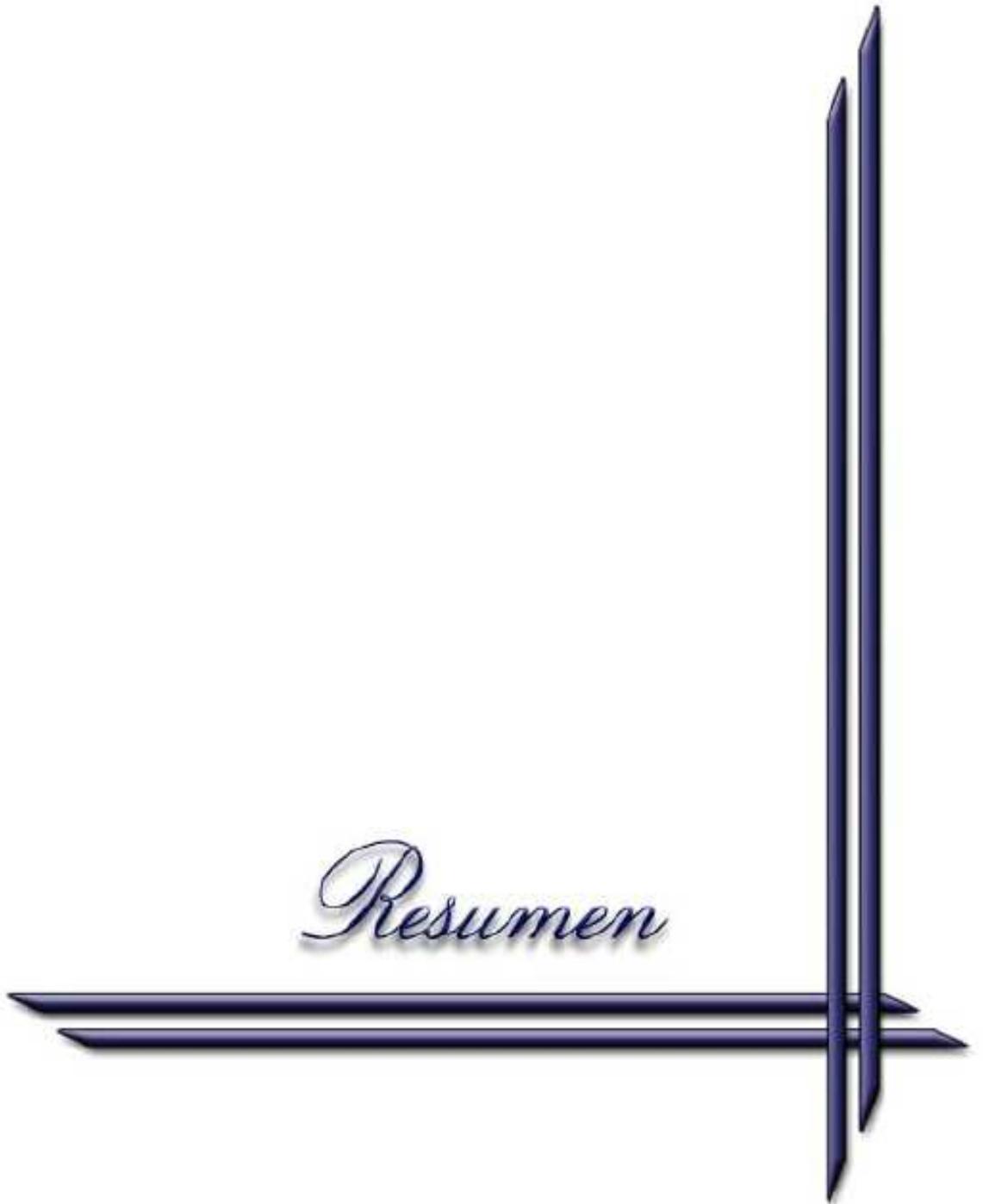
*A mi esposa por tantos años de apoyo, entrega y ayuda incondicional.*

*A mi tutora: Odalys Por su completa dedicación a este trabajo.*

*A mis compañeros de trabajo que en todo momento me brindaron su valiosa ayuda y cooperación en la realización de esta investigación.*

*A todos mis profesores que de una u otra forma han contribuido con mi formación profesional, transmitiéndonos, con cariño, gran parte de sus conocimientos y experiencias.*

# *Resumen*



## Resumen

El control Interno no sólo debe estar presente en la actividad económica, sino también en todos los campos de aplicación de la administración y, en general en actividades de cualquier naturaleza que pueden ser llevadas a cabo de forma individual, colectiva, privada o pública.

En la Unidad Presupuestada Dirección Provincial Servicios Comunes en Cienfuegos existen problemas con el control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible lo que se pudo concretar a través de las diferentes acciones de control realizadas. Por tal motivo se decidió realizar el trabajo titulado “Diseño de un Manual de Procedimientos para el control de las tarjetas magnéticas para el combustible en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Servicios Comunes en Cienfuegos”.

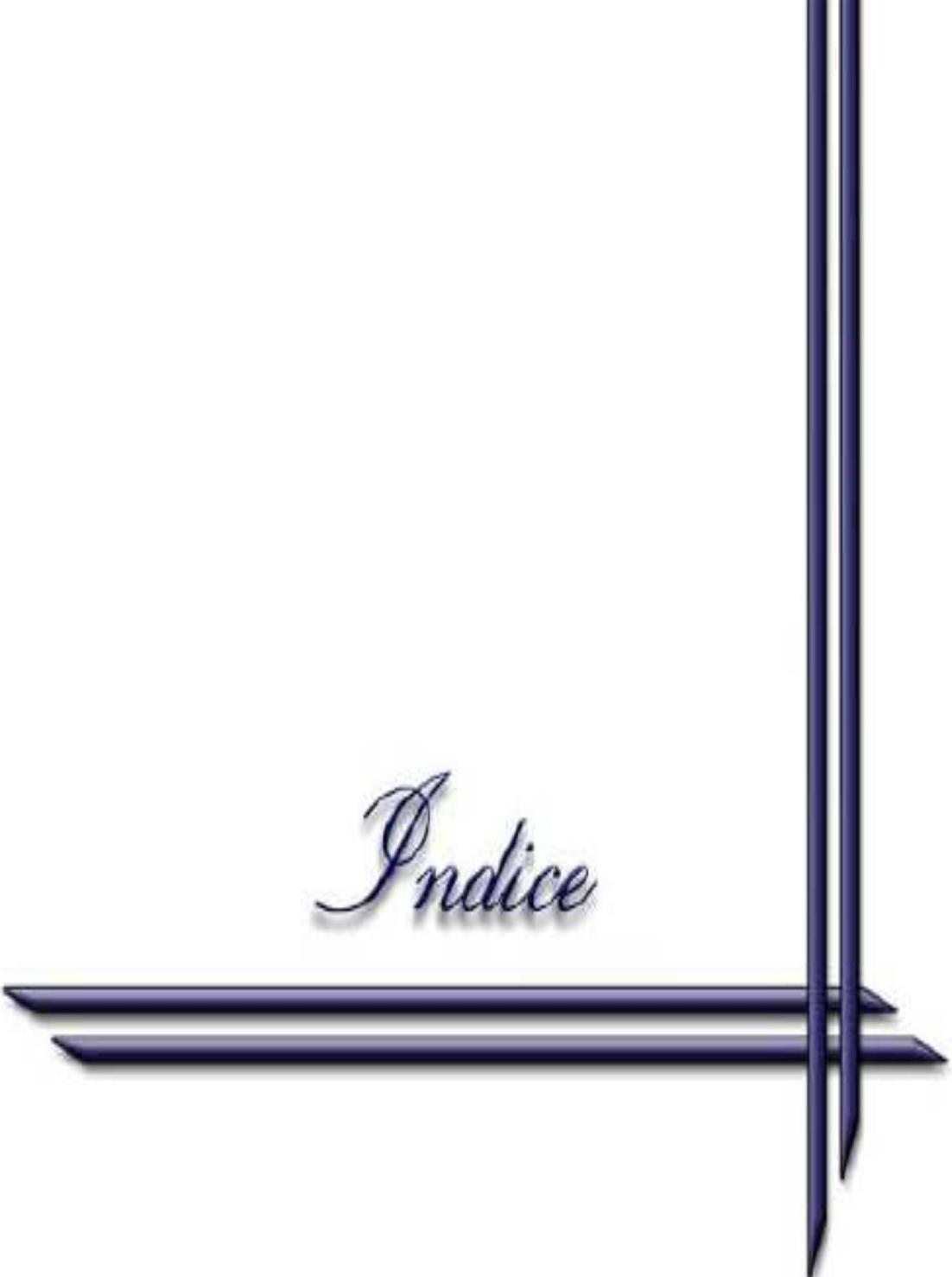
Planteándose como problema la carencia de un manual de procedimientos que agrupe los diferentes documentos relacionados con el control de las tarjetas para combustible con el objetivo de propiciar una utilización más económica, eficiente y eficaz de este recurso.

Como resultado del trabajo se concluyó que, el manual diseñado da solución a la problemática del control de las tarjetas prepagadas de combustible, permitiendo establecer la relación entre las funciones y la responsabilidad fijada facilitando la organización del proceso contable financiero.

## **Summary**

Internal control should not only be present in economic activity, but also in all fields of application management, and general activities of any nature that may be performed individually, collective, private or public.

In Unit Budgeted Provincial Communal Services in Cienfuegos there are problems with the control of Fuel Magnetic Card that could be concretized through various control measures undertaken. For this reason we decided to perform the work entitled "Design of a Manual of Procedures for the control of magnetic cards for fuel in Unit Budgeted Provincial Communal Services in Cienfuegos." As a problem considering the lack of a procedures manual that brings together the various documents related to the control of fuel cards in order to facilitate a more economic, efficient and effective resource. As a result of the work is concluded that, the manual provides a solution designed to control the problem of fuel prepaid cards, allowing to establish the relationship between the functions and responsibility attached to facilitate the organization of financial accounting process.



*Indice*

<b>Índice</b>	<b>Pág.</b>
Introducción	1
Capítulo I Generalidades de Control Interno.	6
1.1 Definiciones de Control interno.	6
1.1.2 Relación de Componentes y normas de control interno	8
1.1.3 Vinculación Objetivos de Control Interno con Manual de Procedimientos.	15
1.2 Manual de Procedimientos.	16
1.2.1 Definición de Manual de Procedimientos.	16
1.2.2 Tipos de Manuales	20
1.2.3 Características de los manuales de procedimientos.	22
1.2.4 Objetivo e importancia de los Manuales de procedimientos	23
1.2.5 Ventajas, Beneficios, utilidad y Limitaciones de no utilizar los Manuales de Procedimientos.	25
1.2.6 Mejoramiento continuo del Manual de <i>Procedimiento</i>	28
1.3 Manual de Procedimientos-Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República.	28
1.4 Los Inventarios.	31
1.5 Las Normas Cubanas de la Información Financiera.	32
Capitulo II Diseño del manual de Procedimientos	41
2.1 Características de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Servicios Comunales	41
2.2 Metodología Manual de Procedimientos	46
2.2.1 Estructura de un Manual de Procedimientos	47
2.2.2 Implementación del Manual de Procedimientos.	49
2.3 Manual de Procedimiento para el control y Contabilización de las Tarjetas magnéticas de Combustible en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Servicios Comunales	54
2.3.1 Procedimiento de Control Interno	57
2.3.2 Medidas de Control	59
2.3.3 Contabilización	64
2.3.4 Registros y Modelos del Sistema Informativo	65
2.4 Validación de la propuesta	72
Conclusiones	76
Recomendaciones	77
Bibliografía.	
Anexos	

# *Introducción*



## Introducción

En la Resolución Económica del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba 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 la 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”.

El VI Congreso del Partido Comunista de Cuba discutió y analizó el proyecto final de los lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución, su objetivo fue actualizar el modelo económico cubano, garantizar la continuidad del socialismo, el desarrollo económico del país y el desarrollo del nivel de vida de la población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos. En el lineamiento #12 se plantea:

“La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad”.

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

El control no sólo debe estar presente en la actividad económica, sino también en todos los campos de aplicación de la administración y, en general en actividades de cualquier naturaleza que pueden ser llevadas a cabo de forma individual, colectiva, privada o pública; es por tanto lógico, enfocarlo conceptualmente como un sistema abarcador con identidad propia y no restringirlo únicamente al ámbito de lo económico

El sistema de control en su concepto más amplio puede cubrir todas las operaciones y actividades de la totalidad de la empresa en las que se incluyen operaciones y actividades comerciales realizadas con recursos del sector estatal. Una de las características del sistema del Control Interno es la descentralización operativa (a veces denominado control gerencial en el

que se incluye la auditoria interna como arma fundamental de la administración para la detección de presuntos hechos delictivos)

El sistema de control impulsa el proceso administrativo, está presente no sólo en el presupuesto, la tesorería, el crédito bancario y la contabilidad, es decir, en el sistema de administración financiera, sino también en todos los demás sistemas adjetivos, y especialmente en los sistemas sustantivos.

Al enunciar los componentes del sistema de administración financiera, aparece el Control Interno formando parte de cada uno de ellos, en tanto es un elemento del proceso administrativo; sin embargo, hay connotaciones especiales que rebasan estos límites a cuya virtud es posible concebir genéricamente al control como un sistema adjetivo de la administración con individualidad propia.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

La necesidad de continuar perfeccionando el control interno, aconsejan dejar sin efectos legales las resoluciones No. 297/03 y la No.13/03 del MFP y del extinto MAC respectivamente y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país. (Resolución No. 60/11 de la CGR), que aprueba las normas del Sistema de Control Interno)

.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.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, constituye una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizar, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa

Por la importancia que adquiere el Sistema de Control Interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos, por tanto es una necesidad la aplicación de un Manual de Procedimientos.

La empresa en el momento de implementar el Sistema de Control Interno, debe elaborar un Manual de Procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El Manual de Procedimientos es un documento basando en las normas técnicas contables, procedimientos de trabajo y archivo, sistemas de informes contables y medidas de seguridad que deben guiar la labor del personal contable de su empresa. Tiene como importancia establecer los criterios y tareas que deben observarse en la elaboración de su contabilidad, a fin de evitar errores, arbitrariedades y fraudes en la información contable, que una vez obtenida resulte veraz, adecuada y segura.

En la Unidad Presupuestada Dirección Provincial Servicios Comunes en Cienfuegos existen problemas con el control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible lo que se pudo concretar con visitas de control de las diferentes instituciones, así como al aplicar la guía de autocontrol del sistema de Control Interno se detectaron deficiencias en el control de la Tarjetas de Magnéticas, comprobando riesgos que respaldan la falta de control afectando el cumplimiento de los objetivos del Control Interno, criterio que se sustenta en:

- Violación de la Resolución 60/09 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Documentación primaria mal confeccionada.
- Desactualización de los submayores de tarjetas magnéticas.
- Utilización de una sola tarjeta para varios equipos.
- Mala calidad en la información reportada en el Modelo 5073-03 (Balance de portadores energéticos).
- Deficiente Control en el índice de combustible por auto según la prueba del litro.
- Deficiente control de las hojas de Rutas.

Estas deficiencias no están previstas en el plan de prevención de riesgos como posibles

Manifestaciones negativas dentro de la Actividad Tarjeta Magnética identificado, por lo que el mismo no ofrece la efectividad esperada.

Por los hallazgos antes expuestos se evidencia la inobservancia del componente Supervisión o Monitoreo de la norma Evaluación del Sistema de Control Interno. Y es precisamente de esta insuficiencia de donde surge la idea del presente trabajo, que define como problema científico de la investigación:

Planteándose como problema la carencia de un manual de procedimientos que agrupe los diferentes documentos relacionados con el control de las tarjetas de combustible en la Unidad Presupuestada Provincial de Comunales para propiciar una utilización más económica, eficiente y eficaz de este recurso.

Planteando la Hipótesis de que si se diseña y aplica el manual de procedimiento para el control de las Tarjetas Prepagadas de Combustible permitirá un efectivo procedimiento metodológico para el personal que lo trabaja en la Unidad Presupuestada Provincial de Comunales.

Con el cumplimiento eficiente de este manual estamos dando cumplimiento a los cinco componentes del control interno establecidos en la resolución 60/11 de la Contraloría general de la Republica. Teniendo en cuenta otras regulaciones emitidas por los organismos competentes para la prevención de hechos delictivos, ilegalidades y actos de corrupción.

El objetivo general que se persigue con el presente trabajo es diseñar un Manual de Procedimientos para el control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible en la Unidad Presupuestada Provincial de Comunales como herramienta que guíe a los implicados en la temática dando cumplimiento a los objetivos específicos siguientes:

- Realizar búsqueda bibliográfica referente al tema.
- Caracterizar la entidad
- Diseñar el Manual de Procedimientos para el control de las Tarjetas de Combustible en la Unidad Presupuestada Provincial de Comunales.

• Validar el manual de procedimientos para el control de Tarjetas de Combustible en la entidad.

En el desarrollo de la investigación se relacionaron diferentes métodos de investigación Científica que se conjugaron en la práctica a través de los Métodos Teóricos y métodos Empíricos.

De los Métodos Teóricos.

- Método de análisis y síntesis

- Método de inducción y deducción
- Tránsito de lo abstracto a lo concreto

De los Métodos Empíricos

- Observación
- Entrevista a trabajadores.
- Estudio de documentos.

Aplicación de cuestionarios a través de entrevistas a dirigentes y funcionarios vinculados con la actividad.

El tipo de investigación es de tipo explicativa y se pretende diseñar un manual de Procedimientos para las tarjetas magnéticas de combustible en la Dirección Provincial de Servicios Comunes en Cienfuegos, partiendo de una propuesta metodológica hasta la implementación práctica sirviendo como base para la toma de decisiones por la dirección de la entidad.

La investigación se estructura de la siguiente forma:

Capítulo I: Generalidades sobre manuales de procedimientos.

Tomando como base una amplia búsqueda de bibliografía (marco teórico) se aborda los aspectos generales sobre el manual de procedimientos y su necesidad en la actualidad referido al control de las tarjetas de Combustible.

Capítulo II: Diseñar un Manual de procedimientos para el control de las Tarjetas Prepagadas de Combustible.

Describe la necesidad e importancia del manual de procedimientos en el contexto actual de Control Interno, se conforma la propuesta del manual y presenta su aplicación y validación en la Unidad Presupuestada Provincial de Comunes.

El desarrollo del trabajo ha permitido alcanzar resultados positivos en la implementación del Manual de Procedimientos para la actividad relacionada con el control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible enmarcada dentro del sistema de Control Interno de la entidad y su vinculación a las diferentes actividades de control que complementan el trabajo del Comité de Control y Prevención. Referencia al sector Presupuestado con características similares.

# Capitula I



## Capítulo I: Generalidades del Control Interno

### 1.1 Definición de control interno

El control interno es el modo de organizar el control y dirigir en cada entidad, no solo en sus aspectos contables y financieros sino integralmente, no compite con otros procedimientos sino los armoniza para hacer avanzar la actividad de que se trate.

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

#### Definición de Control Interno Res. 60/11 de la Contraloría General de la República

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.

#### Principios Básicos del Sistema de Control Interno

Cada órgano, organismo, organización y entidad diseña, armoniza, implementa y autocontrola de forma sistemática de acuerdo con su misión, visión, objetivos, estrategias fundamentales, características, competencias y atribuciones, en correspondencia con lo establecido en la Ley No. 107 y validan el Sistema de Control Interno de las dependencias que le están subordinadas, de acuerdo con su estructura.

Sigue siendo muy claro que la responsabilidad de la instrumentación y la aplicación es de la Administración, desde el nivel más alto hasta los que administran pequeñas organizaciones o tienen la responsabilidad de tomar decisiones de administración.

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

- a) Legalidad. Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el

cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.

- b) Objetividad. Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.
- c) Probidad administrativa. Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.
- d) División de funciones. Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.
- e) Fijación de responsabilidades. Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo, así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.
- f) Cargo y descargo. Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.
- g) Autocontrol. Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Los señalados, junto al Cargo y Descargo, antes de la 297/03, y no es que en ella no estuvieran implícitos, eran los tres principios básicos conocidos y que manejábamos del Control Interno. En su propia descripción se refleja lo esencial del camino del Control, y sobre todo se vuelve a formular lo que nunca debe olvidarse: La Responsabilidad.

El Sistema de Control Interno se diseña y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los siguientes objetivos:

- 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.

## CARACTERÍSTICAS GENERALES

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

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

## LIMITACIONES

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

### 1.1.2 Relación de Componentes y Normas de Control Interno

El Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre si.

- Supervisión y Monitoreo
- Información y Comunicación
- Actividades de Control

- Gestión y Prevención de Riesgo
- Ambiente de Control

Grafico: No 1



Fuente: Capacitación MINAGRI

## AMBIENTE DE CONTROL

El componente Ambiente de Control sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del Sistema de Control Interno. Este puede considerarse como la base de los demás componentes. Conformar el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser del dominio de todos los implicados y estar a su alcance. Se estructura en las siguientes normas:

- a) planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual.
- b) integridad y valores éticos.
- c) idoneidad demostrada:
- d) estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad
- e) políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos.

Sin dudas este es el medio natural de todo el sistema, su esencia, donde se ponderan los valores, la actuación personal, el alcance del negocio, su tendencia. Es primordial entonces prestar atención a los que sirven de cimiento a todo método de control, que son los hombres y su conducta. Hay que promover el conocimiento, la disciplina y la necesidad de mejores prácticas en las personas, en el sistema de trabajo, si no el ambiente creado se daña a cada instante.

## GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS

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

- a) determinación de los objetivos de control
- b) prevención de riesgos
- c) identificación de riesgo y detección de cambio

Quedan tratados de similar forma que en la 297/03.

Los riesgos se definen como la combinación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de un evento determinado. Cualquier actividad tiene asociado riesgos. Como riesgos tradicionalmente se ha considerado el evento cuyas consecuencias son negativas para la organización. Sin embargo en este nuevo enfoque ha pasado a considerar riesgo cualquier evento, tenga estas consecuencias negativas o positivas.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

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

- a) coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización.
- b) documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- c) acceso restringido a los recursos, activos y registros.
- d) rotación del personal en las tareas claves.
- e) control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- f) indicadores de rendimiento y desempeño.

No más hablamos aquí de la posibilidad de llevar a la práctica el sostenimiento del propio sistema implantado. Resultan de vital significación las formas en que se establezcan los métodos de trabajo, debido a que de una buena organización y ordenamiento de los objetivos, intereses principales, actividad fundamental, una adecuada política de empleo, etc., se podrá lograr minimizar el resultado negativo de las distintas actividades

Específicamente dentro de este componente es de particular significación lo relacionado con el control de las tecnologías de la informática y las comunicaciones.

En un ambiente casi totalmente informatizado se requiere que sean precisos los controles sobre la objetividad y necesidad del uso de la informática para obtener la información. Por no tenerse esto muy en cuenta, las aplicaciones en uso han carecido en ocasiones del debido detalle y la necesaria precisión de sus salidas de información, unidos a un incorrecto uso y a una inadecuada manipulación, propiciando en muchos casos, no atender o dar por hecho que lo que se obtiene de la máquina (PC) es lo válido y lo correcto, obviando el análisis y el respaldo que esa información en ocasiones requiere.

En la práctica es vincular el significado del trabajo en un ambiente electrónico de datos, la fiabilidad y factibilidad de la información que este brinda y el uso que se le debe dar por las personas a esa información.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

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

- a) Sistema de información, flujo y canales de comunicación
- b) Contenido, calidad y responsabilidad
- c) Rendición de cuentas.

Anteriormente se hablo de que en la práctica es prudente valorar el significado del trabajo en un ambiente electrónico de datos, la fiabilidad y factibilidad de la información que este brinda y el uso que se le debe dar por las personas a esa información. En esta norma se prevé que además por estar implícito en todo el sistema, la información que se brinde posea cualidades propias que la hagan justa, necesaria y contribuya a la toma de decisiones correctas por parte de quienes son responsables de administrarla

## SUPERVISIÓN Y MONITOREO

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

- a) Garantiza la detección de fallas y establece los mecanismos de control para que el Sistema de Control Interno funcione adecuadamente y permita realizar las correcciones y modificaciones necesarias
- b) evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno
- c) comité de prevención y control

Como referencia clara del sistema implantado, en este asunto se precisa que cada integrante del mismo sea capaz de convertirse en el responsable de la transparencia de la transacción u operación que se realiza. Si cada trabajador es el sistema de control interno, entonces se potencia a mayor nivel la efectividad del mecanismo empleado y no les quepan dudas, entonces toma mayor valor el Deber y la Responsabilidad.

**COMITÉ DE PREVENCIÓN Y CONTROL:** Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, constituyen mediante disposición legal su Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros

funcionarios que tienen a su cargo las funciones o actividades de cuadros, atención a la población, inspección, seguridad y protección, entre otros que se determinen; además de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia.

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

### DE LOS CONTROLES GENERALES.

...garantizan la seguridad de la información durante el proceso, intercambio, reproducción y conservación de la misma, adoptando las medidas que permitan la integridad, confidencialidad, oportunidad y disponibilidad de datos y recursos, mediante la aplicación efectiva de los controles generales de las tecnologías de la información y las comunicaciones: controles de seguridad lógica, de seguridad física, de adquisición y desarrollo de programas, de garantía de la continuidad del proceso de información, de organización, entre otros.

Por su importancia se requiere de un tratamiento vinculante entre el uso de las Tecnologías y su derivación.

El Che dijo al respecto, cuando todavía era incipiente el uso de las tecnologías para el procesamiento de datos: “No se puede dirigir si no se sabe analizar y no se puede analizar si no existen datos verídicos, los cuales no existen si no hay un sistema de recolección de datos confiables”.

Sin ser pretencioso en este asunto, podemos de cualquier manera buscar estas páginas para encontrar muchos mensajes muy claros para hoy, varios años después.

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

## DE LA CERTIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS CONTABLES – FINANCIEROS SOPORTADOS SOBRE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.

Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para mantener de forma razonable la efectividad del Sistema de Control Interno, están obligados a utilizar sistemas contable – financieros, certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de la Informática y las

Comunicaciones, de forma tal que se garantice la seguridad y protección de los sistemas automatizados expuestos en el Plan de Seguridad Informática.

A continuación mostramos las normas de la actividad de control por tener relación directa con nuestro trabajo:

Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:

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

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

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

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

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

Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que cuenten con tecnologías de la

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

Indicadores de rendimiento y de desempeño: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados.

Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

#### 1.1.3 Vinculación y Objetivos de Control Interno con Manual de Procedimientos.

- **Confiabilidad de la información:** Toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad necesita de un diseño eficiente de los canales para la información alrededor de ella, además de tener definidos cuáles serán los indicadores de calidad evaluando la misma. Para la información contable y financiera, se mantienen las regulaciones establecidas en las normas contables vigentes.
- **Eficiencia y eficacia de las operaciones:** Tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad y los procedimientos que se generan en cada ciclo, los mismos quedarán establecidos en el Manual de Procedimientos, que será elaborado o actualizado si ya se posee, y la responsabilidad que tiene el trabajador en hacer cumplir un procedimiento, por tanto es necesario establecer cuáles son los indicadores con los que vamos a evaluar, la definición de los ciclos y los procedimientos de trabajo que hay que cumplir en cada ciclo, además de tener establecidos niveles claros de responsabilidad y autoridad, así como el contenido de trabajo para cada puesto.
- **Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas:** Cada trabajador debe conocer su contenido de trabajo, la misión de la empresa y cómo aspira a lograr la visión de la misma, además de conocer la base legal que la rige razón por la cual se puede asegurar de que el diseño del sistema de control debe estar enfocado a los recursos humanos, por lo que es importante aclarar que aunque se tengan todos los documentos listos para mostrar a

cualquier supervisor, si no se ha informado al hombre para comprender su importancia e incidencia para con el control interno, pues solo habrá diseñado un sistema de control interno ficticio y en papeles.

- Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad: El control de los recursos es una de las bases elementales del Control Interno ya que se crean todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos, por lo que en cada entidad se debe crear, en cada uno de sus procedimientos, la base del control de los recursos estableciendo mecanismos donde tanto el trabajador como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que le corresponda en cada caso, estableciéndose a partir de las características elementales en cada entidad.

Por tanto, el Control Interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, a prevenir las pérdidas de recursos y a la obtención de la información más oportuna y eficaz.

También puede reforzar la confianza de que la entidad cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que la entidad llegue a donde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

## 1.2 Manual de Procedimientos

Es un protocolo escrito sobre las normas técnicas contables, procedimientos de trabajo y archivo, sistemas de informes contables y medidas de seguridad que deben guiar la labor del personal contable de su empresa.

Sirve para establecer los criterios y tareas que deben observarse en la elaboración de su contabilidad, a fin de evitar errores, arbitrariedades y fraudes en la información contable. Y para que la información contable que se obtiene resulte veraz, adecuada y segura.

### 1.2.1 Definición de manual de procedimientos

¿Qué es un manual de procedimientos contable?

Es un protocolo escrito sobre las normas técnicas contables, procedimientos de trabajo y archivo, sistemas de informes contables y medidas de seguridad que deben guiar la labor del personal contable de su empresa.

¿Para qué sirve?

Para establecer los criterios y tareas que deben observarse en la elaboración de su contabilidad, a fin de evitar errores, arbitrariedades y fraudes en la información contable. Y para que la información contable que se obtiene resulte veraz, adecuada y segura.

Un Manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores. Este contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan. A la hora de implantar, por ejemplo una ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son Tratamiento de No Conformidades, Auditoria Interna, Sistema de Mejora y Control de la documentación. [www.velasquez.com.ve/](http://www.velasquez.com.ve/).

Estos manuales describen la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujos de operación, controles y normatividad aplicable a cada caso en particular, contienen información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización.

Es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de diferentes autores. [www.velasquez.com.ve/](http://www.velasquez.com.ve/)

Para Gómez. "Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones". (p.125)<sup>11</sup> Documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad, tiempos, movimientos, flujos de operación, controles y normatividad aplicable a cada caso en particular. Gómez. (Op.cit)

Los manuales de procedimientos son instrumentos de información en el que se consignan de manera metódica los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa, estos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información sobre los objetivos, políticas, sistemas y procedimientos que sustentan la operación de un organismo administrativo.

Los Manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla. Son documentos elaborados sistemáticamente en los cuales se indican las actividades a ser cumplidas por los miembros de un organismo, así como la forma en que las mismas deberán ser

realizadas, ya sea conjunta. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, se citan algunos conceptos de diferentes autores, como por ejemplo el de. Duhat Kizatus Miguel A. en [www.google.com](http://www.google.com) quien lo define como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la ejecución del trabajo".

Continolo Gen [www.google.com](http://www.google.com). Lo conceptualiza como: " Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo"

Definición en Cuba de Manual de Procedimiento. Tabloide especial de grado

Existen varias definiciones de lo que es un Manual de Procedimientos, pero, para no generar confusión, retomaremos las ideas principales de cada una, para concluir que un manual de este tipo es:

Es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa. En los Manuales de Procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa.

Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación de los tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

El Manual de Procedimientos es un componente del Sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el Sistema de Control Interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el

pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

El Manual de Procedimientos administrativo es un conjunto de instrucciones y normas reunidas en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos. Es una fuente de información permanentemente actualizada que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas normalizadas. Además, regula la participación de los distintos sectores de una organización, así como también de entes externos (usuarios, organismos de control, proveedores, etc.). Su contenido está dirigido a precisar:

- ¿Cómo se ejecutan los procesos y controles?
- ¿Quiénes son los encargados de efectuarlos?
- ¿Cuándo deben ser realizados?; ¿qué soportes de información intervienen?
- ¿Cómo deben ser completados y archivados?

Es un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa. De acuerdo a la definición anterior se puede concluir que, si un manual de procedimientos se encarga de describir de forma detallada, enfatizando cada paso de una determinada actividad, entonces, dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización.

Definición de los Manuales de Procedimientos en el Sector Presupuestado Referencia:

Aclaraciones sobre la implementación de la Resolución 60/11 de la Contraloría General de La República.

El Manual de Procedimiento tiene como objetivo reunir en un sólo cuerpo y de forma organizada de los reglamentos, instrucciones y procedimientos que norman las distintas actividades que desarrolla una organización, permitiendo la ubicación rápida y el control de estas disposiciones y sobre todo la necesaria uniformidad en la ejecución de las funciones asignadas a las distintas áreas organizativas que la integran.

Podemos decir que el Manual de Procedimientos visto como el conjunto de reglamentos, instrucciones y procedimientos que norman las distintas actividades que desarrolla una organización constituye su sistema de control interno.

### 1.2.2 Tipos de Manuales

Los Manuales que conforman el Sistema de Control Interno dependen de las actividades funcionales involucradas en la entidad para el cumplimiento de su objeto social.

A continuación se proponen los Manuales para cualquier entidad, tomando en cuenta las actividades funcionales básicas:

Manual de Organización.

Manual de contabilidad.

Manual de recursos humanos.

Manual de auditoría.

Manual de tecnología de la información.

Manual de Procedimientos de una institución u organismo

Manual de Procedimientos de un área, dirección, gerencia o departamento

Manual de Procedimientos de un proceso

#### Breve Reseña del Contenido de Cada Manual

**Manual de Organización:** Este manual abarca la infraestructura organizativa necesaria desde la creación de la empresa, cubre desde su objeto social y estructura organizativa; las funciones y responsabilidades de las áreas funcionales representadas en la estructura; las interrelaciones funcionales de las principales actividades; el diseño de estrategias, políticas y objetivos, los reglamentos organizativos internos; el análisis de riesgos y el propio funcionamiento de los manuales de instrucciones y procedimientos; entre otros.

**Manual de Contabilidad:** La estructura de este manual abarca el uso y contenido de las cuentas contables; procedimientos de control y contabilización por cada uno de los subsistemas contables: activos fijos, nóminas, cuentas por cobrar y pagar, costos y gastos, ingresos e inventarios; un grupo de otros procedimientos que abarcan los aspectos no recogidos en los subsistemas anteriores y uno de procedimientos tributarios que recoge el cálculo, pago y liquidación de cada uno de los tipos impositivos aplicables a la empresa

Manual de Procedimientos de una institución u organismo: Contempla todos los procedimientos que se llevan a cabo en una institución u organismo, independientemente del número de estos.

Manual de Recursos Humanos: Los aspectos relativos al sistema de trabajo con los cuadros, los recursos laborales, la responsabilidad material y administrativa, la contratación laboral, las regulaciones especiales para las relaciones jurídico-laborales en el sistema a que pertenece la empresa en el caso de que éstas procedan, las regulaciones sobre el tiempo de trabajo y descanso, los salarios, la disciplina laboral, la protección e higiene del trabajo, la capacitación técnica, la organización salarial y la evaluación de los resultados del trabajo del personal que ocupa cargos técnicos, la solución de conflictos laborales, la maternidad de la trabajadora y las prestaciones monetarias, los reglamentos de ética y disciplinarios internos, y la emulación, entre otros, son los aspectos centrales que componen las instrucciones y procedimientos de este manual.

Manual de Auditoría:

En este grupo del manual se recogen las principales disposiciones legales y regulaciones sobre auditoría; los conceptos generales sobre el tema; los papeles de trabajo; las normas sobre el informe; las principales pro-formas a utilizar en el oficio del auditor; el rango de conocimiento, imagen y ética profesional; las técnicas, pruebas y herramientas de auditoría; las normas relativas a la ejecución de la auditoría; y los procedimientos de auditoría a ejecutar en cada actividad objeto de revisión en la empresa.

Manual de Tecnología de la Información:

El alcance y la organización de las tecnologías de la información; la caracterización y manuales de las aplicaciones en explotación en la entidad; las políticas de la actividad de tecnología de información; el reglamento de seguridad informática; el reglamento sobre la protección y seguridad técnica de los sistemas; los requerimientos, seguridad y protección de la información oficial; el procedimiento para el diseño de aplicaciones con medios propios; y el control de la explotación de las comunicaciones.

Otros procedimientos contenidos en la estructura del manual son: el entrenamiento de los usuarios en la explotación de las aplicaciones; el monitoreo de la explotación de los sistemas; el control de los medios de almacenamiento de la información; el control de los mantenimientos y reparaciones; la administración de los recursos disponibles; el procedimiento de respaldo en caso de desastres; las funciones y responsabilidades de los administradores de red, de los

responsables de seguridad informática y de los usuarios de las aplicaciones; así como las normas para la inscripción de las redes en el registro nacional.

Manual de Procedimientos de un área, dirección, gerencia o departamento: De acuerdo a la distribución organizacional de cada empresa se pueden hacer manuales de procedimientos de cada área, dirección o gerencia en particular.

Manual de Procedimientos de un proceso: Involucra todos los procedimientos que se tienen que seguir para complementar todo un proceso independientemente de las áreas o empresas que intervengan en él, el objetivo es tener una visión de conjunto de todo el proceso.

Manual para Procedimiento único: Es un manual que se elabora para describir un solo procedimiento, que por sus características o necesidades particulares es necesario manejarlo de manera independiente.

### 1.2.3 Característica de los Manuales de Procedimientos

- Es un instrumento de información en el que se consignan de manera metódica los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa. En él se describen además puestos de trabajo que intervienen precisando su responsabilidad y actuación.
- Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información sobre los objetivos, políticas, sistemas y procedimientos, que sustentan la operación de un organismo administrativo.
- Es un documento que proporciona en forma ordenada y sistemática la información referente a objetivos, marco jurídico, administrativo, políticas de operación, descripción narrativa de los procedimientos y diagramas de flujo, para el mejor desarrollo de las tareas que se deriven de la prestación de los servicios a cargo de las unidades administrativas.
- Un Manual de Procedimiento es un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los procedimientos para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa.

Además establece que se cumplan las normas y procedimientos contables contenidos en los Manuales de Procedimientos, con la inclusión de los conteos periódicos de inventarios y precisar el sistema de contabilidad implantado (manual o automatizado).

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración se destaca lo relativo a los manuales, pues facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, constituyen una fuente en la cual se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un trabajador, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Los manuales son probados en la práctica como puntos de referencia para la

#### 1.2.4 Objetivos, políticas e Importancia de los Manuales de Procedimientos.

- El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinidas.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional.
- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimule la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

#### Importancia de los Manuales de Procedimientos

Considerando que los Manuales de Procedimientos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual.

Para González M. Define los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (Manual de Organización).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa (Manual de Organización).
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización (Manual de Procedimientos).
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (Manual de Procedimientos).
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de procedimientos).
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (Manual por función específica).
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (Manuales Administrativos).
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (Manuales Administrativos)

A través de una mirada retrospectiva a la administración permite llevar a las unidades presupuestadas u organizaciones a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades que se designan a cada uno de los miembros de la organización. Este conjunto de actividades responde a la esencia del procedimiento administrativo, lo que va a permitir realizar a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operatividad de la misma.

Técnica para la elaboración de los manuales y principios básicos.

Existen tres técnicas para la elaboración de los manuales, los cuales son descritos a continuación:

- Verificar los puntos o asuntos que serán abordados: En este punto se especifica en si los asuntos o puntos de mayor relevancia que debe contar el manual.
- Detallar cada uno de los asuntos: En esta parte permite recopilar los datos sobre los asuntos que se va a tratar mediante el hecho de observar como se realiza el trabajo aclarando la forma en que el servicio es realizado.
- Elaborar una norma de servicio que deberá ser incluida en el manual: Esta ultima técnica deberá explicar él porque, el cómo, quien lo hace, para qué deberá ser redactado en forma clara y sencilla

#### Principios Básicos

- Toda posición de supervisión debe tener asignadas funciones y responsabilidades concretas.
- Toda Asignación de responsabilidades debe ir acompañada de la correspondiente autoridad para ejercerla.
- No debe quedar incertidumbre respecto a la definición de autoridad y responsabilidad con relación a todas y cada una de las posiciones de la organización
- Cada persona que ocupa un puesto en la organización debe recibir órdenes de una única fuente.
- Toda decisión que se adopte respecto a un integrante de la organización debe ser efectuada con conocimiento y consentimiento del supervisor inmediato del afectado por la decisión.
- Debe existir y aplicarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los niveles jerárquicos.

#### 1.2.5 VENTAJAS, BENEFICIOS, UTILIDAD Y LIMITACIONES DE NO UTILIZAR LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

##### VENTAJAS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

Son los encargados de dar una visión más específica de todo cuanto se lleva a cabo, dentro de una institución o unidad administrativa, y a sus trabajadores, ya que permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, utilizando los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales.

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos que por otro lado sería difícil reunir.
- Fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico- Administrativo establecido.
- Se Unifican criterios para el desarrollo de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Verifica la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Constituye un elemento cuyo contenido se ha enriquecido con el transcurso del tiempo.
- Desarrollar las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general.
- Delimitar las funciones y responsabilidades del personal.
- Establecer los controles administrativos.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Evitar consultas continuas a las áreas normativas y evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- Son base para simplificar el trabajo y reducir los costos.

#### Beneficios de los Manuales de Procedimientos.

- Lograr el flujo de información administrativa.
- Sirve de guía de trabajo a ejecutar.
- Obtener coordinación de actividades.
- Proporciona uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.

- Verifica la revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- Analiza y simplifica el trabajo como análisis de tiempo.

#### Limitaciones al no utilizar Manuales de Procedimientos.

- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales
- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.
- Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas.

#### Utilidad del Manual de Procedimiento

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, Ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del Control Interno.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

## 1.2.6 MEJORAMIENTO CONTINUÓ DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO

La evaluación del Sistema de Control Interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión.

En razón de esta importancia que adquiere el Sistema de Control Interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

## 1.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. RESOLUCIÓN 60/2011 DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Los Manuales de Procedimientos constituyen el medio mediante el cual se logra documentar el funcionamiento integral de una entidad. El Manual de Procedimientos es el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa. Además contribuyen al logro de la independencia de los trabajadores en el desempeño de sus funciones al disponer de todas las instrucciones necesarias para realizar su trabajo desde todos los puntos de vista. Se utilizan por tanto: para organizar y administrar el funcionamiento de cada una de las operaciones y actividades que se realizan de manera homogénea y que cada dirigente, funcionario y trabajador las conozca.

Los manuales que conforman el Sistema de Control Interno dependen de las actividades y funciones que realiza una entidad para el cumplimiento de su objetivo social.

El Manual de Procedimientos tienen como objetivo reunir en un sólo cuerpo y de forma organizada el conjunto de los reglamentos, instrucciones y procedimientos que norman las distintas actividades que desarrolla una organización, permitiendo la ubicación rápida y el control de estas disposiciones y sobre todo la necesaria uniformidad en la ejecución de las funciones asignadas a las distintas áreas organizativas que la integran.

Es necesario precisar la evaluación de las condiciones de trabajo existentes para crear un ambiente de control adecuado a partir de mantener la separación de funciones y la asignación de responsabilidades y de autoridad.

La elaboración de estos manuales está sujeta al desarrollo de un gran número de técnicas que intervienen en el logro de una adecuada sistematización en el ámbito estratégico, administrativo y operativo, convirtiéndose en herramienta de la dirección moderna.

No existe una forma única para la elaboración de un Manual de Procedimientos, así como no existe uniformidad en su contenido pues se diseñan considerando cumplir con las necesidades y formas de trabajo específico de la entidad. Sin embargo, hay apartados que casi siempre aparecen en todos tales como: introducción, objetivos del manual y de cada uno de sus procedimientos, políticas de operación, descripción narrativa de los procedimientos, formas diseñadas e instructivos de las mismas.

Los Manuales de Procedimientos pueden asociarse a diferentes variantes pudiendo abarcar todos los referentes a la unidad organizativa, la descripción de un área, proceso o procedimiento específico. La decisión de la variante a utilizar está en dependencia de las características de la unidad organizativa y de los equipos de dirección.

En el Manual debe definirse el flujo documental, el destino de las copias, los plazos para la conservación de los documentos, Para diseñar los modelos y documentos deben tenerse en cuenta los datos de uso obligatorio establecidos en cada uno de los subsistemas del Manual de Control Interno publicado por Finanzas al Día, estos datos de uso obligatorio deben respetarse y cumplimentarse con independencia del procesamiento, bien sea manual o con sistema soportado sobre tecnologías de la información. Se ha establecido que en los archivos de gestión de libros, registros y submayores relacionados con la contabilidad y los documentos que amparan los asientos, así como los modelos del sistema informativo, el plazo de retención es por un término de cinco años a partir del cierre del ejercicio contable y al utilizarse sistemas contables soportados en tecnologías de información, los soportes de respaldo de la información y los programas deberán mantenerse en condiciones de operatividad por el término de tres años a partir del cierre del ejercicio contable.

Periódicamente se debe proceder a la revisión de los Manuales de Procedimientos encaminando las acciones a comprobar que esté actualizado, que todas las directivas e instrucciones se canalicen por medio de este manual, mediante pruebas chequear el contenido de las instrucciones adecuadamente confeccionadas, y si se corresponden con la legislación vigente.

En la Resolución 60/2011 se establecen un conjunto de actividades dentro del Componente Actividades de Control que se consideran como mínimas a incluir en un Manual de

Procedimientos de Control Interno a elaborar en las entidades teniendo en cuenta las características específicas de las mismas.

## LOS INVENTARIOS

La presentación y valuación adecuada del inventario requiere la mayor importancia por parte de la profesión contable, pues representa uno de los activos más importantes y de mayor peso específico en la empresas, además, constituye la mayor parte de las fuentes de ingresos de la empresa, de modo que influye significativamente en el resultado de un período y en la situación financiera de la empresa. El trabajo contable que demanda el control de los inventarios es considerable debido al volumen de unidades físicas que los componen, al valor que estos los representan y a su elevado movimiento por intervenir en gran parte de las actividades de las empresas.

Desde el punto de vista jurídico , la palabra inventario se refiere al método utilizado en la determinación , por enumeración y conteo, de todos los bienes que posea una persona o empresa .En cambio desde el punto de vista contable tiene un sentido más limitado, al referirse sólo a las cosas u objetos que posee la empresa con ánimo de vender.

Es muy importante apuntar que la identificación como inventario de determinado medio no depende de su característica económica, sino del uso que se la dará en cada entidad.

Un paso necesario en la contabilización de los inventarios es la adecuada determinación de la cantidad a presentar en la información financiera que se brinda a los distintos usuarios. Por tanto, todas las empresas deben contarlos al menos una vez al año para cerciorarse de la confiabilidad de información que muestran los registros y controles contables. En el caso de nuestro país, las Normas Cubanas de Información Financiera dejan claro los elementos concernientes a las partidas a considerar en el inventario, los costos inventariarles y los métodos de valoración a emplear.

Como parte del uso y contenido de las cuentas inventario se regula estas cuentas representan el valor de las existencias de recursos materiales destinados al consumo de la entidad o a su comercialización. En estas cuentas se registran entre otros, el valor de las existencias de materias primas y materiales, combustibles, partes y piezas de repuesto, envases y embalajes retornables, útiles y herramientas, producciones terminadas, mercancías para la venta, etc.

El importe de los valores de los recursos materiales que al final del mes, habiéndose pagados se encuentren en tránsito, también se registran en estas cuentas. Los faltantes y/o sobrantes que se detecten se transfieren desde estas cuentas a las cuentas habilitadas para su investigación,

de acuerdo con lo establecido por las disposiciones vigentes. Se habilitan, además, análisis para los siguientes conceptos: materias primas, materiales para insumo, combustibles, producción terminada y mercancías para la venta.

#### 1.4 CONTROL DEL INVENTARIO

Las actividades de control relacionadas con los inventarios requieren la mayor precisión, ya que se encuentran constantemente cambiando, de ahí los riesgos a que estos se ven sometidos estando entre ellos:

- Seguimiento inadecuado de suministradores (capacidades de suministrar cantidad, calidad, tiempo).
- Insuficiente comunicación de las necesidades materiales.
- Uso no autorizado de las compras.
- Pérdidas o extravíos de las existencias.
- Deterioro de la calidad de los inventarios.
- Incorrecta evaluación de los mismos.
- Servicios de inferior calidad a los requeridos de acuerdo con el proveedor.
- Apropiación de materiales o productos en el almacén.

Es importante que la política y estrategias a seguir minimicen o eliminen estos y otros riesgos por los que estarán encaminadas a:

- Conocer su existencia real
- La propiedad o no de la misma
- Su valuación correcta
- Su calidad

Las actividades de control que de forma general deberán orientarse como forma de gestionar los riesgos serán fundamentalmente dirigidas a:

- Autorización del método de evaluación seleccionado por la empresa.
- Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia y registro.
- Registro oportuno de la inversión en inventarios y el pasivo correspondiente.
- Registro oportuno de todos los embarques y, en su caso, su facturación, incluyendo la contabilización del correspondiente costo de ventas.
- Control de las devoluciones.

- Custodia física y adecuada de los inventarios.
- Inventarios físicos.
- Procedimientos adecuados para el registro de acumulación de los elementos del costo.
- Registro adecuado para el control de existencia y anticipos a proveedores
- Registros adecuados para el control de las existencias propiedad de terceros en almacenes de la empresa.
- Comparación periódica de la suma de los registros auxiliares con el saldo de la cuenta de Mayor correspondiente.
- Comparación de los inventarios físicos por el personal interno.
- Procedimientos para determinar la pérdida de valor de los inventarios y el registro de las estimaciones correspondientes.
- Adecuada protección a la entidad mediante la contratación de seguros y fianzas.

#### 1.5 NORMAS CUBANAS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

La Resolución 235/05 del Ministerio de Finanzas y Precios establece sobre la base de las Normas Cubanas de la Información Financiera, las normas de contabilidad, el marco conceptual, las normas de valoración y exposición así como el uso y contenido de las cuentas.

La Resolución No. 235, de fecha 30 de septiembre de 2005, emitida por la Ministra de Finanzas y Precios, pone en vigor las Normas Cubanas de Información Financiera como base para el registro de los hechos económicos en las entidades del país.

Lo anterior ha sufrido modificaciones a lo largo del tiempo y presentamos lo más actualizado con referencia a nuestro tema de investigación: Tarjeta Magnética para el Control de Combustible. La Resolución No. 009/07, Ministerio de Finanzas y Precios, de fechas 18-01-07: Modifica la Norma Cubana de Contabilidad NO .6 Operaciones con Moneda Extranjera y Pesos Convertibles; y la Sección IV. Nomencladores y Clasificadores. La Resolución No. 315, de fecha 5 de noviembre de 2010, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios, puso en vigor el clasificador de Cuentas de la Contabilidad Gubernamental para las unidades presupuestadas y de registros de los sistemas de la Administración Financiera del Estado, el cual en su aplicación práctica ha demostrado la necesidad de su actualización, por lo que se requiere derogar la referida Resolución y en consecuencia se modificar la Sección VI Nomenclador y Clasificadores de Contabilidad Gubernamental del Manual de Normas Cubanas de Información Financiera, aprobado mediante la Resolución No. 235, de fecha 30 de septiembre de 2005, emitida por la Ministra de Finanzas y Precios, incluyendo los anexos que forman parte integrante de la presente Resolución y que se relacionan a continuación según su ubicación en el referido Manual por la resolución 402 del 2011(Anexo 2 y 3)

Anexo No. 2- Relación de cuentas autorizadas a las unidades presupuestadas con las exigencias de análisis correspondiente.

Anexo No. 3 - Uso y contenido de las Cuentas de la Contabilidad Gubernamental.

Las Normas Cubanas de Contabilidad forman parte de las Normas Cubanas de Información Financiera partiendo de que, la contabilidad registra, clasifica y resume, en términos monetarios, las operaciones económicas que acontecen en una entidad y por medio de ella se interpretan los resultados obtenidos, representando un medio efectivo para la dirección de esta.

Las Normas Cubanas de Contabilidad que entran en vigor son el resultado del proceso de perfeccionamiento del ejercicio de la profesión contable que lleva a cabo el país y de la armonización con las Normas Internacionales de Información Financiera, teniendo en cuenta las características de la economía cubana.

### Marco Conceptual

El Marco Conceptual se refiere a los Estados Financieros elaborados con propósitos de información general, incluyendo en este término los Estados Financieros consolidados. Tales Estados Financieros se preparan y presentan al menos anualmente y se dirigen a cubrir las necesidades comunes de información de una amplia gama de usuarios. Algunos de estos usuarios pueden exigir, y tienen el poder de obtener, otra información adicional a la contenida en los Estados Financieros.

El Marco Conceptual es de aplicación a los Estados Financieros de todas las entidades radicadas en el territorio nacional. Una entidad que informa es toda organización para la cual existen usuarios, que confían en los Estados Financieros como su principal fuente de información acerca de ella.

### Inventarios

Los beneficios económicos futuros incorporados a un Activo pueden llegar a la entidad por diferentes vías. Por ejemplo, un Activo puede ser:

- Utilizado aisladamente, o en combinación con otros Activos, en la producción de bienes y servicios a vender por la empresa.
- Intercambiado por otros Activos.
- Utilizado para satisfacer un Pasivo o distribuido en dependencia del tipo de propiedad.

Los Activos de una entidad proceden de transacciones u otros sucesos ocurridos en el pasado. Las entidades obtienen los Activos mediante su compra o producción, pero también pueden generarse Activos mediante otro tipo de transacciones. Las transacciones o sucesos que se espera ocurran en el futuro, no dan lugar por sí mismos a Activos; así, por ejemplo, la intención de comprar inventarios no cumple, por sí misma, la definición de Activo.

Existe una asociación muy estrecha entre la realización de un determinado desembolso y la generación de un Activo, aunque uno y otro no tienen por qué coincidir necesariamente. Por tanto, si la entidad realiza un desembolso, este hecho puede suministrar evidencia de que pueden obtenerse beneficios económicos, pero no es una prueba concluyente de que se esté ante una partida que satisfaga la definición de Activo. De igual manera, la ausencia de un desembolso relacionado no impide que se esté ante una partida que satisfaga la definición de Activo, y que se convierta por tanto en una candidata para reconocimiento como tal en el balance de general. Por ejemplo, las partidas que han sido donadas a la entidad pueden satisfacer la definición de Activos.

Normas de valoración y exposición.

El resumen de las normas de valoración y exposición constituye un marco de referencia normativo, el cual se registran los hechos económicos y financieros sobre bases predeterminadas y permanentes que aseguran la transparencia de la gestión de la entidad, presentándose a continuación las que deben aplicarse por todas las empresas radicadas en Cuba en el proceso de armonización con las Normas Internacionales de Información Financiera y otras disposiciones.

Los Estados Financieros que se elaboran en una entidad deben ser confeccionados utilizándose técnicas adecuadas y uniformes.

El contenido del resumen tendrá valor en tanto no se promulgue una Norma Cubana de Contabilidad que trate la partida en cuestión. De existir contradicción con una Norma Cubana de Contabilidad, prevalecerá el contenido de la Norma sobre el resumen.

Valoración

- Los inventarios se valoran al precio de adquisición o al costo, real o predeterminado, de producción en que se incurre para su obtención. El costo de adquisición está constituido por la suma de las erogaciones efectuadas para su compra o producción, los gasto

incurridos para situarlos en el lugar de almacenamiento y los correspondientes para su uso o entrega.

- Los métodos de valoración aceptados para el control de inventarios serán definidos por el reglamento del Impuesto sobre Utilidades.
- Los intereses relacionados con el financiamiento de la adquisición o producción de los inventarios, no integran el costo del mismo.
- Las mercancías adquiridas para comercializa, que se controlen a precio de venta a la población deberán informarse en los estados financieros a su costo de adquisición, por lo que al precio de control se deducirán los impuestos de los descuentos comerciales correspondientes y de los impuestos contenidos en dichos precio.
- Cuando la entidad opte por aplicar métodos de amortización a los útiles y herramientas o de incluir en los costos o gastos sus valores parcialmente al ponerlos en uso y al darles de baja, estos bienes se expondrán en los estados financieros por el valor no cargados a gastos o costos.
- Se incluyen en la valoración de los Inventarios, los pedidos que se hubieren aceptado en firme por mercancías, materias primas y materiales que se encuentren en transito.
- Cuando el valor del aprovechamiento o las ventas de mercancías o productos resulten inferiores al valor registrado en libros, se producirá una diferencia, la cual deberá ser considerada como pérdida afectando el resultado económico del período, independientemente de que la causa haya sido por deterioro u obsolescencia.
- En lo referente a las producciones intermedias con destino al insumo, las entidades pueden optar por dos variantes contables:

a) Mantener las producciones intermedias terminadas en centros de costo específicos de la cuenta producción en proceso.

b) Registrar la producción intermedia terminada en una cuenta específica de Inventario.

#### Exposición

- El grupo de inventarios debe figurar en los Activos Circulantes, analizando por las partidas que lo componen, según su naturaleza, es decir: productos terminados, en procesos, mercancías para comercializar, insumo, y materias primas.
- De existir gravámenes constituidos, que restrinjan la libre disponibilidad de los inventarios, o si estos han sido entregados en garantía de préstamos, se expondrán estos detalles en anexo complementario a los Estados Financieros, identificándose con los pasivos correspondientes.

- Los inventarios en poder de terceros cuya propiedad ejerce la entidad informante, deberán ser incluidos en los Estados Financieros, aclarándose su situación en nota complementaria a los mismos.

## Uso y Contenido

El uso y contenido de las cuentas puede verse modificado por las exigencias de revelación contenidas en las Normas Cubanas de Contabilidad, prevaleciendo el criterio de las normas sobre los mismos definidos estos para cada cuenta en este nomenclador.

Según el Nomenclador para las Unidades Presupuestadas (Res.402/2011 del MFP), las cuentas se definen:

### 101 EFECTIVO EN CAJA – ACTIVIDAD PRESUPUESTADA

Representan las existencias de medios monetarios y valores depositados en las cajas de la entidad. Comprenden entre otros: el efectivo destinado para pagos menores, para cambios, para el pago de nóminas, para viajes; los cheques que se ingresan en la caja para ser depositados en las cuentas bancarias correspondientes o en otras instituciones financieras; las tarjetas magnéticas. Incluyen además las existencias de sellos adquiridos para uso de la entidad y los cheques recibidos en divisas por entidades que no generan estas monedas, para pagos a suministradores.

Esta Cuenta se analiza por las subcuentas de uso obligatorio definidas en el Nomenclador de Cuentas.

Se debitan por los medios monetarios, valores y transferencias de efectivo recibidas en estas cuentas, y se acreditan por las rebajas, utilización o cancelación de los fondos y por los depósitos efectuados en las cuentas bancarias de la entidad.

### 109 EFECTIVO EN BANCO – ACTIVIDAD PRESUPUESTADA

Representan la existencia de los medios monetarios depositados en las cuentas bancarias con que opera la Unidad Presupuestada o en otras instituciones financieras autorizadas.

Comprenden todas las cuentas bancarias que se operan ya sean en moneda nacional como extranjera, así como las de destino específico. Incluye los recursos financieros depositados en otras entidades y en instituciones financieras, sin carácter de inversiones temporales.

Esta Cuenta se analiza por las subcuentas de uso obligatorio definidas en el Nomenclador de Cuentas.

Se debitan por los depósitos de efectivo, cheques u otros documentos que representen efectivo y se acreditan por las extracciones y pagos efectuados.

#### 146 PAGOS ANTICIPADOS A SUMINISTRADORES

Se registra en estas cuentas el importe de los pagos efectuados a los proveedores por la recepción futura de los productos o mercancías, así como por la aceptación posterior de los trabajos o servicios, en virtud de los contratos suscritos o pactos aceptados. Esta Cuenta se analiza por las subcuentas de uso obligatorio definidas en el Nomenclador de Cuentas y cada una de ellas por tipos de monedas y por proveedores.

Se debitan por los pagos anticipados efectuados y se acreditan por el importe de los productos, mercancías y/o servicios recibidos, así como por los reintegros por pagos en exceso.

#### 161 ANTICIPOS A JUSTIFICAR

Registran el importe de los anticipos entregados a los trabajadores con el objetivo de financiar gastos administrativos u operacionales, incurridos en la comisión de servicios. Se debitará además, por el importe de las tarjetas prepagadas para combustible, en el momento en que se entreguen a las personas autorizadas para su uso y se acreditará por el consumo de combustible.

Esta Cuenta se analiza por las subcuentas de uso obligatorio definidas en el Nomenclador de Cuentas.

Se debitan por los anticipos concedidos pagados mediante cheques y por los pendientes de liquidar y se acreditan por la liquidación de estos, por el reintegro de efectivo no utilizado y por la reversión de los importes registrados en esta cuenta al final de cada mes.

Los activos representan los recursos económicos propiedad de la entidad como resultado de transacciones o actividades realizadas anteriormente y de las cuales se pueden obtener beneficios económicos futuros.

.

#### 835 GASTOS FINANCIEROS – MN

Comprenden los gastos en que se incurran, relacionados con las operaciones financieras. Incluyen, entre otros, conceptos tales como: Gastos por fluctuaciones de las tasas de cambio, multas, sanciones, morosidad e indemnizaciones, pérdidas por cambio de monedas en deudas, otras contribuciones de destino específico, descuentos por pronto pago, pagos por pronto

despacho, pago de premios de seguro, gastos por adquisición de tarjetas magnéticas, entre otros. Esta Cuenta usa como subcuenta de uso obligatorio la División-Clase, según el Clasificador de Actividades Económicas (NAE) que identifica a la entidad. A su vez esta subcuenta debe tener en cuenta los análisis de uso obligatorio definidos en el Nomenclador de Cuentas.

Sus saldos se cancelan al final del ejercicio contable, contra la cuenta Resultado.

Son Activos todos los recursos tangibles o intangibles que la entidad posee o tiene derecho a poseer y que utiliza en la ejecución de sus operaciones

Los Activos presentan como características:

- Tener capacidad sólo o en combinación con otros Activos para contribuir directa o indirectamente a la obtención de beneficios para la entidad.
- Que las transacciones o actividades que dieron lugar a la posesión o derecho sobre el Activo ya ocurrieron, es decir son consecuencia de operaciones anteriores.

La División-Clase, según el Clasificador de Actividades Económicas (NAE) que identifica a la entidad es:

- Sección R Otras Actividades de Servicios Comunales , De Asociaciones y Personales .
- División 96 Eliminación de Desperdicios y Aguas Residuales, Saneamientos Y Similares.
- Clase 9600 Eliminación de Desperdicios y Aguas Residuales, Saneamientos Y Similares.

#### CUENTAS UTILIZADAS EN LA UNIDAD PRESUPUESTADA RELACIONADAS CON EL TEMA DE LA TARJETA MAGNÉTICA DE COMBUSTIBLE.

La Unidad Presupuestada utiliza las siguientes cuentas contables que se corresponden con lo establecido por la Resolución 60/2009 (Ver Anexo 1) establecida por el Ministerio de Finanzas y Precios.

101.80.01 Efectivo en Caja Tarjeta Magnética de Combustible Moneda Nacional: Representa el valor en moneda nacional del combustible cargado en las tarjetas existentes en la caja.

01- Gasolina Regular: Comprende el monto del valor de las tarjetas magnéticas que se encuentran en custodia del cajero.

02-Gasolina B-83: Comprende el monto del valor de las tarjetas magnéticas que se encuentran en custodia del cajero.

03- Diesel (Petróleo): Comprende el monto del valor de las tarjetas magnéticas que se encuentran en custodia del cajero.

Se debita:

- Por las tarjetas magnéticas entregadas al cajero.

Se acredita:

- Por la entrega del Cajero a cada usuario.

146 Pagos Anticipados por Suministradores

20 Fuera del Órgano u Organismo

01 Moneda Nacional

- Comprende el monto del valor de los pagos del Combustible al suministrador.

Se debita: Por los pagos efectuados.

Se acredita: Por la carga efectuada a las tarjetas magnéticas de combustible.

161 Anticipos a Justificar

30 Para las Tarjetas Magnéticas de Combustible

01-Tarjetas Magnéticas de Combustibles-MN:

- Comprende el importe de las Tarjetas Magnéticas de Combustible, en el momento que se entreguen a las personas autorizadas para uso.

Se debita: Por el importe de las Tarjetas Magnéticas de Combustible, en el momento en que se entreguen a las personas autorizadas para uso.

Se acredita: En el momento del consumo de combustible.

835 GASTOS FINANCIEROS – MN

9600 Eliminación de Desperdicios, aguas residuales y otros.

08 Otros

01 Tarjetas de Magnéticas de Combustible

Comprenden los gastos en que se incurran por la compra de las tarjetas magnética de combustibles. Es de uso obligatorio el análisis por División Clase Código NAE.

Se debitan: Por la compra de tarjetas Magnéticas de Combustible.

Se acredita: Sus saldos se cancelan al final del ejercicio contable, contra la cuenta Resultado.

#### 875 GASTOS CORRIENTES DE LA ENTIDAD – ACTIVIDAD PRESUPUESTADA

**9600** Código NAE Eliminación de Desperdicios ,Y Aguas residuales .Saneamientos y Similares

Se registra en estas cuentas el importe de los gastos por consumo del combustible demás se analiza por centros de costos, Partidas, elementos y Subelementos del gasto como se muestra a continuación:

Partida 30: Combustibles y Lubricantes

Elemento 02: Combustible

Subelemento 01: B- 90

Subelemento 02: B-83

Subelemento 03: Diesel Regular:

Se Debita: Por el consumo de Combustible.

Se Acredita: Al cierre del ejercicio contable transfiriéndose su saldo a la cuenta Resultado.

#### CLASIFICADOR DE CUENTAS VIGENTE EN LA UNIDAD PRESUESTADA DIRECCION PROVINCIAL SERVICIOS COMUNALES

Cuenta	Subcuenta	
101		Efectivo en Caja Actividad Presupuestada
	8001	Tarjetas Magnéticas de Combustible - Moneda Nacional
146		Pagos Anticipados
	2001	Fuera del Órgano ú Organismo - Moneda Nacional
		Analizada por Proveedor
161		Anticipo a Justificar
	3001	Tarjeta Magnéticas de Combustibles- Moneda Nacional
835		Gastos Financieros – Actividad Presupuestada
		División – Clase del NAE
	0801	Otros- Tarjetas Magnéticas de Combustibles
875		Gastos Corrientes de la Entidad – Entidad Presupuestada
		División – Clase del NAE

*Capitulum* II



## Capítulo 2 – Diseño i Validación del manual de Procedimiento.

### 2.1 Caracterización de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial Servicios Comunales de Cienfuegos

La Dirección Provincial de Servicios Comunales se constituyó mediante la Resolución No. 488 del mes de Enero de 1990 del Consejo de la Administración Provincial de Cienfuegos. Subordinada al Órgano Provincial del Poder Popular de Cienfuegos. Cito en Avenida 56 # 3112 e/ 31 y 33 en Cienfuegos. Su organización y funcionamiento se ajustan a las disposiciones vigentes, su estructura y plantilla se aprueba de acuerdo con lo que establece el Comité Estatal de trabajo y Seguridad Social.

La Dirección Provincial de Servicios Comunales de Cienfuegos cuenta con una Dirección y las Subdirecciones siguientes:

- Subdirección Económica.
- Subdirección de Higiene y Necrología.
- Subdirección de Recursos Humanos.
- Subdirección de Áreas Verdes.
- Subdirección de Transporte.
- Subdirección de Inversiones.

Actividad Fundamental: La actividad fundamental de la Unidad Presupuestada es el asesoramiento Mitológico a las Unidades Presupuestadas Municipales.

Organismo a que se subordina: Poder Popular Provincial de Cienfuegos. (PPP),

Misión: Alcanzar niveles superiores en el mejoramiento del medio ambiente preservando la salud y el bienestar ciudadano a través del cumplimiento de los programas de Higienización, Servicios Necrológicos, Áreas Verdes y Floricultura.

VISIÓN: Lograr alcanzar niveles de vida de la población superiores, por haber reducido la contaminación ambiental debido al cumplimiento eficiente de los programa de Higiene Comunal, Áreas Verdes y Mobiliario urbano.

Objeto Social: LA Resolución 2824/05 establece el objeto Social de la Unidad Presupuestada aprobado por el propio Ministro de Economía y Planificación quedando aprobado de la forma siguiente:

- Prestar servicios de asesoramientos económicos, financieros a las Unidades Presupuestadas Municipales.
- Financiar en moneda nacional y en divisas el mantenimiento, reparación y reposición de los grupos electrógenos aislados de montañas atendido por servicios Comunales.
- Financiar el gasto con el presupuesto asignado por concepto de la señalización de tránsito en ciudades, poblados y caminos.
- Atender metodológicamente el sistema de inspección relacionado con la higiene comunal.
- Brindar servicios de barrido y baldeo de limpieza en calles, acera y parterres a entidades estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales, al cuerpo diplomático, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Brindar servicios de limpieza en fuentes, tarjas, piscinas, monumentos,
- parques solares yermos, playas, edificaciones y otras áreas comunales. A entidades autorizadas estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales, al cuerpo diplomático, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Recoger y comercializar de forma mayorista, moneda nacional, las materias primas y otros recursos contenidos en los residuos sólidos urbanos. A entidades autorizadas estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales, al cuerpo diplomático, firmas y representaciones extranjeras, inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Brindar servicios en divisas y moneda nacional de recogida de desechos sólidos a hoteles y entidades ubicadas en polos turísticos.
- Ejecutar en divisas la limpieza de registros de ETECSA.
- Brindar servicios necrológicos a la población.
- Brindar servicios en divisas y moneda nacional de limpieza, mantenimiento y conservación, en las áreas de las playas dedicadas al turismo.
- Realizar en divisas el traslado y otros servicios Fúnebres a extranjeros fallecidos en territorio nacional.
- Realizar el fomento, reconstrucción y mantenimiento, conservación y atención cultural de las áreas verdes , A entidades autorizadas estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales , al cuerpo diplomático ,firmas y representaciones extranjeras ,inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Producir y comercializar en moneda nacional, de forma minorista, flores naturales y artificiales, plantas naturales, ornamentales, medicinales y follaje; así como artículos de decoración e insumos de jardinería y floristería.

- Producir y comercializar en moneda nacional, de forma mayorista decoraciones, ambientación, flores naturales y follaje así como artículos de decoración e insumos de jardinería y floristería.
- Producir y comercializar en moneda nacional de forma mayorista decoraciones , ambientación , flores y arreglos florales, plantas naturales , ornamentales y artificiales a entidades autorizadas estatales autorizadas en moneda nacional y en divisas a empresas a empresas mixtas, asociaciones económicas internacionales , al cuerpo diplomático ,firmas y representaciones extranjeras ,inmobiliarias y residencias de extranjeros.
- Realizar en moneda nacional el diseño, proyección y cálculo de presupuesto para inversiones en áreas verdes, así como trabajos con madera a entidades estatales.
- Comercializar en moneda nacional tecnologías para el uso y manejo de elementos de floristerías, jardinerías y plantas ornamentales. Brindar en moneda nacional asesoramiento especializado, formación técnica y profesional en esta actividad.
- Brindar servicios de mensajería floral en moneda nacional. En el caso de la mensajería internacional solo será a entidades autorizadas y su cobro es en divisas.
- Efectuar el cobro en moneda nacional por la entrada y disfrute de los equipos, en los parques de diversiones y zoológicos previamente aprobados, sin extender los mismos a nuevas entidades. En caso de extranjeros el servicio se cobrará en divisas.

Imagen: La unidad Presupuestada cuenta con una imagen de perspectiva de perfeccionamiento de los servicios que se brindan.

Objetivos estratégicos: Desarrollar el capital humano de la organización, adecuado Control Interno y prevención sobre los recursos materiales y financieros y Alcanzar mayor eficiencia y satisfacción de la población en las labores de aseo urbano, así como en los demás servicios prestados.

Objetivo económico: Ser eficiente en el uso del presupuesto Aprobado.

Análisis Interno

Fortalezas

- Contar con una estructura organizativa efectiva tanto a nivel provincial como municipal.
- Tener posibilidades de crecimiento en contratos de servicios en USD a partir de las inversiones en el polo petroquímico.

- Contar con autonomía para operar en USD a partir de los ingresos.
- Contar con cuadros y trabajadores con suficiente experiencia en la prestación de los principales servicios a la población.
- Posibilidad de aplicar diferentes formas de pago que mejoran sustancialmente la economía de los trabajadores.
- Elaborar proyectos de colaboración con otras entidades.
- Constar con equipamiento recibido para la actividad de higiene a partir de los proyectos de colaboración y asignación del ministerio.

#### DEBILIDADES.

- No contar con la plantilla cubierta totalmente en todos los casos de cuadro.
- Elevado índice de fluctuación laboral.
- No tener creadas las condiciones para la capacitación de los obreros y superación de los directivos.
- No estar incluidos los servicios de Higiene y Necrología en los programas del sistema nacional de enseñanza.
- Fuerza laboral con bajo nivel cultural y en muchos casos en procesos de reeducación y reincorporación a la sociedad.
- Carencia de medios de trabajo y transporte para realizar la actividad en las direcciones municipales.

#### Análisis Externo

##### AMENAZAS

- Creación de áreas dedicadas a la jardinería en otros sectores.
- Oferta de empleo con mejor remuneración y condiciones de trabajo.
- Poco conocimiento de la actividad por parte de la sociedad.
- Éxodo de recursos humanos para sectores más atractivos.
- Apertura de trabajadores por cuenta propia en actividades que desarrolla la entidad (Floricultura) .

##### OPORTUNIDADES.

- Contar en el territorio con una universidad.
- Desarrollo potencial del turismo en el territorio.
- Inclusión de la Floricultura como subprograma de la agricultura urbana.
- Desarrollo del polo petroquímico.

- Intercambio de la cultura medio ambiental.
- Atención del gobierno para enfrentar la gestión medio ambiental de la ciudad.

#### AREAS DE RESULTADOS CLAVES.

1. Control Interno
2. Higiene Comunal y Ambiental
3. Servicios necrológicos.
4. Áreas verdes floricultura, Mobiliario urbanos, zoológico.
6. Defensa.
7. Transporte Ciencia y técnica e innovación tecnológica.
8. Capital Humano

Como objetivo la unidad presupuestada pretende asegurar la implementación de los lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución, los procedimientos económicos, financieros, de control interno y las normas del estado de control de sistemas y del mismo se derivan los siguientes:

- Lograr un adecuado Control Interno sobre los recursos materiales y financiero
- Desarrollar el capital humano, elevando su preparación, organización y atención política y cultural.
- Concluir la implantación y Validación de la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de La República.
- Lograr en el consejo de dirección el análisis de gastos por cada tarjeta magnéticas de combustible.
- Alcanzar mayores niveles de satisfacción de la población, elevando la eficiencia en la limpieza urbana, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos urbanos.
- Elevar la calidad de los servicios funerarios y cementeriales mejorando el estado general de funerarias y cementerios.
- Alcanzar mayores niveles de satisfacción de la población y elevar su nivel de vida incrementando la calidad de las áreas verdes en parques, avenidas, y otros espacios públicos.

#### ESTRATEGIAS BÁSICAS

Constituye la definición de las estrategias en las que el sistema presupuestado debe concentrar sus esfuerzos para conseguir el cumplimiento de su misión con los resultados propuestos.

- Desarrollar el capital humano de la organización.
- Tener un adecuado control interno y prevención.
- Alcanzar mayor eficiencia y satisfacción de la población en las labores de aseo urbano, así como en los demás servicios prestados.
- Aplicación generalizada de la ciencia, técnica y la innovación tecnológica.
- Perfeccionar el sistema de comercialización.

Valores:

Fidelidad a la revolución: Es el más universal de los valores de los trabajadores del Sector. Sin la revolución nada, con la revolución todo.

Honestidad: Ser honrado y practicar consecuentemente la crítica y autocrítica, administrar los recursos del estado con la más limpia honradez.

Sentido de pertenencia: Conocernos e identificarnos con la historia y las mejores tradiciones del Sector, hacer que la crítica siempre tenga un carácter constructivo.

Responsabilidad: Realizar las actividades con la ética profesional que se requiere, desarrollar nuestras capacidades y ser optimistas al enfrentar las dificultades.

Consagración y espíritu de sacrificio: Los trabajadores de Comunales se entregan con heroico esfuerzo actividad la cual es parte en gran medida participe del nombramiento de esta ciudad como Perla del Sur.

Capacidad de trabajo en equipo: Reconocer el criterio colectivo como elemento esencial para el logro de la unidad de acción.

Eficiencia: Trabajar con sólidos conocimientos del diseño estratégico cumpliendo los objetivos concretos con habilidades, destreza y profundidad, ser competitivos, hacer las cosas bien y con la mejor calidad desde la primera vez.

## 2.2 Metodología Manual de Procedimientos

Tradicionalmente las entidades han documentado sus principales procesos y operaciones prácticas, el desarrollo del control interno como filosofía de acción estratégica, también considera necesario el proceso de documentación de lo que debe hacerse, de ahí que los manuales administrativos juegan un papel de suma importancia en el logro de mayor eficiencia en el desempeño de sus tareas.

Para lograr un control eficiente es necesario que todo el personal conozca individualmente que se debe hacer en cada área de trabajo, porque cada trabajador por sí solo constituye un eslabón dentro del proceso de la entidad y por tanto puede afectar su resultado final.

Como aspectos necesarios para lograr la implementación y validación del control interno es imprescindible la aplicación de los cinco componentes que integran la Resolución 60/2011 de la

Contraloría General de La Republica. En este trabajo específicamente nos enmarcamos en el componente actividades de control.

Cada empresa necesita de su control interno, por lo que los Manuales de Procedimientos se diseñan acorde a las características propias de cada entidad.

Organigrama de la Unidad Presupuesta Dirección Provincial Servicios Comunales. (Ver anexo 2)

### 2.2.1 Estructura de un Manual de Procedimientos.

La estructura tradicional que conforma un Manual de Procedimientos es la siguiente:

1. Portada principal: Hoja de identificación del documento; deberá conformarse por datos que son característicos del manual y que permiten situar de forma genérica el documento, entre ellos están los siguientes: nombre de los organismos o unidades administrativas correspondientes, nombre de la unidad administrativa responsable de su expedición, nombre completo del manual y la fecha de autorización.

2. Hoja de identificación de firma o rúbrica: Formato que contiene el nombre, puesto y firmas de las personas responsables de validar la información contenida en cada hoja una vez ocurrida la validación final.

3. Índice: Relación ordenada y numerada de los capítulos que conforman el Manual. El índice deberá: proporcionar detalles, dar referencia adecuada y usar grupos de contenido.

4. Introducción: Explica al usuario del Manual los motivos y propósitos de éste, su ámbito de aplicación, el contenido que lo integra, así como las áreas responsables de su elaboración.

5. Contenido: Este apartado es el que contempla todo lo concerniente a los procedimientos a desarrollar; o sea la sucesión cronológica de actividades interrelacionadas, y orientadas hacia un fin determinado. Se constituye de los elementos siguientes:

- Portada de la unidad. Se integra por el número y nombre de la parte de la estructura a que pertenece la unidad correspondiente, centrados a la mitad de la hoja.

- Portada del capítulo. Esta portada, como la unidad es sencilla, sólo contiene el número de capítulo al que se hace referencia y el nombre de la unidad administrativa a que pertenece centrados a la mitad de la hoja.

- Portada del procedimiento. A esta portada se le puede considerar como una portadilla, ya que permite identificar el nombre del procedimiento que se va a desarrollar, el cual deberá ser claro, específico, representativo y comprensible. Además, en la portada del procedimiento deberá señalarse claramente el capítulo y el número de procedimiento que le corresponde dentro de este capítulo.

- Carátula del procedimiento. A través de la carátula se identifica el procedimiento, pero a diferencia de la portada su contenido es más extenso y específico, a continuación se señala lo que se incluye como parte de ella:

d.1. Nombre del procedimiento: se anotará el mismo que se ha establecido en la portada del procedimiento.

d.2. Objetivo del procedimiento: el fin que pretende alcanzar el procedimiento.

d.3. Marco jurídico-administrativo: este apartado relaciona los nombres de las principales regulaciones jurídico-administrativas vigentes que fundamentan el procedimiento.

Para el marco jurídico no se establece lo que dice cada ordenamiento, solamente se citará por la fecha en que se publica, no por aquella que entra en vigor.

Políticas de operación. Son lineamientos de carácter general que describen funciones, orientan actividades y delimitan responsabilidades de las unidades administrativas, así como las cosas excepcionales que pueden suceder.

Descripción narrativa. En ella se realiza la descripción o la redacción de cada una de las actividades que se desarrollan en el procedimiento. Esta redacción se elabora respondiendo en forma clara y concisa las preguntas ¿qué? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? y ¿para qué? Se ejecuta cada una de ellas.

Diagrama de flujo. Es la representación gráfica del procedimiento (descrito en la parte anterior) y que dicho procedimiento se desarrollará conforme a la simbología, criterios y formas que se han diseñado para ello. Para elaborar el diagrama de flujo se requiere la utilización de símbolos a los que se les confiere un significado preciso.

6.- Modelos a utilizar y las instrucciones para su llenado. Se refiere a los documentos que se hayan generado o sean de uso en el procedimiento, los cuales requieran ser llenados por las unidades administrativas durante el desarrollo de sus actividades.

7.- Anexos. Están constituidos por la documentación y/o información adicional que se juzgue conveniente incluir, para la comprensión correcta del procedimiento.

Los manuales que conforman el Sistema de Control Interno dependen de las actividades y funciones que realiza una entidad para el cumplimiento de su objeto social.

Los Manuales de Procedimientos pueden asociarse a diferentes variantes y puede abarcar todo lo referente a la unidad organizativa, la descripción de un área, y el proceso o procedimiento específico. La decisión de la variante a utilizar está en dependencia de las características de la unidad organizativa y de los equipos de dirección.

En el Manual debe definirse el flujo documental, el destino de las copias y los plazos para la conservación de los documentos, Para diseñar los modelos y documentos deben tenerse en cuenta los datos de uso obligatorio establecidos en cada uno de los subsistemas del manual de Control Interno publicado por Finanzas al Día, estos datos de uso obligatorio deben respetarse y cumplirse con independencia del procesamiento, bien sea manual o con sistema soportado en tecnologías de la información. Se ha establecido que en los archivos de gestión de libros, registros y submayores relacionados con la contabilidad y los documentos que amparan los asientos, así como los modelos del sistema informativo, el plazo de retención es por un término de cinco años a partir del cierre del ejercicio contable y al utilizarse sistemas contables soportados en tecnologías de información; los soportes de respaldo de la información y los programas deberán mantenerse en condiciones de operatividad por el término de tres años a partir del cierre del ejercicio contable .

Periódicamente se debe proceder a la revisión de los manuales de procedimientos y encaminar las acciones a comprobar para que esté actualizado, que todas las directivas e instrucciones se canalicen por medio del mismo, mediante pruebas chequear el contenido de las instrucciones adecuadamente confeccionadas, y verificar si se corresponden con la legislación vigente.

#### 2.2.2 Implementación del Manual de Procedimientos.

Los Procedimientos para cada empresa y/o unidades presupuestadas se hacen acorde a las características propias de la misma, el control interno se hace sobre la base del control que cada organización necesita.

Para realizar el diseño del procedimiento por temáticas, en nuestro trabajo para el control de las tarjetas magnéticas de combustible dentro del componente actividades de control, y en conformidad con el control interno se abarcará:

1. Determinar los objetivos de trabajo de la entidad y de cada área especializada, con vistas a conocer qué se hace en cada una de ellas y cuáles son sus proyecciones.
2. Evaluar de aquellos objetivos de trabajo, los que se ejecutan correctamente y los que no se ejecutan o se hacen incorrectamente. De los primeros, se confecciona el cómo hacerlo, de acuerdo a las normativas, resoluciones o instrucciones que puedan existir a nivel nacional por los organismos rectores correspondientes. En cuanto a los segundos o sea, aquellos que no se ejecutan, o se hacen incorrectamente, se identificará el posible riesgo que se origina por tal situación y se plasmará en el Plan de Prevención de Riesgos de la entidad, con vistas a su eliminación o minimización a partir de un procedimiento determinado.
3. Este proceso de búsqueda y determinación de los procedimientos a ejecutar se hará por parte de una Comisión de Trabajo la cual se crea a partir de personal técnico de cada una de las áreas y dirigida en cada caso por personal del primer nivel de dirección de la entidad, la que en definitiva actuará en todos y cada uno de los aspectos a tomar en cuenta.
4. Conjuntamente con la definición de los objetivos y de la descripción del procedimiento que se trate, se determinará por cada uno el Sistema Informativo a utilizar, el cual será, en definitiva, el respaldo del trabajo desarrollado.

Para presentar organizadamente y con un estilo predeterminado los procedimientos y el Manual como tal, se usará un formato de página uniforme, el cual se identificará con el desglose siguiente:

- SECCIÓN - CAPÍTULO - INSTRUCCIÓN - PÁGINA X de Y;

La sección identificará al área que se trate, la cual se conformará y aparecerá en un Nomenclador de la entidad, diseñado previamente.

El Capítulo, por su parte, representará el tema que se va a exponer en el Procedimiento de forma agrupada.

La Instrucción, identificará el procedimiento en cuestión que se expone, el cual es en detalle el tema a tratar.

Se numerarán consecutivamente por separado, tanto los Capítulos como las Instrucciones.

Así mismo, cada procedimiento se presentará con una estructura determinada, con vistas a obtener uniformidad. Esta estructura en el caso de los procedimientos abarcará:(Anexo 3)

- Objetivo
- Alcance
- Referencia
- Términos y definiciones
- Desarrollo
- Responsables
- Registros o modelos
- Modificaciones
- Actualizaciones
- Anexos

Cada título tendrá el contenido siguiente:

**Objetivo:** en él se define de forma, clara qué se persigue en el contenido del procedimiento.

**Alcance:** se identifica el universo que abarca el procedimiento, desde el punto de vista de su obligatoriedad de cumplimiento, todos los involucrados; se plantean los niveles de dirección.

**Referencia:** Se relacionan las resoluciones, instrucciones, cartas circulares, u otro documento que regula el procedimiento que se confecciona.

**Términos y definiciones:** En este apartado, se deben definir aquellos términos y/o conceptos que sean necesarios y su contenido, para evitar falsas interpretaciones.

**Desarrollo:** Se enuncian y se debe dar respuesta a: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerla?, ¿Cuándo hacerla?, ¿Dónde hacerla?, y ¿Quién hará o se responsabilizará con lo que hay que hacer?; y se describirá en un orden cronológico las acciones a ejecutar.

Los contenidos deben ser claros, precisos y concisos; incluyen las acciones de control interno y los asientos de diario en el caso que fuera necesario, específicamente para el área contable. Se numerarán consecutivamente por separado, tanto los capítulos como las instrucciones.

Responsables: deben quedar claro los destinos de cada procedimiento y quiénes son las personas que están obligadas a su revisión, actualización, distribución y aprobación, así como quién vela y exige que se cumpla lo orientado.

Registros y modelos: se relacionan los registros o modelos del Sistema Informativo asociado, y que serán utilizados por el procedimiento en cuestión.

Modificaciones realizadas: Se plasman los cambios introducidos al Sistema o Procedimiento que modifican su contenido y se relacionan las distintas versiones que lo actualizan.

En cuanto al Sistema Informativo a utilizar en los procedimientos, su estructura será:

- Objetivo.
- Distribución (copias).
- Periodicidad (frecuencia).
- Indicaciones.
- Archivo y conservación.
- Formato del modelo (plantilla).
- Instrucciones de llenado del modelo (anotaciones).
- Cuadre y Validación.

Con el contenido siguiente en cada caso:

Objetivo: se expondrá el fin o propósito que se persigue con la confección del modelo.

Distribución: Se definirá la cantidad de copias que se deben elaborar y el destino de cada una de ellas.

Periodicidad: Se plasmará la frecuencia en que se debe confeccionar el modelo en cuestión.

Indicaciones: se deben expresar las orientaciones generales a tener en cuenta para la confección del modelo que se trate.

Archivo y conservación: se explicará dónde se debe guardar el modelo y el tiempo que debe estar conservado.

Formato del modelo: en este caso se incluye la plantilla o diseño del modelo, y se numerarán todos los escaques, se explicará cada uno de ellos y cómo deben ser llenados y su contenido. Este análisis se hará en un solo ejemplar, el cual servirá para la explicación del Sistema Informativo.

Instrucciones de llenado: se debe explicar qué debe hacerse en cada uno de los escaques del modelo, en cuanto a la información contenida.

Cuadre y Validación: se refiere a las áreas contables y se especifican los cuadros internos que debe cumplirse en el modelo, así como su validación de algunos de los escaques con otro modelo, como referencia.

### Interrelaciones funcionales

En este tema específico y como un aspecto novedoso en la concepción y control de las distintas actividades y su sistema informativo por cada entidad, se introduce este concepto, el cual tiene por objetivo, mostrar todas aquellas actividades y relaciones funcionales que requiere un área de otra, para llevar acabo exitosamente sus funciones y tareas. Estas actividades se obtienen a partir de un análisis que se realice de las distintas funciones y tareas asignadas a esa área en cuestión, y a la cual se hizo referencia previamente planteadas en el contexto del Manual de Procedimientos, en este caso que se muestra, el de Control Interno.

Para su presentación se obtendrá la información necesaria a partir de una tabla que contenga como mínimo los datos siguientes:

- TAREAS
- FUNCIONES
- INTERRELACIONES

Esta tabla se cumplirá a partir de las funciones; cada función tendrá adscripta varias tareas, la especificación de cada una y cada tarea tendrá, como parte de la misma indicada, la interrelación que corresponde. Para ello, se considera el contenido siguiente:

TAREAS: necesariamente, cada función genera más de una actividad relacionada con un mismo tema, las cuales se especifican por cada una de ellas y pasarán a identificarse como tareas de una función.

FUNCIONES: a partir de los objetivos de trabajo y de las funciones detalladas por cada procedimiento, se definirán las funciones a realizar en cada una de ellas, y su conexión con actividades que tienen un resultado común, o que resulte necesaria su relación con las funciones y tareas afines o que tengan relaciones entre ellas. Toda esta información se obtiene del Manual de Procedimientos previamente definido en su contenido, por cada procedimiento elaborado.

INTERRELACIONES: cada tarea, por su parte, puede generar una o más acciones que se interrelacionan con otras áreas en la entidad, las cuales son necesarias para llevar a cabo la tarea en cuestión, describiéndose cómo contactarlas y llevarlas a cabo de mutuo acuerdo.

Es a partir de esta acción que se describirán las relaciones entre las distintas áreas de la entidad, con la obligación y el cuidado de tenerlas en cuenta para desarrollar con mayor nivel de análisis, las funciones de los distintos procedimientos elaborados.

### 2.3 Manual de Procedimientos para el Control y Contabilización de las Tarjetas Magnéticas de Combustible en la Unidad Presupuestada Servicios Comunes Cienfuegos.

Emitido: 25 de Marzo del 2012

Vigente: 30 de Abril del 2012

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Florencio Piovet Moreira

Dtor Provincial

1. Objetivo: Establecer los procedimientos a seguir sobre el control y contabilización de las tarjetas prepagadas de combustible.
2. Alcance: Estos procedimientos son aplicable a todas las unidades presupuestadas de Servicios Comunes en Cienfuegos.
3. Referencias:

Resolución No.184/2000 del Ministerio de Transporte (MITRANS) Metodología para la Confeción de las Hojas de Rutas.

Resolución No. 224/2001 del Ministerio de Transporte (MITRANS) Reglamento para el Uso de los Medios de Transportes.

Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República : Normas del Sistema de Control Interno.

Resolución 235/2005 del MFP: Normas Cubana de la Información Financiera.

Resolución No. 54/2005 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) Elaboración de los Manuales de Normas y Procedimientos.

Resolución 148/2006 del MFP: Crear Manual de Control Interno

Resolución No: 60/2009 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) Control de las Tarjetas Prepagadas para Combustibles.(Ver Anexo 1)

Resolución No: 402 -2011 (Anexo #2) del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) "Nomencladores de Cuentas – Unidades Presupuestadas"

#### 4. Términos y definiciones

1. A los efectos de este procedimiento se relacionan algunos términos cuyo concepto es fundamental para una mejor comprensión:
  - a) Tarjeta Prepagada: Pieza rectangular, de plástico, dotada con componentes electrónicos que la convierten en una tarjeta inteligente para ser usada como medio de pago, conteniendo todos los datos pertinentes a esta función.
  - b) Emisor: Personas jurídicas autorizadas que realizan la actividad financiera no bancaria de emitir y administrar tarjetas prepagadas de combustible.
  - c) Autoridad de carga: Personas naturales autorizadas por el CLIENTE para efectuar el proceso de carga de las tarjetas prepagadas de su entidad.
  - d) Cuenta de Carga del CLIENTE: Cuenta abierta en los Sistemas de Registro del EMISOR, a la que se acreditan los fondos previamente depositados por el CLIENTE en la cuenta del EMISOR y a la que están asociadas las Tarjetas del CLIENTE para su carga. Esta cuenta se llama, Cuenta 1.
  - e) Número de Identificación Personal (NIP): Código numérico secreto asignado a cada tarjeta mediante el cual el CLIENTE puede operar estas.

- f) Carga de Tarjeta: Proceso de traspaso de fondos de la cuenta abierta al CLIENTE (Cuenta 1) por el EMISOR hacia las Tarjetas del CLIENTE (Cuenta 2), previo el deposito de fondos en la cuenta bancaria del EMISOR como se indica en el Contrato por el CLIENTE
- g) Carga de Flota: Proceso mediante el cual una persona a la cual el CLIENTE ha dado facultades para efectuar la carga de un conjunto de tarjetas (Autoridad de carga) realiza físicamente la carga de las tarjetas que se le han confiado.
- h) Carga individual: Proceso mediante el cual una persona a la cual el CLIENTE ha dado facultades para efectuar la carga de las tarjetas de la entidad (Autoridad de carga) realiza físicamente la carga de las tarjetas que se le han confiado.
- i) Adjudicación de saldos: Acción de transferir el saldo disponible de una tarjeta averiada a la cuenta de carga del CLIENTE.
- j) Autorizaciones de consumo: Acción y efecto de autorizar por parte del comercio el consumo en el mismo, de una tarjeta averiada, según los procedimientos establecidos.
- k) Comprobantes de pago: Son los vales que documentan el consumo en cantidad e importe por la compra del combustible, los cuales son proporcionados por los Servicentros.
- l) Submayor: Se confecciona en el Área Económica, se utilizará para reflejar el movimiento en Unidades físicas e Importe y el saldo de cada tarjeta magnética de combustible, permitiendo a fin de mes resumir la contabilización de las operaciones efectuadas. Las entradas deben registrarse por el documento emitido por el suministrador por la carga de las tarjetas y las salidas por cada comprobante de consumo o chips emitidos por los establecimientos destinados al efecto.
- m) Registro: Se confecciona en el área Económica por cada tarjeta magnética y tipo de combustible, reflejando el movimiento en Unidades físicas e Importe. Las entradas deben registrarse por el documento emitido por el suministrador y las salidas por cada modelo establecido en la entidad.

#### 5. Responsabilidades.

- Director Provincial :
- Subdirector Económico

- Subdirector de Transporte y Abastecimiento
- Técnico en Finanzas
- Cajero – Contador
- Contador D
- Técnico B en Transporte Automotor

### 2.3.1 Procedimientos de Control Interno

- La operatoria de uso de estas tarjetas prepagadas formará parte de las operaciones de Caja de cada entidad, así como, su control y custodia responderá a este enunciado.

#### SOBRE LA ADQUISICIÓN DE TARJETAS PREPAGADAS PARA COMBUSTIBLE.

- Una vez realizada la compra de las tarjetas prepagadas para combustible estas serán depositadas en la caja, mediando un documento firmado por quien recibe y quien entrega.
- El cajero habilitará un registro de control de tarjetas prepagadas para combustible en el que conste la siguiente información:

- a. Organismo y entidad
- b. No de la Tarjeta de Combustible
- c. Tipo de combustible

#### SOBRE LA CARGA DE LAS TARJETAS PREPAGADAS

- El Director aprueba por escrito las personas autorizadas a realizar la carga de las tarjetas (autoridad de carga) y permaneciendo una copia de esta autorización en la caja.
- Para cargar las tarjetas prepagadas para la adquisición de combustible, estas serán extraídas de la caja por la persona autorizada por la dirección de la entidad, mediante un documento firmado por la persona encargada del control, (Cajero) que contenga la siguiente información.

- a. Organismo y entidad.
- b. No de las tarjetas a extraer de la caja.
- c. Firma de quien recibe.
- d. Firma de quien entrega.

#### SOBRE LA ENTREGA Y CONTROL DE LAS TARJETAS PREPAGADAS

- El cajero posee Acta de “Responsabilidad Material” firmada por cada uno de los usuarios autorizados a utilizar tarjetas de combustible en la que conste los datos siguientes :

- a. Organismo y entidad
- b. Nombre del usuario.
- c. Área de Trabajo.
- d. No de la tarjeta.

➤ Para el cajero proceder a la entrega de las tarjetas tiene que existir el listado de las personas y sus asignaciones. Al efectuarse la entrega se procede a reconocer un Anticipo a justificar.

➤ Las tarjetas prepagadas para la adquisición de combustible serán entregadas por el cajero, mediante un registro en el que consten los datos siguientes:

- b) Organismo y entidad
- c) Nombre del usuario
- d) Área de trabajo o Centro de costo
- e) Tipo de combustible
- f) No de la Tarjeta de Combustible
- g) Importe cargado.
- h) Firma de quien recibe y de quien entrega.
- i) Fecha de entrega.
- j) Chapa del vehículo.

➤ No proceder a la entrega de las tarjetas Magnéticas de Combustible recargada hasta que el usuario no haya liquidado o entregado los comprobantes de consumo o chips de la carga anterior.

➤ Habilitar submayor que muestre los movimientos y saldo de cada una de las tarjetas con los siguientes datos:

- a) Código de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- b) Tipo de combustible para el que se emite.
- c) Fecha de cada movimiento.
- d) Documento que ampara cada anotación.
- e) Entradas en Unidades físicas e Importe de cada carga que recibe las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- f) Salidas en Unidades físicas e Importe de cada comprobante de consumo o chips emitidos por los establecimientos destinados al efecto.

g) Saldo final en Unidades físicas e Importe de las tarjetas, después de cada movimiento.

## SOBRE LA LIQUIDACION DEL COMBUSTIBLE CONSUMIDO

- La liquidación se realizará el cajero por un documento de entrega – liquidación, se adjuntarán a este, los comprobantes de pago (vales de consumo) que emiten los servicentros.
- El cajero entrega diariamente los vales de consumo al Contador para la anotación en el submayor y realización del comprobante por el consumo de combustible.
- Al cierre del mes el cajero concilia con el contador el combustible, cargado, consumido y la existencia final, dejando evidencia documental.

### 2.3.2 Medidas de Control.

Director:

- Autoriza la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
  - Exige la elaboración del Plan de Combustible y verificar el cumplimiento de dicho plan y su análisis en el Consejo de dirección.
  - Establece la distribución del combustible de acuerdo a la asignación de la Dirección Provincial de Economía y Planificación de Cienfuegos teniendo en cuenta además el saldo final de las tarjetas magnéticas y el nivel de actividad propuesto, utilizando el Modelo Distribución de Combustible Mensual.
  - Define por escrito las personas autorizadas a realizar la carga de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
  - Aprueba el Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energéticos.
  - Aprueba y exige la implantación y el cumplimiento de este procedimiento
- .

Subdirector Económico:

- Recibe del Subdirector de Transporte el plan de combustible elaborado y lo proponerlo al consejo de dirección de conjunto con el.
- Prever posibles manifestaciones de irregularidades o violaciones y sus medidas a partir de las causas y condiciones en el plan, prevenir y actualizar a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas.
- Recibir el plan de combustible por la Dirección Provincial de Economía y Planificación.
- Recibir del Director la distribución del combustible asignado.
- Entregar al cajero la asignación del combustible.
- Revisar el Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energético.
- Revisar, actualizar, distribuir y supervisar el contenido del presente procedimiento.
- Efectuar la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Entregar al técnico de Finanzas el Modelo de solicitud de combustible para la emisión del cheque, confeccionado el mismo y su entrega a la persona autorizada a efectuar el pago de la cantidad asignada a Fincimex.

#### Subdirector de Transporte

- Entregar al Director el plan aprobado por actividades.
- Presentar al consejo de Dirección el Plan de Combustibles para su aprobación de conjunto con el subdirector económico.
- Efectuar la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Analizar el Informe de Comportamiento del Índice de Consumo de Combustible Mensual con los datos ofrecidos, velando porque exista equivalencia de la información entre el departamento de transporte y el área de economía.
- Analizar el Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energético.

#### Contador D

- Comprobar la correspondencia de los datos del Modelo 5073-03 con el Submayor de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Revisar el registro de control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Verificar el saldo final de la cuenta contable de las Tarjetas Magnéticas de Combustible que coincida con el Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energéticos.
- Comprobar que el consumo del combustible se controle por el gasto y no por su pago, que la contabilización se realice amparado en los chips (comprobantes) que sustentan las extracciones de combustibles.
- Realizar la contabilización de la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Establecer Control Contable para las Tarjetas Magnéticas de Combustible, mediante Submayor habilitado que muestre los movimientos y saldo de cada una de las tarjetas Cumpliendo con los datos de uso obligatorio.
- Elaborar el Resumen de Liquidación de las Tarjetas Magnéticas por tipo de combustible en base a los documentos que amparan los movimientos de entradas por las cargas de las tarjetas que coinciden con la asignación, las salidas por los chips de consumo emitidos por Cupet y reflejar la existencia final en caso que proceda. El referido informe contempla el detalle a nivel de tarjeta y totaliza los movimientos y existencias para la Unidad Presupuestada.

#### Técnico en Finanzas

- Elaborar el cheque para la compra del combustible asignado mediante el modelo, Solicitud para la carga de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Entregar el cheque a personal autorizado a efectuar el pago de la cantidad asignada a Fincimex.
- . Conservar en el área de finanzas la factura emitida por la Empresa Corporación Fincimex.
- Verificar que Fincimex acredite el depósito realizado por la entidad por el pago de la Asignación de combustible.

#### Cajero

- Custodiar las Tarjetas Magnéticas de Combustible en la caja fuente.
- Custodiar la copia .del documento que se autoriza para la carga de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- Recibir las Tarjetas Magnéticas de Combustible en uso.

- Recibir del Subdirector Económico el Combustible asignado a cada área para proceder al cargue por tarjeta según acta de responsabilidad.
  - Recibir del departamento de transporte de los equipos en circulación, con el objetivo de efectuar la entrega de las tarjetas magnéticas a los usuarios activos.
  - Emitir documentos contemplando la asignación en unidades físicas y estos serán firmados por personas autorizadas al efecto.
  - Elaborar el Modelo de solicitud para la carga de las Tarjetas Magnéticas de Combustible acorde a la asignación.
  - Habilitar un Registro de Control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
  - Mantener el listado actualizado de las personas autorizadas a recoger tarjeta y emitir su Modelo
  - Mantener el listado actualizado del combustible asignado a cada tarjeta y emitir su modelo.
  - Confeccionar y garantizar que el Modelo de Registro de control de las Tarjetas Magnéticas de Combustible y el Modelo de Entrega y Liquidación de las Tarjetas Magnéticas de Combustible contengan los datos de uso obligatorio establecido por resolución vigente.
- 
- Efectuar la entrega de las tarjetas magnéticas de combustible a los usuarios en base a la comunicación de consumos autorizados mediante el Submayor de las Tarjetas Magnéticas de Combustible que firmará el Contador D y el usuario dejando la evidencia del recibo de la misma.
  - Recibir de los poseedores de las Tarjetas Magnéticas de Combustible los comprobantes de consumo o Chips emitidos por los establecimientos destinados al efecto dentro del mes en que se efectúe la adquisición del combustible, para evitar registrar gastos en fechas distintas a la de su ejecución.
  - Comprobar que al dorso de los comprobantes de consumo o Chips se anoten los siguientes datos: Chapa del vehículo, fecha de la operación, Cantidad consumida en litros, Importe del consumo, firma del responsable de las tarjetas magnéticas de Combustible. Verificar inmediatamente que el saldo inicio reflejado corresponda con el saldo final del comprobante liquidado anteriormente para garantizar que no se produzcan saltos ni repeticiones.
  - No entregar las tarjetas Magnéticas de Combustible recargada hasta que el usuario no haya liquidado o entregado los comprobantes de consumo o chips de la carga anterior.
  - Conservar las actas firmadas de responsabilidad material según el Decreto Ley 249/07 para los poseedores de Tarjetas Magnéticas de Combustible que han sido entregadas. □
  - Presentar mensualmente con fecha de cumplimiento día 5 de cada mes en la Oficina Municipal de Estadística el modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energéticos .
  - Que los datos reflejados en litros en el modelo 5073 coincidan con lo registrado en contabilidad en los conceptos compras, consumo y saldo final por cada tipo de combustible.

- Que las cifras en litros del inventario inicial del mes actual coincidan con el final del mes anterior ya reportado y las de inventario final se correspondan con las que aparecen en el submayor de las Tarjetas Magnéticas de Combustible. Debe realizarse lo anterior por cada tipo de combustible.
- Mantener actualizados los procedimientos actuales.

#### Técnico B Transporte Automotor

- Establecer, revisar y mantener actualizada las normas de consumo y los odómetros para los equipos que se encuentran funcionando.
- Verificar si hay correspondencia entre la información contenida en la carta porte y la hoja de ruta en cuanto a: horario de recepción y entrega de la carga, las distancias recorridas y el combustible consumidos.
- Entregar al Especialista de Gestión Económica información sobre el parque de vehículo en la entidad.
- Habilitar en los expedientes de los vehículos, las reparaciones efectuadas para identificar el período que permanecen inactivos.
- Habilitar un registro de control de las hojas de rutas entregadas que contenga la información siguiente: consecutivo numérico impreso; fecha de entrega; nombre de la persona a quien se entrega; número y chapa del vehículo. Las anotaciones en este documento se realicen con bolígrafo, con letra legible, que no tengan borrones y tachaduras, así como los demás requisitos establecidos por el MITRANS.
- Realizar periódicamente la prueba del litro para identificar equipos en explotación que incumplen las normas de consumo establecidas, y no han sido sometidos a revisión técnica para conocer las causas del sobre consumo.
- Establecer Control de las Hojas de Ruta entregadas y analizar el kilometraje.
- Anotar mensualmente por cada uno de los vehículos en explotación la norma de consumo o índice de consumo normado y real, los kilómetros recorridos, el combustible a consumir y el consumido realmente y las diferencias de consumo ocurrido tanto por debajo como por encima de lo normado y de los índices de consumo. Ello permitirá ejercer un adecuado control sobre los consumos de combustible de los vehículos en explotación, informar a los directivos de la entidad de posibles desviaciones o incumplimientos de los índices de consumo normados y adoptar las medidas de control interno-administrativos para evitarlas.
- A los modelos hojas de ruta inutilizados por errores u otras causas se les consignará la palabra Cancelada, haciendo esta referencia en el Registro de Entrega y Devolución de las Hojas de Ruta.

- Imprimir los modelos hojas de ruta con el número consecutivo en computadora, al carecer de modelos oficiales velar porque no se produzcan saltos ni repeticiones en la numeración consecutiva de los modelos Control de Hojas de Rutas Entregadas. Habilitar, resumir, y anotar en cada modelo, una vez finalizada su utilización el total de viajes realizados, horas invertidas, kilómetros recorridos y todas las informaciones sobre la circulación y explotación del vehículo que resulten de interés para la entidad.

### 2.3.3 Contabilización

Compra de las tarjetas Magnéticas de Combustible.

Asientos Contables

Compra de tarjetas prepagadas

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
835	Gastos Financieros- Actividad Presupuestada		xxx	
	División Clase NAE	xxx		
405	Cuentas por Pagar a Corto Plazo			xxx
002	Fuera del órgano u organismo	xxx		

Pago de las Tarjetas Prepagadas

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
405	Cuentas Por Pagar a corto plazo		xxx	
0020	Fuera del órgano u organismo	xxx		
109	Efectivo en Banco			xxx
	Cuenta de Gasto	xxx		

Compra de Combustible

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
146	Pagos Anticipados a Suministradores		xxx	
0020	Fuera de órgano u organismo	xxx		

109	Efectivo en Banco			xxx
0080	Cuenta de Gasto	xxx		

Habilitar Tarjeta Magnética según asignación de Combustible

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
101	Efectivo en caja- Actividad Presupuestada		xxx	
0080	Tarjetas Magnéticas	xxx		
146	Pagos Anticipados a suministradores			xxx
0020	Fuera del órgano u organismo	xxx		

Contabilizando las tarjetas magnéticas a los usuarios (Entrega).

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
161	Anticipos a justificar		xxx	
0030	Tarjetas magnéticas combustible	xxx		
101	Efectivo en caja- Actividad Presupuestada			xxx
0080	Tarjetas magnéticas	xxx		

Contabilizando consumo de combustible

Código	Descripción de cuentas y Subcuentas	Parcial	Debe	Haber
875	Gastos corrientes de la entidad		xxx	
	División- Clase NAE	xxx		
	Pda- Elemento correspondiente			
161	Anticipos a justificar			xxx
0080	Tarjetas magnéticas combustible	xxx		

### 2.3.4 Registros y Modelos del Sistema Informativo.

Asignación de Combustible.

Asignar el combustible autorizado a cada usuario de acuerdo a la asignación, al saldo final de las tarjetas magnéticas y al nivel de actividad propuesto.

Distribución:

Original: Director de la Unidad Presupuestada

Duplicado: Economía

Instrucciones:

Este modelo es emitido exclusivamente en computadora al recibir la autorización del combustible por el director de la Unidad Presupuestada.

Datos de uso obligatorio:

- Nombre de la Unidad Presupuestada
- Fecha de la Asignación
- Tipo de Combustible Asignado
- Nombres y Apellidos del cuadros o funcionarios
- Chapa del Vehiculo
- Código de la Tarjeta
- Cantidad de litros asignados
- Importe de los litros
- Firma del cuadros o funcionarios
- Firma general del Director de la Unidad Presupuestada

Modelo: Control de Tarjetas Prepagadas de Combustible

Distribución:

Original: Contabilidad

Duplicado: Caja

Instrucciones:

Este modelo es emitido exclusivamente en computadora al comprar las Tarjetas Magnéticas de Combustible.

Datos de uso obligatorio:

- Nombre de la Empresa
- Fecha de la Asignación
- Numero de la factura
- Tipo de Combustible Asignado:
- Código de la Tarjeta
- Firma del Director de la Unidad Presupuestada

Modelo de Entrega y Liquidación de las Tarjetas magnéticas de Combustible.

Formalizar la entrega de las Tarjetas Magnéticas de Combustible a los usuarios, reflejado en el mismo el combustible entregado, así como para la liquidación de las mismas. Conciliando sus importes durante el mes con los débitos de la cuenta Anticipos a Justificar para las tarjetas y al final de éste con el saldo de la Cuenta.

Distribución:

Original: Control de Tarjeta magnética (Cajero)

Instrucciones:

OBJETIVO:

Formalizar y dejar evidencia de los consumos de combustible que se efectúen durante el mes y a su vez tomando en cuenta los comprobantes (vales de consumo) de pagos que emiten los servicentros resumidos en este modelo, registrar contablemente dichas operaciones.

EMISIÓN, DISTRIBUCIÓN Y UTILIZACIÓN:

Este modelo será utilizado por la persona encargada de la custodia y control de las tarjetas magnéticas.

INSTRUCCIONES PARA SU UTILIZACIÓN

- 1.- Nombre de la Entidad.
- 2.- Nombre y apellidos del usuario autorizado.
- 3.- Área de Trabajo a que corresponde el usuario autorizado.
- 4.- Número de la Tarjeta de combustible.
- 5.- Número de la chapa del vehiculo para el cual se autorizó el combustible.
- 6.- Tipo de combustible, (Gasolina, Diesel, etc.)
- 7.- Unidad de Medida y Precio Unitario de la misma.
- 8.- Saldo al inicio tanto en físico como en importe.
- 9.- Cuantía de la recarga en físico e importe.
- 10.-Saldo disponible en físico e importe.
- 11.- Periodo que abarca el informe.
- 12.- Fecha correspondiente al vale de consumo de combustible emitido por el Servicentro.
- 13.- Número del vale de consumo.
- 14.- Importe del vale de consumo.
- 15.- Importe total de los vales de consumo reflejados en la liquidación.
- 16.- Saldo disponible al efectuarse la liquidación ( 10 menos 15 )
- 17.-Nombre, apellidos y firma del usuario al efectuar la liquidación.

- 18.- Nombre, apellidos y firma de la persona responsable del control y custodia de las tarjetas (cajero)
- 19.- Firma, apellidos y firma de la persona encargada de revisar la exactitud de la liquidación.
- 20.- Nombre, apellidos y firma de la persona encargada de anotar y registrar contablemente las operaciones.
- 21.- Número del comprobante de operaciones en que se registran estas operaciones.
- 22.- Número consecutivo que le corresponde al modelo Entrega – Liquidación.

MODELO: Submayor de las tarjetas magnéticas de combustible.

Controlar el movimiento de las Tarjetas Magnéticas de Combustible, los litros entregados a cada usuario, utilizados y el disponible y depurar responsabilidades en cuanto a la liquidación en tiempo y forma de las mismas.

Distribución:

Original: Contabilidad.

INSTRUCCIONES:

Se habilita una o más hojas para cada mes y por cada tipo de combustible. Este modelo es confeccionado por el departamento de contabilidad. Las anotaciones se realizan utilizando la copia del modelo Entrega y Liquidación de Tarjetas Magnéticas de Combustible que el Cajero le remite cuando entrega la tarjeta al usuario y por el original de dicho modelo una vez liquidado por el usuario, anotando el número, fecha, cantidad e importe del comprobante que entrega Fincimex por lo consumido. Las tarjetas pendientes de liquidación representadas por los renglones no liquidados, se concilian mensualmente con los modelos Entrega y Liquidación de las Tarjetas Magnéticas de Combustible pendientes de liquidación en la caja, permitiendo conciliar con los usuarios y controlar la fecha de liquidación.

Anotaciones:

- Tipo de combustible, marcar con una X si es gasolina o diesel.
- Número visible de la tarjeta magnética de combustible
- Nombre y apellidos del usuario que tiene autorizada la responsabilidad material sobre la tarjeta magnética.
- Área a que pertenece el usuario.
- Nombre la empresa y organismo a que pertenece.
- Tipo de carro, marca y chapa a que pertenece la tarjeta magnética
- Número del modelo de comprobante que entrega CUPET-FINCIMEX, cuando se anota el consumo.
- Fecha del modelo del comprobante del consumo.
- Cantidad de litros e importe en pesos y centavos de la carga efectuada a esa tarjeta.

- Cantidad de litros e importe en pesos y centavos del consumo que refleja el comprobante que se anota.
- Cantidad de litros e importe en pesos y centavos que queda en existencia, después de anotados los documentos de carga y consumo en cada fila.

.Modelo: Control de las Hojas de Ruta Entregadas

Establecer un registro para controlar las entregas de los modelos de Hojas de Rutas numeradas previamente, permitiendo conocer las entregadas, las utilizadas y las canceladas.

Distribución:

Original: Técnico en Transporte Automotor

Instrucciones:

Se utiliza por el Técnico en Transporte Automotor para entregar los modelos de Hojas de Ruta que con antelación ha de imprimir y numerar consecutivamente. Esta medida permitirá ejercer un adecuado control sobre los modelos entregados, utilizados y cancelados. Las anotaciones en este modelo se realizan obligatoriamente con tinta, lápiz tinta o a través de medios automatizados o de computación.

Datos de uso obligatorio:

- Nombre de la entidad.
- Número consecutivo de la hoja o modelo.
- Fecha en que se realiza la operación de entrega.
- Los números de folios que corresponden a las hojas o modelos entregados.
- Nombre y Apellidos de la persona que entrega los modelos hojas de ruta.
- Firma de la persona que entrega los modelos hojas de ruta.
- Nombre y Apellidos de la persona que recibe los modelos hojas de ruta.
- Firma de la persona que recibe los modelos hojas de ruta.

Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energéticos

Suministrar los datos estadísticos necesarios para permitir ejecutar en la entidad el análisis mensual del balance de sus consumos, ejecutando acciones con un conocimiento directo de la demanda, la supervisión estrecha sobre los procesos de elaboración del Plan y la posibilidad de controlar el uso de los recursos que asigna y entrega.

Distribución:

Original: Oficina Nacional Estadística e Información

Copia: Técnico en Gestión Económica

Instrucciones:

A este modelo es aplicable la Instrucción General no .1. Por tener características diferentes al resto de los modelos, en lo que al pie del mismo se refiere, se expresa que consta de espacio

para el nombre y firma del Jefe del Área Energética de la entidad informante, lo cual debe ser cumplimentado.

Datos de uso obligatorio:

1. Demanda del mes siguiente a la entrega.
2. Inventario inicial físico.
3. Compras a CUPET
4. Otras entradas
5. Consumo directo
6. Consumo indirecto
7. Otras salidas
8. Inventario final físico
9. Compras al cargar
10. Recibo del que efectúa carga
11. Consumo
12. Entregado para consumo
13. Saldo final
14. De ello: Carga para próximo mes
15. Consumo acumulado Real
- 16 Consumo acumulado Año Anterior

### 2.3.5 Esquema del flujo en el uso de la tarjeta magnética

area	Funciones	Interrelación
1	Autorizar la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.	Director
2	Elaborar cheque y contabilizar la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible	Técnico en Finanzas y Contador D
3.	Entregar cheque al Energético para la compra de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.	Técnico en Finanzas - Subd, Transporte
4.	Recibir las Tarjetas Magnéticas de Combustible comprada, y el acta de responsabilidad Material	Cajero –Contador D
5.	Elaborar Plan de Combustible y entregar al Subdirector Económico.	Subd, Transporte y Técnico transporte Automotor
6.	Presentar en el Consejo de Dirección el Plan de Combustible para su aprobación.	Subdirector Económico Subd, Transporte

7.	Recibir la asignación del combustible aprobado por la Dirección Provincial de Economía y Planificación	Director
8.	Recibir en el departamento de Economía el documento aprobado por el Director con la distribución del combustible asignado para el período	Director –Subdirector Económico
9.	Elaborar el Modelo de Solicitud para la carga de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.	Director- Contador D
10.	Elaborar el cheque con la asignación del combustible asignado.	Técnico en Finanzas
11.	Entrega el cheque a la persona autorizada en la entidad, para que realice su entrega a Fincimex.	Técnico en Finanzas – Cajero
12.	Recoger en Fincimex documento que avale dicho pago (factura).	Cajero
13.	Preceder a cagar las Tarjetas Magnéticas de Combustible.	Cajero
14.	Entregar al departamento de finanzas la factura que acredita el pago de combustible.	Cajero- Contador D
15.	Verificar que el combustible pagado y cargado que Especialista en Gestión coincida con el asignado.	Subdirector Económico
16.	Entregar al Contador los comprobantes de cargas de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.	Cajero- Contador D
17.	Dar entrada en el submayor a cada una de las Tarjetas Magnéticas de Combustible cargadas.	Contador D
18.	Entregar la tarjeta a los usuarios dejando como evidencia el modelo de entrega y Liquidación de las Tarjetas Magnéticas de Combustible	Cajero- Usuarios
	Comprobar que exista acta de responsabilidad material de las Tarjetas Magnéticas de Combustible por cada uno de los usuarios.	Subdirector Económico
	Controlar y rebajar en el submayor el gasto de combustibles por los chips o comprobantes, después de cada movimiento.	Contador D
	Elaborar informe mensual del comportamiento de los índices de consumo de cada vehículo.	Subd, Transporte y Técnico transporte Automotor
	Elaborar el informe mensual de liquidación por tipo de combustible en base a los documentos que amparan los movimientos de estradas, salidas y existencias.	Contador D -Cajero
	Realizar controles sorpresivos en la caja y al departamento de económica para comprobar las Tarjetas Magnética de Combustible en uso y no en uso.	Contador D- Cajero – Subdirector Económico

	Elaborar el modelo 5073 Balance de Consumo de Portadores Energéticos. Presentar en Oficina Provincial de Estadísticas. Comprobar que el informe esté correctamente, debiendo coincidir la información contable y estadística	Contador D- Cajero – Subdirector Económico Director- Subd, Transporte
	Elaborar el informe mensual sobre el consumo del combustible. Presentar para su análisis en el Consejo de Dirección.	Subdirector Económico Subd Transporte – Contador D
	Controlar o verificar el saldo final de la cuenta contable de las Tarjetas Magnéticas de Combustible que coincida con el Modelo 5073-03 Balance de Consumo de Portadores Energéticos.	Subdirector Económico - Contador D
	Emitir documento de los equipos que se encuentren funcionando	Subd, Transporte y Técnico transporte Automotor
	Establecer, revisar y mantener actualizadas para todos los equipos las normas de consumo de cada vehículo.	Subd, Transporte y Técnico transporte Automotor
	Controlar el registro de la hoja de ruta	Técnico transporte Automotor
	Prever posible manifestación de irregularidad o violación y sus medidas a partir de las causas y condiciones en el plan, prevenir y actualizar a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas.	Subdirector Económico

#### 2.4 Validación de la propuesta.

A partir de la propuesta presentada en esta investigación se procede a efectuar su validación por el criterio de especialistas mediante el método de la entrevista, esta es del tipo directiva, individual, e informativa, donde se tienen cuenta sus años de experiencia en la actividad de dirección, contable-financiera, transporte, servicios y otros administrativos con conocimientos acerca del tema objeto de estudio. (Anexo 5)

Para la entrevista se tuvo en cuenta que de los 163 trabajadores de la Unidad 38 son administrativos sobre los cuales se realizó el trabajo tomando el 78% de ello lo que resultó un total de 29 trabajadores entrevistados.

Resumen de la entrevista:

Profesión:

- Económicos.- 7
- Especialistas de las áreas técnicas.- 5

- Especialistas de las áreas de Servicios.- 9
- Especialistas y trabajadores del área de logística y transporte.- 8

Años de experiencia laboral:

- + de 25 años.- 3
- Entre 24 y 20 años.- 2
- Entre 19 y 10 Años. 13
- - de 10 años.- 11

Años vinculados al sector:

- + de 25 años.- 1
- Entre 24 y 20 años.- 5
- Entre 19 y 10 Años. 4
- Entre 9 y 5 años.- 9
- - de 5 Años.- 10

Área que labora actualmente:

- Dirección. 2
- Economía.- 7
- Higiene Necrología.- 3
- Áreas Verdes.- 3
- Recursos humanos. 4
- Inversiones.- 2
- Dependencia Interna.- 3
- Transporte.- 4
- Servicios.- 1

Responsabilidad actual

- Dirigentes. 9
- Técnicos. 14
- Administrativos. 6

1. ¿Considera Usted que el Manual diseñado proporciona solución al problema planteado en la investigación? Fundamente.

- Consideró que el manual diseñado proporciona solución al problema planteado en la investigación.

- Señala que el manual diseñado soluciona el problema planteado en la investigación, además sirve de instrumento de trabajo.
- Consideró que el manual diseñado proporciona solución al problema planteado en investigación, ya que sirve de guía básica para el personal que trabaje en dicha actividad.
- Señala que el manual diseñado soluciona el problema planteado en la investigación, además sirve de herramienta para el control de la tarjeta magnética de combustible.

2.- ¿Considera usted que el Manual diseñado cumple lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica?

- El manual diseñado cumple lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica.

3.- A su criterio, ¿El manual contribuye a dar solución a las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas?

- El manual si da soluciones a las deficiencias encontradas en las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas, para la temática que se investiga.
- El manual contribuye a dar soluciones a las deficiencias detectadas deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas, acerca de la temática que se investiga.
- El manual ofrece las soluciones a las deficiencias encontradas en las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas
- Asegura que el manual contribuye a dar soluciones a las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas, acerca del procesamiento de las Tarjetas Magnéticas de Combustible.
- El manual si da soluciones a las deficiencias encontradas en deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas, para la temática de control de combustible.

4.- ¿Para Usted el Manual diseñado establece funciones, fija responsabilidades y contribuye a la organización del proceso contable en la entidad?

- Consideró que el manual diseñado si establece relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas; contribuye a una mejor organización en el proceso contable.
- Consideró que el manual diseñado permite establecer la relación entre las funciones y las responsabilidades fijadas; aspecto que facilita la organización del proceso contable financiero en la empresa.
- Consideró que el manual diseñado establece las funciones y las responsabilidades fijadas del personal que labora con el combustible, y contribuye por lo tanto a un mejor procesamiento contable.
- Consideró que el manual diseñado establece claramente las funciones que debe realizar el personal que procesa el combustible y las responsabilidades implícitas en esta actividad, lo cual garantiza una mejor organización en el procesamiento contable.

5.- ¿Considera usted una necesidad la actualización del Manual periódicamente?

- Consideró que el manual se debe actualizar de forma parcial para aspectos muy específicos relacionados con las resoluciones emitidas por el Ministerio de Finanzas y Precios.
- Consideró que el manual se debe actualizar cada vez que sea necesario para obtener un mejor funcionamiento en la empresa a partir de las modificaciones de la legislación existente sobre el tema investigado.
- Consideró que el manual se debe actualizar según la resolución vigente por el Ministerio de Finanzas y Precios.
- Consideró que el manual se debe actualizar cada vez que sea necesario, fundamentalmente en aspectos relacionando con la legislación vigente.
- Es del criterio que el manual se debe actualizar cada vez que sea necesario para la empresa.

*Conclusiones*



## Conclusiones

El control interno constituye una herramienta fundamental para la el control estatal y económico en el trabajo empresarial, la correcta estructuración, diseño de sus mecanismos de acción e implementación garantiza un grado de seguridad razonable para lograr los objetivos planteados.

- El manual diseñado da solución a la problemática del control de las tarjetas prepagadas de combustible.
- El manual diseñado cumple lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica.
- El manual Tiene en cuenta y contribuye a dar soluciones a las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas sobre el uso de las tarjetas magnéticas.
- El manual diseñado permite establecer la relación entre las funciones y la responsabilidad fijadas; facilitando la organización del proceso contable financiero en la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Comunales en Cienfuegos.

*Recomendaciones*



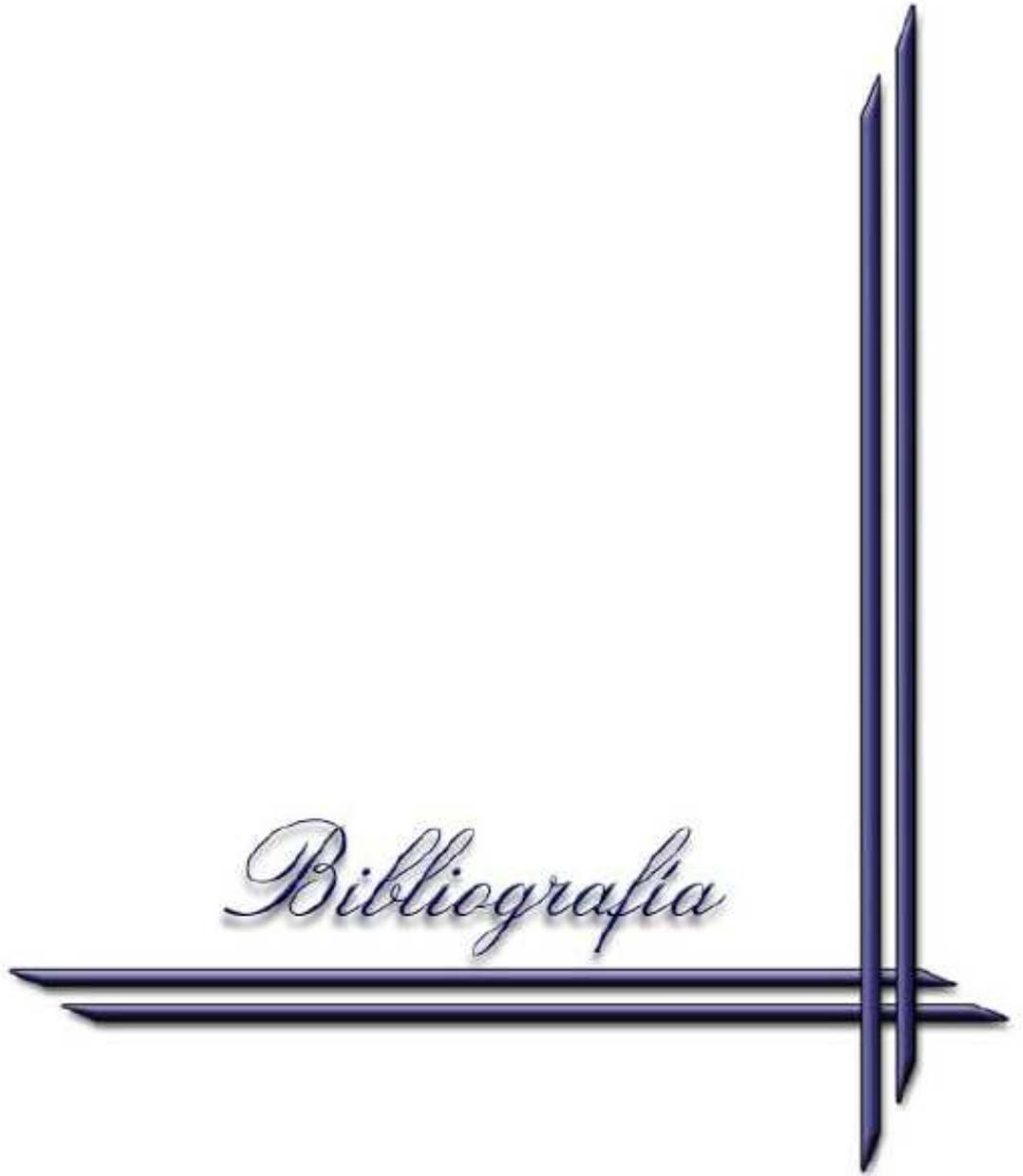
Recomendaciones.

El Manual de Procedimiento para el Control de Tarjetas Magnéticas de Combustible es una herramienta en el que se consignan de manera metódica los pasos y operaciones que deben seguirse, se organizan los puestos de trabajo que intervienen precisando su responsabilidad, sirve como guía de comunicación , permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información sobre este importante recurso.

Como resultado del presente trabajo se recomienda:

- Actualizar cada vez que sea necesario para mejor funcionamiento de la Unidad Presupuestada Dirección Provincial de Comunes en Cienfuegos a partir de las modificaciones de la legislación Vigente .
- Evaluar sistemáticamente la utilización del Control de la tarjeta magnética de combustible a partir del Manual de procedimiento implementado.
- Disponer por la dirección de la entidad acciones para lograr que se cumpla lo establecido en el Manual de Procedimientos por el personal que trabaje esta temática así como el de nuevo ingreso.

# *Bibliografia*



## BIBLIOGRAFIA

Abreu Herrera, Maira. (2006, June). Después del Diagnóstico de Control Interno. Una propuesta para identificar y evaluar riesgos. *BET SIME*, 2-7(2/2006).

Álvarez Suárez, Alfredo. (2006, March). Experiencias en la elaboración de los procedimientos de Control Interno. *BET SIME*, 2-13(1/2006).

Álvarez Suárez, Alfredo. (2007, Diciembre del). Estudio, desarrollo y aplicación de las actividades de control en la confección de los procedimientos de Control Interno. *BETSIME*, 9-18(4/2007).

Asesoría Contable. (n.d.). . Retrieved from Control Pyme- Asesoría Contable-Manual de procedimiento Contable.hmt.

Auditoria de Gestión. (n.d.). . Retrieved from <http://www.fcee/webgestión/index.htm,2003>.

Auditoria y Control. (2001, November). El control es el hombre, 37-45(4).

Concepto de Manual de Procedimientos. (n.d.). . Retrieved from <http://www.velasquez.com.ve/>.

Concepto de Manual de Procedimientos. (n.d.). . Retrieved from [es.wikipedia.org/wiki/manual de procedimientos](http://es.wikipedia.org/wiki/manual_de_procedimientos).

Consultor Electrónico del Contador. (n.d.). *Consultor Electrónico del Contador*.

Control. (n.d.). . Retrieved from <http://www.gestiopolis.com>.

Control Interno una responsabilidad de todos integrantes. (n.d.). . Retrieved from <http://www.gestiopolis.com>.

Definición de manual de procedimientos y sinónimos de manual de procedimientos. (n.d.). .

Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.html>.

Diseño de un manual de procedimientos administrativo. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com/historia/index.shtml>. Finanzas al Día. (n.d.). *Finanzas al Día*.

Gaceta Oficial. (1998, La Habana , de Agosto de 25). Decreto Ley 187/98: Bases generales sobre el perfeccionamiento Empresarial. Gaceta Oficial.

Gaceta Oficial. (2009, La Habana, de Agosto del 14). Contraloría General de la Republica. Ley 107/2009: Define el sistema de Control Interno como las acciones establecidas por la legislación especial en esta materia, que se diseñan y ejecutan por la administración. Gaceta Oficial.

Gaceta Oficial de la República. (2008, La Habana, de Enero del 14). Decreto Ley 249/2007: Responsabilidad Material. Gaceta Oficial de la República.

García Cabrales, Juan Orlando, & Msc. Jorge Luís Pérez Gutiérrez. (2009). *Procedimientos para el control de Tarjetas Magnéticas de combustible en la Unidad presupuestada Poder Popular, Lajas*. Tesis de Diploma.

García León, Oscar. Administración Financiera. / Oscar García León. -- [s.l.]: Editorial Prensa Moderna, 1998. –

Giovanny E. Gómez. (n.d.). Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno. Retrieved from [giogosarrobagestiopolis.com](http://giogosarrobagestiopolis.com).

Las claves de la elaboración de procedimientos. (n.d.). . Retrieved from <http://es.wikipedia.org/wiki/Especial:Buscar>.

Los Procesos Administrativos. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos11/memoram/memoram.shtml>.

Manual de procedimiento contable. (n.d.). . Retrieved from <http://www.hacienda.go.cr/Msib21/Espanol/Direccion+General+de+Informatica/Manual+e+Procedimientos-Contabilidad.htm>.

MFP. (2007). Resolución 009/07del Ministerio de Finanzas y Precios midifica la Norma Cubana de Contabilidad No 6 y la sección IV "Nomenclador y CLasicadores".

Mieres Cuartas, José. (1984). *Contabilidad. Principios y Fundamentos* (Ciencias Sociales.). La Habana.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005a, La Habana, de Diciembre del 20). Resolución 294/2005: Modifica la Resolución 235/05 del mismo ministerio.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005b, March 24). Resolución 54/2005: Elementos Generales que deben contener los documentos normativos sobre Contabilidad en las entidades como parte del sistema de control interno.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005c, September 30). Resolución 235/2005: Normas Cubana de la Información Financiera.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2006, June 6). Resolución 148/2006: Crear Manual de Control Interno.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2007a, La Habana, de Enero del 18). Resolución 009/2007: Establece las operaciones con moneda extranjera o pesos convertibles y el Nomenclador de cuentas nacionales.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2007b, La Habana, de enero de 18). Resolución 14/2007: Datos de uso obligatorio de los modelos relacionados con los Registros, submayores y otros modelos.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2009a, February 3). Resolución 20/2009: Registro de las perdidas, faltantes y sobrantes de bienes materiales y recursos monetarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2009b, June). Resolución 60/2009: Control de las Tarjetas Prepagadas para combustibles.

Ministerio de Transporte. (n.d.). Resolución 184/200: Metodología para la Confección de las Hojas de Ruta.

Ministerio de Transporte. (n.d.). Resolución 224/2001: Reglamento para el Uso de los Medios de Transporte.

Misterio de Economía y Planificación. (n.d.). Instrucción 2/2007: Procedimiento para la adquisición, carga y uso de la tarjetas de consumo de combustibles.

Monografías de manual de normas y procedimientos. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento-Administrativo/procedimientoadministrativo.shtml>.

Olivo, Marta y Ricardo Maldonado. (n.d.). *Estudio de la Contabilidad General*.

Pérez Gutiérrez, Jorge Luís. (2005). *Propuesta para Evaluación del Control Interno*. Tesis de Maestría, Universidad de Cienfuegos.

Poch, R. (1992). *Manual de control interno* (segunda Edición.). Barcelona, España: Gestión. Procedimientos administrativos. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento-administrativo/procedimientoadministrativo.shtml>.

Procedimientos y formatos. (n.d.). . Retrieved from <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sig/ProcedimientosYFormatos/FORMATOS/2210113FT230.doc>.

Porter M. Ventajas (1985) Competitivas y Sostenibilidad de un desempeño superior. México: Editorial Continental S.A.

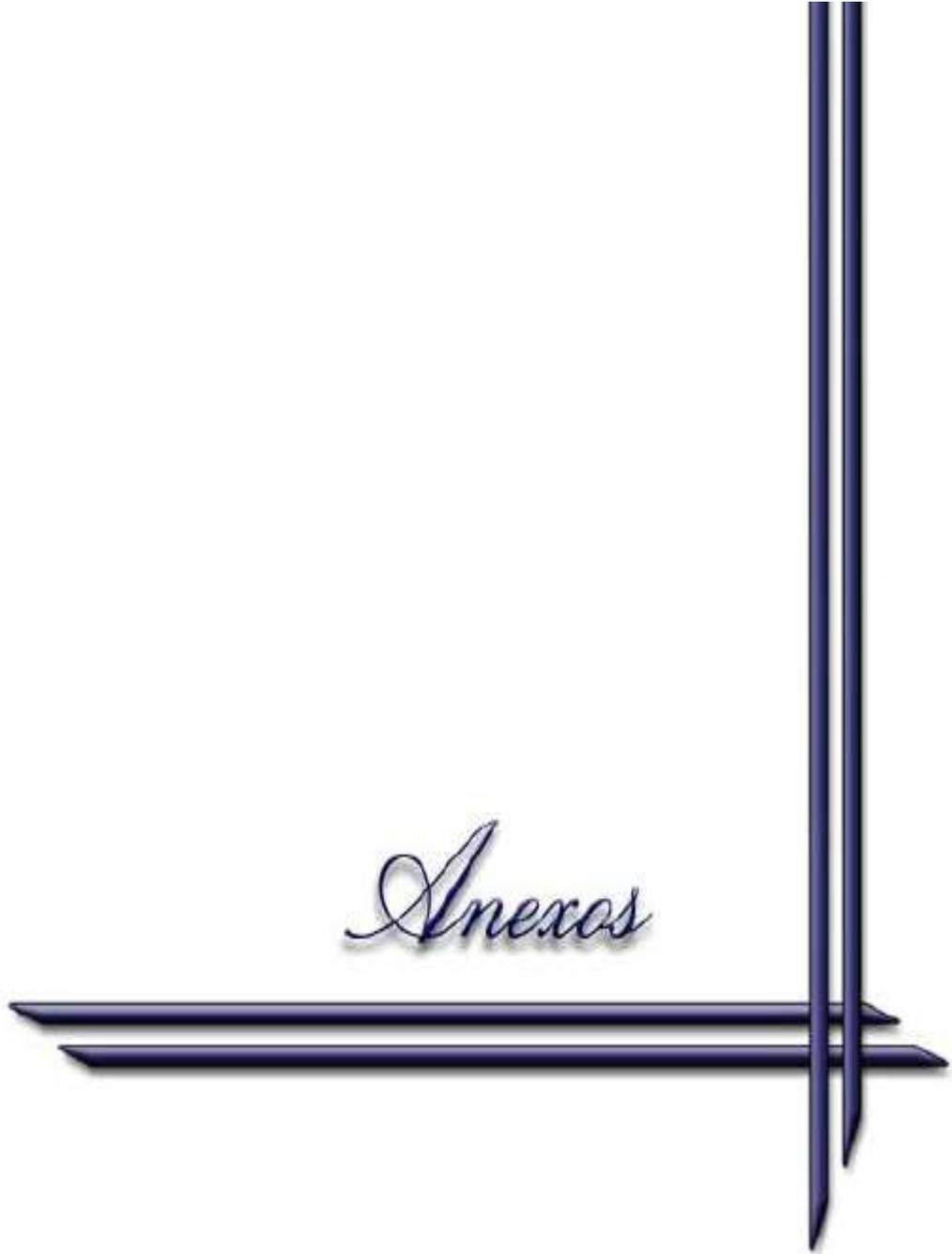
Quintero Villa, Jesús. (2008). *Contabilidad General*. La Habana: Félix Varela.

Santos, Daniel. (2005). *Nuevos conceptos del Control Interno*, Coopers & Lybrands, EE.UU.

Sistemas Administrativos Análisis y Diseño. (n.d.). . Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos11/wind/wind2.shtml>.

Porter M. (1985) *Ventajas Competitivas y Sostenibilidad de un desempeño superior*. México: Editorial Continental S.A.

*Anexos*



Anexo # 1

RESOLUCION No. 60/2009

MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS

POR CUANTO: El Acuerdo No. 3944 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de fecha 19 de marzo de 2001, faculta al Ministerio de Finanzas y Precios, a elaborar y en su caso, proponer la legislación y los sistemas que aseguren la integridad y el control financiero de los intereses del Estado cubano en entidades públicas, privadas y asociaciones con capital extranjero, incluyendo los principios, normas y procedimientos de contabilidad, costos y control interno.

POR CUANTO: La Resolución No. 235, de fecha 30 de septiembre de 2005, pone en vigor las Normas Cubanas de Información Financiera como base para el registro de los hechos económicos en las entidades del país.

POR CUANTO: Se hace necesario normar el registro contable y de control interno de las Tarjetas Prepagadas de Combustible a partir del nivel de utilización en la economía nacional.

POR CUANTO: Por Acuerdo del Consejo de Estado, adoptado el 2 de marzo de 2009, quien resuelve fue designada Ministra de Finanzas y Precios.

POR TANTO: En el uso de las facultades que me están conferidas,

Resuelvo:

PRIMERO: Aprobar la Norma Específica de Contabilidad No. 4 Control de las Tarjetas Prepagadas para Combustible (NEC.- 4), la que se integra la Sección II del Manual de Normas Cubanas de Información Financiera y que como Anexo No. 1 consta de tres (3) páginas, formando parte integrante de esta Resolución.

SEGUNDO: Aprobar el Procedimiento de Control In-terno No. 3 Elementos claves para el Control de las Tarjetas Prepagadas para Combustible (PCI No. 3), el que se integra a la Sección de Procedimientos del Manual de Normas de Control Interno y que como Anexo No. 2 consta de ocho (8) páginas, formando parte integrante de esta Resolución.

TERCERO: Adicionar en el Anexo No. 4, de la Resolución No. 9 de fecha 18 de enero de 2007, página 6, rango 161 a 163 Anticipos a Justificar, a continuación del primer párrafo lo siguiente: Se debitará además, por el importe de las tarjetas prepagadas para combustible, en el momento en que se entreguen a las personas autorizadas para su uso y se acreditará por el consumo de combustible.

Anexo # 1(Continuación)

CUARTO: Las entidades diseñarán sus propios procedimientos de Control Interno, en correspondencia con lo que por la presente se dispone.

QUINTO: Los ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y del Interior, adecuarán a sus particularidades el cumplimiento de lo que por la presente se establece.

SEXTO: Se delega en el viceministro que atiende la Dirección de Política Contable, la facultad de dictar cuantas instrucciones se requieran para el mejor cumplimiento de lo que por la presente se establece.

SÉPTIMO: La presente Resolución entra en vigor el 1ro. de junio de 2009.

OCTAVO: La presente Resolución será impresa en su totalidad por la Empresa Gráfica de Finanzas y Precios la que la incorporará a los manuales de Normas Cubanas de Información Financiera y de Normas de Control Interno, según corresponda.

COMUNIQUESE a los jefes de los órganos y organismos del Estado, a la Empresa Gráfica de Finanzas y Precios y a la Dirección de Política Contable de este Ministerio.

PUBLIQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

ARCHIVESE el original, en la Dirección Jurídica de este Ministerio.

Dada en la ciudad de La Habana, a los 6 días del mes de abril de 2009.

Lina Olinda Pedraza Rodríguez

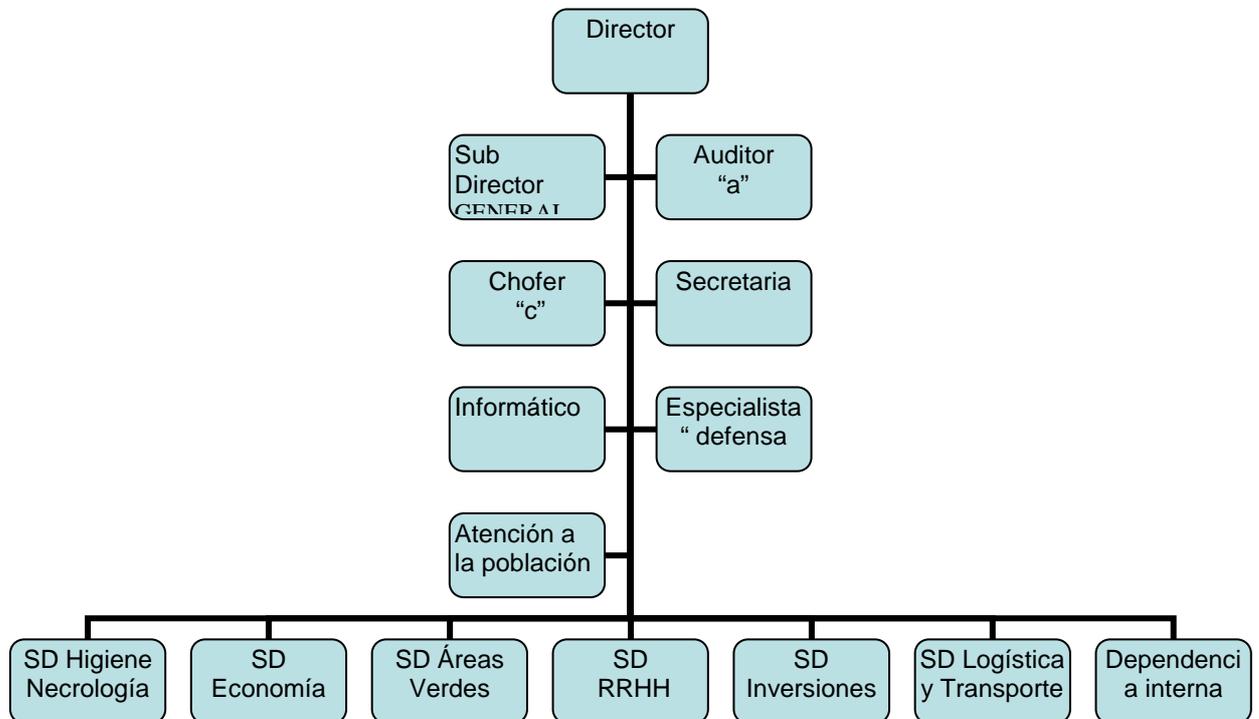
Ministra de Finanzas y Precios

Fuente: Gaceta Oficial

Anexo 2

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

UNIDAD PRESUPUESTADA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SERVICIOS COMUNALES



Fuente: Manual de Organización y Funciones

## Anexo 3

### Estructura del Manual de Procedimientos.

1. Objetivos.
2. Alcance.
3. Referencia.
4. Términos y definiciones.
5. Responsabilidades
6. Desarrollo
  - 6.1 Medidas de control
  - 6.2 Contabilización
7. Registros y modelos

## Anexo 4

Cuestionario para entrevista directiva, individual, e informativa:

Profesión:

Años de experiencia laboral:

Años vinculados al sector:

Área que labora actualmente:

Responsabilidad actual

1.- ¿Considera Usted que el Manual diseñado proporciona solución al problema planteado en la investigación? Fundamente.

2.- ¿Considera usted que el Manual diseñado cumple lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica? Fundamente.

A su criterio, ¿El manual contribuye a dar solución a las deficiencias detectadas por las acciones de control Externas e Internas?

¿Para Usted el Manual diseñado establece funciones, fija responsabilidades y contribuye a la organización del proceso contable en la entidad?

¿Considera usted una necesidad la actualización del Manual periódicamente? Fundamente..