



UNIVERSIDAD  
**CIENFUEGOS**  
Carlos Rafael Rodríguez

**SEDE UNIVERSITARIA ABREUS**

**TRABAJO DE DIPLOMA**

**Título:** Diseño del componente Gestión y Prevención de Riesgos en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas del municipio Abreus.

**Autora:** Madelayne Fraga García

**Tutor:** MSc. Edelmis Chapis Cabrera

**Disciplina:** Auditoria

**“Año del 54 de la Revolución”**

**Curso 2011-2012**

Abreus, 10 de Mayo del 2012.

“Año 54 de la Revolución“

## **AVAL**

Hago constar que el presente trabajo investigativo fue elaborado por la compañera Madelayne Fraga García, realizado el mismo en el Comité Municipal UJC Abreus.

El Comité Municipal UJC Abreus brindó y facilitó la información necesaria para la realización de la investigación, la que se reconoce como un trabajo útil para el organismo.

---

Yuneidys Pérez López  
Primera Secretaria  
UJC Municipal Abreus.



Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, como parte de la culminación de los estudios en la especialidad de Contabilidad y Finanzas, autorizando a que el mismo sea utilizado por la institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que, además no será presentado en eventos, ni publicado sin la aprobación de la Universidad.

---

Firma del Autor

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

---

Información Científico- Técnica  
Nombre, Apellidos y Firma

---

Computación  
Nombre, Apellidos y Firma

---

Firma del Tutor



# *Pensamiento*

*...dejar de prever es un delito público, y un  
delito mayor no obrar,*

*José Martí*

# *Dedicatoria*

- *A mis hijos, por haberlos privado del tiempo que no pude dedicarle para que este trabajo se hiciera posible y por ser la verdadera razón de mi existencia.*
- *A mi madre, que con su cariño y amor me ha guiado en todos los pasos para la realización de este trabajo y sin su ayuda no hubiera sido posible superarme.*
- *A mi padre, por darle valor a todas mis aspiraciones, apoyarme con su espíritu optimista en todo momento.*
- *A mi hermana, por la mano que siempre me ha extendido.*
- *A mi esposo, por su cooperación incondicional.*



# *Agradecimientos*

*Una obra científica, resultado de la labor investigativa de una persona, llega a ser una realidad gracias al apoyo de instituciones, colegas, amigos y familiares; por insignificante que resulte cualquier ayuda, siempre completa el esfuerzo del investigador.*

*Mi eterno agradecimiento a:*

- *La institución que me brindó la posibilidad de realizar esta carrera: Sede Municipal Abreus.*
- *A mi tutor por su ayuda, comprensión y por brindarme todos los valiosos conocimientos que me han servido para culminar la tesis y para la vida diaria.*

- *A mi compañera Anay de León Pérez por su ayuda durante la investigación.*
- *A la Ing. Dania Consuegra por su ayuda tan valiosa.*
- *A las personas que me alentaron y me brindaron su ayuda material.*
- *A la organización que me permitió realizar esta investigación.*
- *A los profesores de la Carrera por los conocimientos aportados.*
- *A mis compañeros de la Carrera por compartir tantos momentos difíciles.*
- *A los que me han ayudado a hacer realidad mis sueños.*

***MUCHAS GRACIAS***

# Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPITULO I. MARCO TEÓRICO</b> .....	21
1.1- Antecedentes y Evolución del Sistema del Control Interno.....	21
1.2- Definiciones de Control Interno.....	23
1.3- Control Interno en las condiciones actuales cubanas.....	26.
1.4- Orígenes de los Riesgos.....	36.
1.5- Definiciones de Riesgos.....	38
1.6- Identificación de Riesgos y detección del cambio.....	40
1.7- Estimación del Riesgo.....	42
1.8- Determinación de los objetivos de control.....	42
1.9- Plan de Prevención de los Riesgos.....	43
<b>CAPÍTULO II: DIAGNOSTICO DE EVALUACION Y GESTION DE RIESGO</b> ...	46
2.1- Caracterización de la entidad Unión de Jóvenes Comunistas Abreus.....	46

2.1.1- Objeto social.....	49
2.1.2- Misión.....	50
2.1.3- Visión.....	50
2.1.4- MATRIZ DAFO.....	51
2.1.5- Objetivos Estratégicos 2012.....	52
2.2- Diagnóstico del objeto de estudio.....	55
2.2.1- Herramientas utilizadas para identificar los Riesgos.....	55
2.2.2- Resultados de las entrevistas aplicadas.....	56
2.2.3- Modelo para la identificación de riesgos.....	61
<b>CAPITULO III: DISEÑO DEL COMPONENTE GESTION Y PREVENCIÓN DE RIESGOS.</b> .....	68
3.1- Identificación de procesos, áreas y objetivos de Empresa.....	68
3.2 Falla.....	69
3.3 Identificación de los riesgos.....	79
3.4 Inventarios y descripción de los riesgos.....	81
3.1.6 Plan de Prevención.....	83
<b>Conclusiones Generales</b> .....	93
<b>Recomendaciones</b> .....	95
<b>Bibliografía</b> .....	97
<b>Anexos</b> .....	100

# *Resumen*

En los últimos años se ha incrementado la necesidad de perfeccionar el Sistema de Control Interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos. El presente trabajo investigativo titulado “Diseño del componente Gestión y Prevención de Riesgos en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas del municipio Abreus ”, se realizó por la importancia que requiere el tema en la actualidad, el cual le permitió a la organización conocer los riesgos que posee actualmente por áreas de resultados claves y conocer además los que más le afectan y cómo prevenirlos a través de la realización de un diseño del componente

Gestión y Prevención de Riesgos que permitió gestionar los mismos para un mejor trabajo de la organización, garantizándole mantener un control oportuno de la actividad económica, la eficiencia, eficacia de las operaciones y el uso eficiente de los recursos, con el objetivo de lograr las metas trazadas en la organización. Se emplearon diferentes técnicas como el estudio de la bibliografía, análisis de documentos y entrevistas. El análisis estadístico de los datos, comprende estudios de frecuencia y porcentaje, los cuales se presentaron en tablas y gráficos para su mejor comprensión.

## SUMMARY

In the last years the necessity has been increased of perfecting the System of Internal Control in the organizations, due to the practical thing that it is when measuring the efficiency and the productivity to the moment to implant them. The present work investigative titled Design of the component Administration and Prevention of Risks in the Municipal Committee of the Union of Communist Youths of the municipality Abreus", he/she was carried out for the importance that requires the topic at the present time, which allowed

to the organization to know the risks that it possesses at the moment for areas of key results and to know also those that more they affect him and how to prevent them through the realization of a design of the component Administration and Prevention of Risk that it facilitated to negotiate the same ones for a better work of the organization, guaranteeing him to maintain an opportune control of the economic activity, the efficiency, effectiveness of the operations and the efficient use of the resources, with the objective of achieving the goals traced in the organization. They were used different technical as the study of the bibliography, analysis of documents and interviews. The statistical analysis of the data, understands studies of frequency and percentage, which were presented in charts and graphics for its best understanding.



# *Introducción*



## **INTRODUCCION**

Desde finales del siglo pasado el control ha ido adquiriendo mayor importancia en los diferentes países a causa de los numerosos problemas que ocasionan la ineficacia del control interno. Desde la década de los 80 han sido abordadas diversas definiciones y conceptos con respecto al término Control Interno, en diferentes países desarrollados se comenzó a realizar una serie de acciones con el propósito de alcanzar un consenso a escala mundial y lograr establecer un marco para los conceptos de control interno que permitan una definición común del mismo así como la identificación de sus componentes.

El Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener mayor productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación de principios y normas contable, fiscal y tributaria.

En la actualidad, Cuba se encuentra realizando profundos cambios para lograr el perfeccionamiento de su economía, dada la voluntad de continuar perfeccionando el Control Interno, la Contraloría General de la República aconseja dejar sin efecto legales las

resoluciones 297, de 23 de septiembre de 2003 dictada por la ministra de Finanzas y Precios, y la No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la ministra de Auditoría y Control, así como emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país. El 1ro. de marzo de 2011 emite la Resolución No. 60/11 que pone en vigor las Normas del Sistema de Control Interno con el objetivo de establecer las normas y principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de auditoría, supervisión y control de éste Órgano. Constituye un modelo estándar 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, proporcionando una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas. (Resolución No. 60/11. Contraloría General de la República)

En los últimos años se ha incrementado la necesidad de perfeccionar el Sistema de Control Interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, podrá conocer la situación real de las mismas, por eso, resulta importante tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para tener una mejor visión sobre su gestión. La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

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

La comprensión del control interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

En las actuales condiciones de nuestra economía es de vital importancia el diseño e implantación de un sistema de control interno en cada entidad, según sus características, donde se definan las normas y procedimientos en cada uno de los procesos que la integran.

La provincia de Cienfuegos, realiza un importante esfuerzo por aplicar en todo su alcance el Sistema de Control Interno, en aras de lograr la eficiencia y eficacia que exige y se necesita, pero existe un problema de mucha envergadura y es precisamente las fallas que se originan en su aplicación, unido a otros aspectos organizativos no menos importantes, que provocan desviaciones no deseadas.

#### **Situación problemática**

El sistema de Control Interno de la Unión de Jóvenes comunistas de Abreus, no logra la integridad necesaria, no centrando la atención en el logro de las metas y objetivos, y es, precisamente sobre esta insuficiencia que se desarrolló esta investigación titulada “Diseño del componente Gestión y Prevención de Riesgos en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas del municipio Abreus”, que tiene como **problema investigativo** ¿Cómo anticiparse a los acontecimientos que puedan alterar el curso en la consecución de las metas en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunista en el municipio Abreus?

Se considera como **hipótesis:** que si se estructura el componente Gestión y Prevención de Riesgos en la Unión de Jóvenes Comunistas en el municipio Abreus, tendrá la posibilidad de gestionar los mismos para un mejor trabajo de la organización.

#### **Objetivo general:**

Diseñar el componente Gestión y Prevención de Riesgos para el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas en el municipio Abreus.

### **Objetivos específicos:**

- Estudiar las generalidades teóricas conceptuales de la temática Control Interno referente a los fundamentos de identificación de riesgos.
- Caracterizar la situación actual del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.
- Diagnosticar la evaluación y gestión de riesgos.
- Diseñar el componente Gestión y Prevención de Riesgos para el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas en el municipio Abreus.

**Variable independiente:** Control interno

**Variable dependiente:** Componente Gestión y Prevención de Riesgos

En el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes métodos:

### **Del nivel teórico:**

✚ **Analítico-Sintético:** Se utilizó en el análisis de las diferentes fuentes bibliográficas consultadas y de la información recopilada a través de todos los instrumentos aplicados. Permitió además, conocer cómo se comportó esta problemática en otras partes de Cuba y del mundo así como las experiencias de otros autores en el tema.

✚ **Inductivo-Deductivo:** Se utilizó para el trabajo con la bibliografía, así como para la valoración de los resultados de la investigación.

✚ **Histórico-Lógico:** Se aplicó en la sistematización de los antecedentes del problema de investigación teniendo en cuenta la experiencia de otros investigadores y permitió el estudio detallado de todos los antecedentes y condiciones históricas en que se desarrolla el Sistema de Control Interno.

### **Métodos empíricos:**

✚ **Análisis documental:** Se utilizó para el estudio de los documentos que norman y regulan el Sistema de Control Interno y pudimos constatar lo que está recogido sobre el tema en la literatura consultada.

✚ **Entrevistas:** Se utilizó para identificar y evaluar integralmente los riesgos del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

**Métodos matemático-estadísticos:** El análisis estadístico de los datos, comprende estudios de frecuencia y porcentaje, los cuales se presentaron en tablas y gráficos para su mejor comprensión.

Para dar cumplimiento a los objetivos expresados anteriormente, el documento cuenta con tres capítulos:

**En el primer capítulo:** se realizó un resumen sobre la revisión bibliográfica realizada sobre el Sistema de Control Interno en el mundo y la situación actual en Cuba.

**En el segundo capítulo:** se caracterizó la situación actual del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus y se diagnosticó la evaluación y gestión de riesgos.

**En el tercer capítulo:** se diseñó el componente Gestión y Prevención de Riesgos para el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas en el municipio Abreus.

Arribándose a conclusiones y recomendaciones de gran interés e importancia para el organismo, entidad objeto de estudio.

# Capítulo 1

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.**

En el actual capítulo se realizó una revisión bibliográfica relacionada con el Control Interno y dentro de este el componente de Gestión y Prevención de Riesgo, a través de la fundamentación teórica. El análisis desarrollado nos permitió conocer diferentes opiniones acerca del tema.

### **1.1 - Antecedentes y Evolución del Sistema del control interno**

En el siglo XVIII, con la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra, fue haciéndose cada vez más complejo los procesos, en los cuales intervenían más personas y medios de producción, surgiendo de ahí la necesidad de controlar las operaciones, no obstante, no

fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores. Debido a esto surge la necesidad de crear e implementar controles que ejercen la tarea gerencial, asegurando de esta forma que los planes y políticas preestablecidas se cumplan.

Cuando finaliza el siglo XIX especialmente en la época en que se inicia la gran transformación en la forma de encarar la producción, como consecuencia del creciente desarrollo industrial, comenzó un proceso originario ante la necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, ya que la evolución en la fase de producción y comercialización se desarrolló en forma más acelerada que en las fases administrativas u organizativas. Pero con el transcurso del tiempo, se le fue dando mayor importancia a estos dos últimos conceptos y se reconoció la necesidad de generar e implantar sistemas de control, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas.

En los últimos años, diversos órganos públicos, privados y profesionales han dedicado una considerable atención al control interno y han propuesto recomendaciones o directrices sobre el tema. De este creciente interés han surgido diversas filosofías que han originado distintas opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de conseguir un control interno eficaz. En 1985, en los Estados Unidos de Norteamérica se crea un grupo de trabajo por la Treadway Comisión, denominado Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos (National Commission of Fraudulent Financial Reporting), bajo las siglas en inglés COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), nombrado Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway.

El mundo económico integrado que existe hoy en día ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias

empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común el cual es documentado en el denominado informe COSO.

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

En resumen el Informe COSO, propone recomendaciones de cómo evaluar, informar e implementar sistemas de control, teniendo como objetivo de control la efectividad y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables. (Páginas de Cuba. Informe COSO, 2004)

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

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

El primer cambio importante en la manera de considerar el control interno surgió de la necesidad de contar con información fiable como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz. Los directivos de empresas en expansión han venido dando cada vez más importancia al uso de información financiera y no financiera para controlar las

actividades de las mismas. Se elaboraron sistemas para mejorar la utilidad y la fiabilidad de la información. Con el de cursar de los años, se ha desarrollado una gran diversidad de conceptos y puntos de vista relacionados con el control interno, materializados en proyecto de ley, reglamentos, normas profesionales y directrices, informes públicos y privados y bibliografía especializada.

## **1.2- Definiciones de Control Interno:**

Muchos autores han tratado de darle una definición apropiada o universal al Sistema de Control Interno que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema.

En un sentido más amplio el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento. (Instituto Americanos de Contadores Públicos, 1949).

(Fowler, 1976) expresa que puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.

Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa. (Chapman, 2006).

El control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios

de la calidad esperada; Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. (Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores INTOSAI, 1992).

(Blanco, 2000) plantea que: La moderna filosofía del control de Gestión presenta la función del control como el proceso mediante el cual los directivos se aseguran de la obtención de recursos y el empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa para proporcionar una seguridad razonable para poder lograr los objetivos específicos de la entidad” (Normas y Procedimientos de Auditoría, 2000)

(Capote, 2000) define que: El control interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación.

(Chapman, 2006) expresa: El Control Interno es un proceso Integrado a los procesos y un conjunto de mecanismos burocráticos añadidos a los mismos.

(Gómez, 2007) entiende por control interno: es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

(Pérez, 2005) Jefa del Departamento de Ingeniería de la Universidad de Holguín en su artículo plantea: El control de gestión como una de las herramientas fundamentales para las empresas pueden obtener productos y servicios con una eficiencia relevante, que le permitan el acceso al mundo competitivo de hoy. Se ha convertido en un tema de gran Actualidad.

(Willingham, 2006). Profesor de contabilidad de La Universidad de Houston expresa: El Control Interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y

confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la dirección de la empresa.

Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos.( Fontes, 2002).

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. (González, 2005)

El control interno es un instrumento gerencial por excelencia que permite a las entidades alcanzar sus objetivos e identificar aquellos cambios internos y externos que pudieran afectar el logro de los mismos. (Sánchez, 2009)

Como se observa la palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; en el caso que se analiza se entenderá el control, como aquel que regula las desviaciones que pueden presentar los sistemas por medio de procesos que permiten medir y corregir tales desviaciones en un tiempo y espacio determinado. En torno a la evaluación, éste representa la retroalimentación del sistema ya que se miden los resultados de la gestión en relación con los objetivos propuestos. Este vínculo entre estos procesos, hace que la gestión empresarial sea una acción sistémica, armónica y compleja, donde la regulación y el seguimiento constituyen procesos claves para la eficacia del sistema.

### **1.3 Control Interno en las condiciones actuales cubanas.**

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.( Definición actual de Control Interno Resolución No. 60/11 de la Contraloría General de la República).

Dicha resolución, revoluciona el concepto de control interno ya que extiende su aplicación a todas las actividades que se desarrollan en las organizaciones proyectando el control interno a través de cinco componentes:

- 🚧 El componente Ambiente de Control
- 🚧 El componente Gestión y Prevención de Riesgos
- 🚧 El componente Actividades de Control
- 🚧 El componente Información y Comunicación
- 🚧 El componente Supervisión y Monitoreo

**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:** la máxima autoridad de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe integrar a su Sistema de Control Interno, el proceso de planificación, los objetivos y planes de trabajo, para relacionarlo con los procesos, actividades y operaciones en el interés de asegurar el cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales que le competen.

b) **integridad y valores éticos:** el Sistema de Control Interno se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores de los órganos, organismos, organizaciones y demás

entidades, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes, los que deben conocer y cumplir el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimiento, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Conducta Específico si lo hubiere y su Reglamento Disciplinario Interno, según corresponda.

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

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

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

d) **estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades elaboran su estructura organizativa, para el cumplimiento de su misión y objetivos, la que se grafica mediante un organigrama, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que se diseñan, donde se establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad, así como las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan.

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

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

a) **identificación de riesgos y detección del cambio:** en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.

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

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

contexto interno, variaciones de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros.

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

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

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

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

El diagnóstico se realiza en reuniones por colectivos de áreas, direcciones o departamentos según corresponda, las cuales son presididas por la máxima autoridad del lugar, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas; debe estar presente al menos uno de los integrantes del grupo que realizó la identificación y análisis de riesgos a nivel de la organización, con la información y antecedentes específicos del área. En estas reuniones se realiza entre todos un diagnóstico con los objetivos de control a considerar y se definen las medidas o procedimientos de control a aplicar, las mismas serán antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores en asamblea de afiliados donde se les explica el procedimiento a seguir para su desarrollo.

**c) prevención de riesgos:** esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético - moral, técnico - organizativos y de control, dirigidas de

modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible las causas y condiciones que propician los riesgos internos y externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuados y en un clima de impunidad, provocan manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

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

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

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. (Anexo No. II. Resolución 60/11)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

a) **evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:** el Sistema de Control Interno es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende

un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

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

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

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

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

Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, con el propósito de formular propuestas, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno; coordinar y orientar la divulgación de información y capacitación a los trabajadores acerca de políticas, disposiciones legales y procedimientos emitidos por la entidad o de carácter vinculante, apoyando a la dirección; así como otras funciones que se consideren necesarias por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para la gestión de riesgos y el cumplimiento de su misión y objetivos. (Resolución 60/11. Contraloría General de la República)

#### **1.4- Orígenes de los Riesgos.**

En muchos de los idiomas modernos el significado de la palabra riesgo tiene las mismas raíces – la española “riesgo”, la francesa “risque”, la italiana “rischio”, la alemana “risiko” vienen del latín “risicare”. En la antigüedad llamaban risicare (latín) a la capacidad de navegar alrededor de un arrecife o roca. (Koprinaron, 2005)

El riesgo ha estado ligado a la humanidad desde sus mismos orígenes, en diferentes aspectos de su quehacer cotidiano como la salud, las cosechas, el préstamo de dinero, el ser asaltado por bandidos o el paso de un agente meteorológico.

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

En las actuales condiciones de nuestra economía, la Evaluación de los Riesgos sólo obtendrá resultados convincentes enfrentando la problemática de un modo integrado, sistemático y generalizado en todos los eslabones de la estructura empresarial. Para el logro de esos cardinales propósitos, las nuevas tecnologías de la información deben constituir un valioso vehículo dirigido al cómputo y análisis óptimo de las operaciones.

Todas las entidades se enfrentan a diversos riesgos procedentes de fuentes tanto internas como externas, lo que debe ser detectado y evaluado al nivel correspondiente. La detección oportuna de los riesgos relevantes atenúa el efecto nocivo que pueden ocasionar y que inciden en el logro de los objetivos de la entidad, pudiendo adoptar acciones correctivas; de hecho el control Interno eficaz está concebido para limitar el efecto de dichos riesgos.

Para realizar una adecuada identificación de riesgos es importante partir del contexto estratégico de la organización y tener en cuenta los elementos que pueden favorecer o dificultar sus operaciones. Dentro del contexto organizacional se deben evaluar las metas, objetivos, la estrategia y políticas de la entidad. Estas políticas ayudan a definir los criterios con los que se decide si el riesgo es aceptable o no y forma la base de las opciones para su tratamiento. En el proceso de administración de riesgos se debe balancear costos beneficios, oportunidades y deben especificarse los recursos requeridos.

El riesgo es un evento fortuito e incierto resultante de nuestras acciones o por la acción de una causa externa que puede intervenir en el alcance de nuestras metas, causando daños directos o indirectos al patrimonio. El término riesgo se asocia generalmente a aspectos negativos, como a la probabilidad de ocurrencia de un suceso no deseable o incluso a catástrofes.

El riesgo es siempre futuro. Si algo ha ocurrido ya, el riesgo asociado a ese evento ya no existe. Por tanto al riesgo se refiere únicamente a cosas que pueden pasar y así cuanto más conocimiento tengamos sobre él, más posibilidades tendremos de evitar posibles desastres que puedan ocurrir.

Los riesgos se diferencian de los problemas, un riesgo es la posibilidad futura de que se produzca un resultado adverso o una pérdida. En cambio, los problemas son las condiciones o las situaciones que ya están presentes en una organización. Los riesgos pueden, además, convertirse en problemas si no se tratan con eficacia.

Los riesgos organizacionales surgen de la incertidumbre que rodea a las decisiones y a los resultados de las organizaciones. La mayoría de individuos asocian el concepto de riesgo

a la pérdida potencial de un valor, control, función, calidad o a la falta de puntualidad en el plazo de entrega de determinada información. También es posible que los resultados de una organización no hayan alcanzado las expectativas, por lo que la incertidumbre en la toma de decisiones que han derivado en este resultado también puede considerarse un elemento de riesgo.

Dentro de los elementos que deben considerarse para valorar los riesgos de una organización se encuentran:

- Definición clara de objetivos.
- Valoración del proceso para la definición de objetivos implícitos y explícitos.
- Determinar si dentro de la misión de la empresa se declaran sus objetivos.
- Evaluación de la coherencia entre sub-objetivos y objetivos.
- Evaluar si se enfocan los sub-objetivos hacia las diferentes unidades de negocio.
- Valoración del cumplimiento de objetivos.

### **1.5- Definiciones de riesgos**

Antes de analizar cómo administrar los riesgos, se debe conocer definiciones de diferentes autores referentes al significado de riesgo.

Entiende el concepto de riesgo como un factor cualitativo que describe cierto grado de Incertidumbre sobre los resultados futuros de la inversión. También lo conceptualiza como “situaciones desde la probabilidad puede aplicarse a los resultados futuros” (García, 2008)

El riesgo incontrolado hace que el logro de los objetivos sea incierto. (Dorta, 2000)

Contingencia o eventualidad desde un daño o de una pérdida como consecuencia de cualquier clase de actividad y cuyo aseguramiento, cuando sea posible, puede ser objeto de contrato (Rodríguez, 2010)

La posibilidad de que suceda algo que tendrá un impacto sobre los objetivos. (Estándar Australiano (AS/NZS 4360), 2000)

Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos. (Gómez, 2007)

El riesgo se puede definir como la combinación de la probabilidad de un suceso y sus consecuencias. (Control Interno.Informe COSO, 2003)

El riesgo es una posibilidad de sufrir una pérdida o no. (Dorta, 2004)

Desde el punto de vista estadístico, el riesgo se define como la esperanza matemática de la pérdida. (Gonzalo, 2005)

Desde una perspectiva más económica, se entiende por riesgo como algo que en caso de materializarse puede producir tantos efectos positivos para la empresa (fortalezas y oportunidades) como negativos (debilidades y amenaza). (Cooper, 2002)

Entiéndase por riesgo la existencia de contextos con resultados diferentes a los previstos, debido a la ocurrencia de un acontecimiento fortuito e incierto que en un momento dado interponerse en el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la organización y que tendrá su origen en interrelación de tres componentes esenciales: Severidad o magnitud. Frecuencia o incertidumbre de ocurrencia. Nivel de Riesgos. (Cepeda, 2007).

Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización. El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia. (Resolución 60/11. Contraloría General de la República)

#### **1.6- Identificación de Riesgos y detección del cambio.**

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo que se encuentra integrado a la estrategia y planificación. Para la identificación del riesgo es conveniente partir de cero y no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores. (Prieto, 2009)

La identificación de riesgos es el proceso de determinar que puede suceder, por qué y cómo definir y registrar en detalles las fallas o causas en que se localizan los riesgos. Las

fallas se definen como la probabilidad de incumplimiento de las funciones, eventos o situaciones que pueden coadyuvar a que no se logren las metas diseñadas en una entidad para un periodo determinado.

El diagnóstico de riesgos e identificación de objetivos de control es el proceso encaminado a determinar las áreas de mayor complejidad, identificando y evaluando por cada una de ellas los riesgos, puntos vulnerables y objetivos de control, para así enfrentar las posibles manifestaciones negativas que favorecen la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades, delitos y manifestaciones de corrupción administrativa. Estos procesos deben ser continuos, dinámicos, participativos, preventivos y transformadores. (Resolución 60/11. Contraloría General de la República)

Para realizar este proceso se identifican por todas las áreas funcionales los procesos y eventos fundamentales a realizar para lograr cumplir con los objetivos que se trazó la organización para un período determinado. Se detallan cada uno de los posibles fallos y se analizan sus posibles consecuencias.

Entre las herramientas fundamentales para identificar los riesgos se encuentran los cuestionarios, entrevistas, organigramas, inspecciones, diagramas de flujo entre otras. Las técnicas empleadas dependerán de las necesidades y naturaleza de cada entidad. La identificación de los riesgos constituye un elemento de gran importancia para propiciar que la entidad logre administrar correctamente los riesgos.

Una etapa fundamental del proceso de Evaluación del Riesgo, es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera. Se requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuáles la entidad debe reaccionar.

El objetivo fundamental, es el de minimizar los efectos adversos de los riesgos, con un costo mínimo mediante la identificación, evaluación y control de los mismos (Almeida, 2010)

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

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

Las fuentes de detección de fallas y riesgos pueden ser internas o externas a la organización pero caen dentro del dominio o límites del contexto de la revisión.

**Fuentes Internas:** Las relacionadas con el funcionamiento de los procesos y actividades propias de la entidad (estructura de la organización, calidad del personal, entre otros).

**Fuentes Externas:** Los relacionados con los cambios que pueden ocurrir en el entorno de la organización (desarrollo tecnológico, alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto de la entidad, entre otros).

### **1.7- Estimación del riesgo:**

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar. Una vez identificados los riesgos a nivel de institución, y de programa o actividad debe procederse a su análisis.

Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo: Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.

Una valoración de la pérdida que podría resultar, en general, aquellos riesgos cuya concreción esté estimada como de baja frecuencia, no justifican preocupaciones mayores, por el contrario, los que se estiman de alta frecuencia deben merecer preferente atención.

Entre estos extremos se encuentran casos que deben ser analizados cuidadosamente, aplicando elevadas dosis de buen juicio y sentido común.

Existen muchos riesgos difíciles de cuantificar que, como máximo, se prestan a calificaciones de:

1. Grande
2. Moderado
3. Pequeño

Pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como “no medidos“. En muchos casos, con un esfuerzo razonable, puede conseguirse una medición satisfactoria.

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

$$PE = F \times V$$

Donde:

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

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

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

### **1.8- Determinación de los objetivos de control:**

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la máxima dirección y los responsables de otras áreas deben determinar los objetivos específicos de control y, en relación con ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes en diagnóstico con los trabajadores.

Una vez que la máxima dirección y los responsables de otras áreas han identificado y estimado el nivel de riesgo, deben adoptarse las medidas para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

Se deberán establecer los objetivos específicos de control de la entidad que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales. En función de

los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

### **1.9 Plan de Prevención de los Riesgos**

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

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por área o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas.

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

¿Cuáles son sus objetivos?

- ✚ Establecer un clima de máxima honradez y eficiencia en los colectivos laborales.
- ✚ Lograr que el control y la prevención, se establezcan en una cultura de la dirección.
- ✚ Involucrar coordinada y cohesionadamente a las administraciones y los colectivos laborales en la identificación de puntos vulnerables, manifestaciones negativas y la determinación de acciones para prevenirlas



# Capítulo 2

## **CAPÍTULO II: DIAGNOSTICO DE EVALUACION Y GESTION DE RIESGO**

Este capítulo tiene como finalidad realizar un diagnóstico de evaluación y gestión de riesgo. Se realiza en un primer momento una caracterización de la entidad y en un segundo momento se presenta el diagnóstico realizado.

## **2.1 Caracterización de la entidad Unión de Jóvenes Comunistas Abreus.**

La Unión de Jóvenes comunistas, organización de avanzada, cantera y reserva combativa de nuestro Partido, es fruto de la unión indisoluble forjada entre los jóvenes en la lucha contra la tiranía y en las tareas por la defensa, la consolidación y el desarrollo económico de nuestra Revolución.

La Unión de Jóvenes comunistas, organización política constituida el 4 de abril de 1962, en el Artículo 6 de la Constitución de la República de Cuba reconoce que la organización trabaja para preparar a sus militantes y contribuir a la educación de las nuevas generaciones en las ideas del comunismo mediante su incorporación al estudio y las actividades patrióticas, laborables, militares, científicas y culturales. Tiene la responsabilidad de formar en sus filas a futuros militantes del partido y trabajar con todos los niños y los jóvenes directamente por medio de las organizaciones de masas. Tiene personalidad Jurídica independiente y patrimonio propio, con actitud para ser sujeto de derechos y obligaciones, se rige conforme a sus estatutos, sus reglamentos, acuerdos, resoluciones e indicaciones de sus órganos.

### **Síntesis del Municipio:**

Nuestro municipio se encuentra ubicado en el centro sur de la provincia de Cienfuegos limitando al norte con los municipios de Aguada de Pasajeros y Rodas, al sur con la Provincia de Matanzas (Municipio Cienaga de Zapata), al oeste con el municipio de Aguada de Pasajeros y al este con la Bahía de Cienfuegos.

Abreus es un Municipio marcadamente agrícola, la mayoría de los asentamientos están en zonas rurales. Consta de 7 Consejos Populares en los cuales todos tienen Comité de base en distintos sectores de la economía

Nuestra entidad se encuentra ubicada en la avenida Libertad No. 091 entre Joaquín Rodríguez y Serafín Sánchez, la institución tiene 147 Comité de Base, con 1289 militantes desglosado de la siguiente forma por consejo: Abreus 341, Constancia 271, Juraguá 159, Horquitas 381, Carmelina 137

### **Organigrama:**

Se verificó que la entidad cuenta con el organigrama según estructura organizativa aprobada (**anexo 1**), el mismo está debidamente actualizado dando cumplimiento a la misión y objetivos de la Unión de Jóvenes Comunista Abreus, respondiendo de manera adecuada a las funciones y responsabilidades asignadas. En cada departamento están definidas adecuadamente las tareas de los principales directivos, los cuales poseen los conocimientos y experiencias requeridas para ocupar esos puestos de trabajo.

El nivel de mando se desempeña de la siguiente forma: la 1ra secretaria tiene bajo su mando a 5 miembros del buró y dentro de este el político ideológico que este a su vez tiene bajo su mando a la administración y al jefe de control, que la administración tiene al contador, oficinista, recepcionista, auxiliar general de facilidades, cocinera y chofer y el Jefe de control tiene bajo su mando al técnico en control.

**Caracterización de la fuerza laboral:**

Nuestra entidad cuenta con una plantilla de cargos de 29 plazas, desglosada de la siguiente forma:

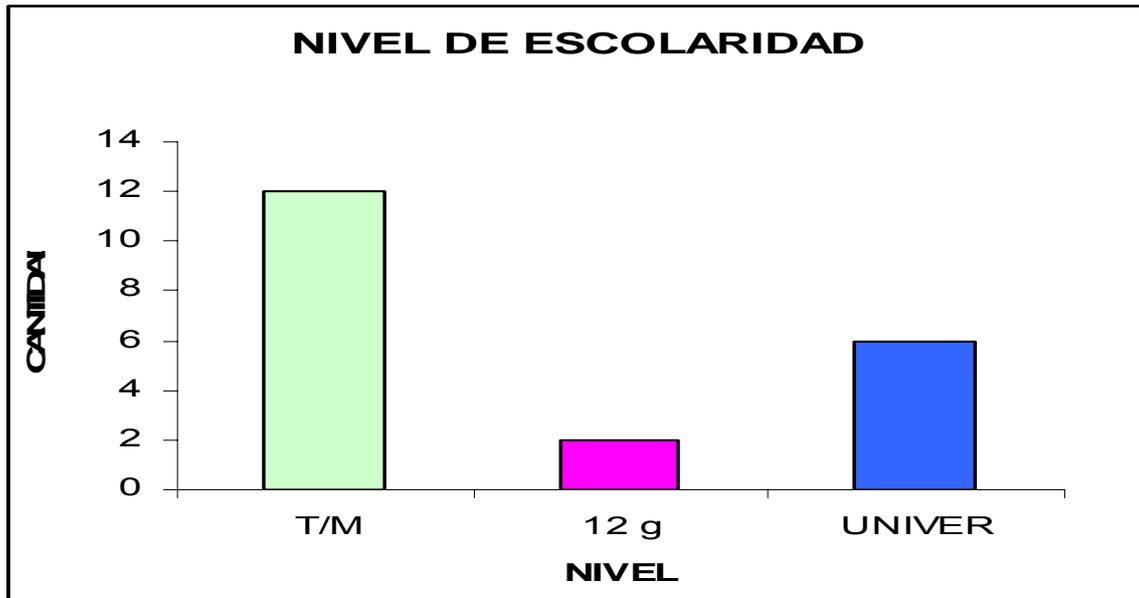
**Tabla 1:** Distribución de los trabajadores según categoría ocupacional. Comité Municipal Unión de Jóvenes Comunistas. Municipio Abreus

<b>CATEGORIAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>CUBIERTAS</b>	<b>%</b>
DIRIGENTES	15	12	80.0
TECNICOS	5	2	40.0
ADMINISTRATIVOS	1	1	100.0
SERVICIO	6	3	50.0
OBRERO	2	2	100.0
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>68.9</b>

**Fuente:** Recursos Humanos

Con relación al nivel de escolaridad de un total de 20 trabajadores, hay 6 universitarios, 12 técnicos medios y 2 de grado 12.

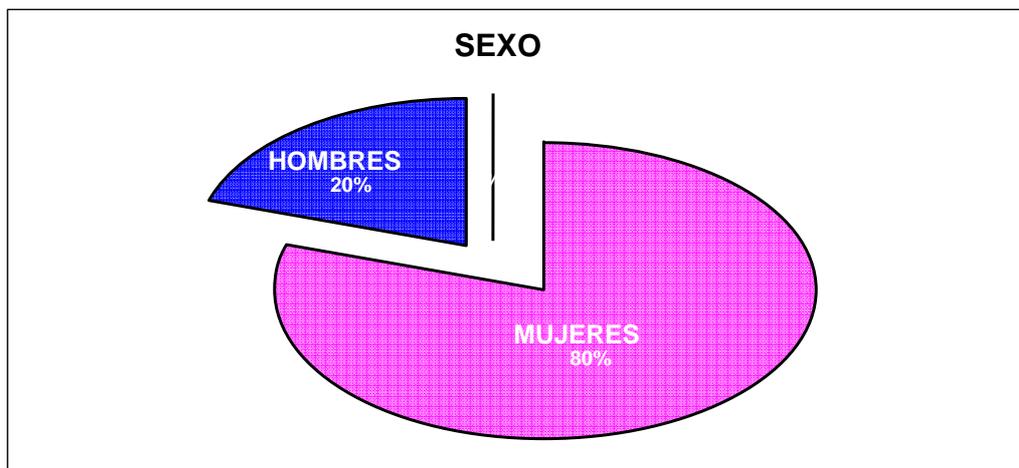
**Gráfico 1:** Distribución de los trabajadores según nivel de escolaridad. Comité Municipal Unión de Jóvenes Comunistas. Municipio Abreus



**Fuente:** Recursos Humanos

Referente al sexo podemos informar que de 20 trabajadores, 16 son mujeres para un 80 %, y 4 hombres para un 20%. Es llamativo señalar que el mayor número corresponde al sexo femenino.

**Gráfico 2:** Distribución de los trabajadores según sexo. Comité Municipal Unión de Jóvenes Comunistas. Municipio Abreus



**Fuente:** Elaboración Propia

### **2.1.1 Objeto Social.**

Dentro de las actividades que realiza la UJC para contribuir a los fines de la organización están:

- 1.- Obtener ingresos en moneda nacional por concepto de cotización de sus afiliados.
- 2.- Obtener ingresos en moneda libremente convertible por concepto de cotización de sus afiliados que laboran en el exterior, recaudaciones por la participación en festivales y eventos internacionales aprobados por la organización.
- 3.- Estudio Científico del Marxismo Leninismo para los cuadros de la UJC, a través de la impartición de cursos, seminarios, eventos y reuniones.
- 4.- Adquisición de bienes, medios, equipos y recursos, así como recibir servicios en moneda nacional y libremente convertible para el aseguramiento de las tareas de la organización de sus centros, dependencias y nuevos programas de la revolución, a partir de actividades que pueden realizar.
- 5.- Prestación de servicio de audio, mobiliario y alquiler de banderas, banderolas, módulos y medios para eventos, actividades y reuniones en moneda nacional y en otras monedas libremente convertible.
- 6.- Actividades agrícolas, pecuarias y avícolas en fincas de autoabastecimiento de la organización.
- 7.- Prestación de servicios de autos de piqueta para las actividades de la organización.
- 8.- Actividad de mantenimiento y reparación constructiva de todas las instalaciones y equipos, sus centros y dependencias.

9.- Recibir donaciones de instituciones y personas amigas en moneda nacional y en moneda libremente convertible.

10.- Asumir gastos en efectivo en moneda libremente convertible por concepto de dietas, hospedajes y otros pagos en el exterior por viajes a delegaciones aprobadas por la organización.

### **2.1.2 Misión:**

Asumir la formación comunista de las nuevas generaciones, sustentadas en el patriotismo, la fidelidad al Partido Comunista de Cuba, la defensa de los más altos valores humanos y espíritus profundamente Antiimperialista e Internacionalista que ha distinguido a la Revolución Cubana, proporcionando la participación consiente y entusiasta de todo los jóvenes en su obra, expresando en el estudio el trabajo y en la defensa de la patria, simbolizado en el emblema a través de los paradigmas. Mella, Camilo, y el Che.

### **2.1.3 Visión:**

Lograr que todos los jóvenes que se le inicie el proceso de la UJC, una vez transitado por las filas de la organización arriben a las filas del Partido.

Los valores compartidos dentro de la entidad son los siguientes:

- Profesionalidad:

Aplicar los conocimientos y experiencias requeridos para la realización de los objetivos planteados. Valor al trabajo en equipo. Interés por la superación constante

- Compromiso:

Con nuestra organización y trabajadores.

- Solidaridad:

Ser sensibles ante los problemas de nuestros trabajadores y la atención al hombre.

- Responsabilidad:

Con la vida humana y el medioambiente

### **Valores Esperados**

En la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus se espera que el colectivo de trabajadores en general tenga los valores que se mencionaran a continuación:

- ♣ Moral revolucionaria de los Cuadros y demás trabajadores.

- ♣ Profesionalidad e interés por la superación.
- ♣ Trabajo continuo en equipo.
- ♣ Unidad de acción.
- ♣ Sentido de responsabilidad y competitividad.
- ♣ Audacia y disposición para enfrentar el proceso de cambio
- ♣ Respeto, humanidad.
- ♣ Espíritu de trabajo para desarrollar la creatividad.
- ♣ Sentido de pertenencia para desarrollar la identidad.

#### **2.1.4- MATRIZ DAFO**

El estudio de la matriz **DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)** ha adquirido una gran importancia dentro de la dirección estratégica de la organización, ya que esta constituye un instrumento de análisis que ofrece orientación a la dirección en la toma de decisiones.

#### **Principales debilidades y fortalezas**

##### **Debilidades:**

- ✚ Bajo nivel motivacional de los trabajadores y cuadros de dirección.
- ✚ Insuficientes medios de comunicación y automatización de la información.
- ✚ Irrentabilidad económica y financiera.
- ✚ Resistencia al cambio de algunos cuadros de dirección para adaptarse a la nueva estructura organizacional.
- ✚ Deficiente trabajo con la reserva.

##### **Fortalezas:**

- ✚ Instalaciones para la capacitación e información científico técnica.
- ✚ Conocimientos y habilidades en la explotación de la tecnología.
- ✚ Nivel aceptable de automatización.
- ✚ Fuerza de trabajo calificada.
- ✚ Alta moral de los trabajadores.
- ✚ Amplio objeto social en su esfera.
- ✚ Alto potencial técnico y profesional.

- ✚ Adquisición de equipos de computación.
- ✚ Equipo económico consolidado y preparado.

### **Las principales amenazas y oportunidades**

#### **Amenazas:**

- ✚ Existencia del bloqueo.
- ✚ No existencia de mecanismos de motivación para la superación profesional.
- ✚ Crisis económica actual.
- ✚ Carencia de un sistema de estimulación.
- ✚ Doble circulación de moneda en el país.
- ✚ Constante cambio de estructura.
- ✚ Exceso de reuniones y chequeos.

#### **Oportunidades:**

- ✚ Contar con los lineamientos del V Congreso del Partido.
- ✚ Potencialidades en el Sistema Informático de la entidad.
- ✚ Incremento en las tareas que se acometen por indicación de la alta Dirección del PCC, que favorecen el trabajo de la entidad.

### **2.1.5 Objetivos Estratégicos 2012:**

1.- Favorecer la estructura de la organización, sobre la base que garantice la captación, selección y preparación de los cuadros y trabajadores. 167 169 172 empleo y salario

#### **CRITERIO DE MEDIDAS:**

- ⇒ Chequeo sistemático del cumplimiento de la estrategia de capacitación selección y preparación de los cuadros y trabajadores tomándose las medidas para su cumplimiento según programa.
- ⇒ Potenciar la atención al hombre y mejorar las condiciones de vida de los trabajadores.
- ⇒ Asegurar la actualización, calificación y recalificación de los trabajadores en correspondencia con los avances técnicos y el desarrollo económico social actual del organismo.
- ⇒ Mantener la incorporación de los trabajadores, en el programa de superación en las diferentes modalidades de estudio.

- ⇒ Perfeccionar el desempeño laboral de los trabajadores mediante su capacitación técnica.
- ⇒ Capacitar al 100 % de los cuadros y trabajadores.
- ⇒ Preparar a todos los integrantes Miembros del Buró, potenciando la superación cultural e integral de los mismos.
- ⇒ Lograr una gestión eficiente de los recursos humanos potenciando la organización del 100 % de los trabajadores en colectivos laborales, mediante una gestión más eficiente de los recursos humanos.

2.- Exigir y velar por el cumplimiento del presupuesto de gastos e ingresos de la organización, con la participación de los cuadros y trabajadores.

CRITERIO DE MEDIDAS:

- ⇒ Cumplir con el presupuesto de gastos e ingresos la organización.
- ⇒ Que las cifras aprobadas de ingresos por concepto de cotización de la militancia y las organizaciones estudiantiles y proyectos para cada mes se cumplan.
- ⇒ En la moneda nacional se velara porque los gastos a incurrir se ajusten al límite del presupuesto aprobado, sin ejecutar importes adicionales imprevistos.
- ⇒ Mantener la evaluación y asesoramiento de los presupuestos e informes contables a las organizaciones estudiantiles y programas que atiende la UJC.

3.- La planificación como vía principal de dirección de nuestra economía buscando nuevas formas de gestión, ahorrando recursos financieros y materiales sin afectar la calidad del servicio.

CRITERIO DE MEDIDAS

- ⇒ Cumplir con la planificación.
- ⇒ Cumplir con las obligaciones que establecen la entrega en fecha de la información solicitada.
- ⇒ Chequeo del cumplimiento del plan de alimento tanto en cifra asignada como en cifras entregadas.
- ⇒ Garantizar el aseguramiento técnico – material que requiere el trabajo Político – Ideológico y demás actividades que realiza la UJC, las Organizaciones Estudiantiles, proyectos y Programas
- ⇒ El ahorro de recursos financieros y materiales de todo tipo, sin afectar la calidad del trabajo de aseguramiento y servicios.

4.- Priorizar el control interno, el trabajo administrativo y de servicios, elevando la eficiencia y eficacia responsabilizando a cada trabajador, cuadro, funcionario de Dirección con la necesidad de controlar los recursos humanos, contables y financieros y elevar la cultura económica.

#### CRITERIO DE MEDIDAS

- ⇒ Cumplir lo establecido por el control interno según R/60-11
- ⇒ Garantizar el correcto funcionamiento de las comisiones de control.
- ⇒ Continuar el proceso de análisis y revisión de los planes de prevención y otros instrumentos jurídicos vigentes en la actividad, mediante las inspecciones de prevención.
- ⇒ Controlar la ejecución de las asambleas trimestrales.
- ⇒ Chequeo y evaluación del cumplimiento de los lineamientos, indicaciones y medidas del consejo de ministro, para intensificar el trabajo de prevención.
- ⇒ Perfeccionar el control interno, el trabajo administrativo y de servicios, elevando la eficiencia en todos los sentidos, lograr que todos los dirigentes y trabajadores a todos los niveles, conozcan las normas financieras del Organismo y la apliquen con rigor en cada área de trabajo.

5.- Priorizar el trabajo de auditoria, profundizando y ampliando su alcance con el objetivo de prevenir y detectar los errores y violaciones que puedan ocurrir en el desempeño de las actividades económico y administrativo.

#### CRITERIO DE MEDIDAS

- ⇒ Cumplir todas las regulaciones del manual de normas y procedimientos para el control interno.
- ⇒ Contabilizar diariamente todas las operaciones.
- ⇒ Evaluación sistemática de los resultados económicos.
- ⇒ Control sistemático y tramitación de la documentación establecida cuando existe deterioro y actualización de los registros o tarjetas posibilitando el descontrol y actividad delictiva.
- ⇒ Evaluar los resultados de las auditorias en el Consejo de Dirección.
- ⇒ Perfeccionar el trabajo de auditoria, profundizando y ampliando el alcance de los Programas que se apliquen con el objetivo de prevenir y detectar los errores y

violaciones que pueda ocurrir en el desempeño de las actividades Económicas y administrativas de la UJC, los Programas y Proyectos.

6.- Perfeccionar el trabajo en el control y uso de los portadores energéticos y las labores de protección medio ambiental.

#### CRITERIO DE MEDIDAS

- ⇒ Dar seguimiento a las tareas relacionadas con el ahorro de portadores energético y preservación del medio ambiente.
- ⇒ Cumplir con los planes de ahorro de los portadores Energéticos con la debida discusión previa con los trabajadores.
- ⇒ Tramitar medidas de ahorro.
- ⇒ Aprobar nuevas acciones que contribuyan al ahorro, que por situaciones emergentes se deban realizar.

7.- Continuar con la recuperación, mantenimiento y reorganización del parque automotor con el objetivo de mejorar la calidad y eficiencia del servicio.

#### CRITERIO DE MEDIDAS

- ⇒ Cumplir con los mantenimientos previstos.
- ⇒ Garantizar los recursos para los mantenimientos.
- ⇒ Recuperar las piezas que se puedan e Informar las piezas recuperadas.
- ⇒ Se perfecciona la actividad de explotación, mantenimiento y reparación de la técnica.

## **2.2 Diagnóstico del objeto de estudio.**

Para desarrollar el diagnóstico inicial, se efectuó una reunión con todos los trabajadores donde estuvo presente la máxima dirección del organismo, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas donde se les informó el procedimiento a seguir en la identificación y análisis de los riesgos, posteriormente se realiza dicha identificación a través de una entrevista aplicada al responsable de cada área.

### **2.2.1 Herramientas utilizadas para identificar los Riesgos.**

Entre las herramientas fundamentales para identificar los riesgos se encuentran los cuestionarios, entrevistas, organigramas, inspecciones, diagramas de flujo entre otras. Las técnicas empleadas dependerán de las necesidades y naturaleza de cada entidad. La identificación de los riesgos constituye un elemento de gran importancia para propiciar que la entidad logre administrar correctamente los riesgos. En nuestra investigación utilizamos como herramienta para identificar los riesgos las entrevistas.

Las entrevistas en el ámbito del Control Interno pueden aplicarse en un sinnúmero de temas que son objetos de análisis, tanto en las fases en que se implementa como en la ejecución o monitoreo, pero sin duda su mayor utilización se puede enmarcar en aquellos aspectos del control que no están sustentados precisamente en una documentación del cual se pueda adquirir una evidencia.

Las entrevistas constituyeron una herramienta, donde se evaluó el modo de operar de la organización. Con la utilización de estas se proporcionó de manera directa la opinión y el impacto del tema que se abordó en la misma.

En las entrevistas realizadas (**Anexo 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8**), se toma el criterio individual de cada uno de los trabajadores, las cuales permitieron hacer un estudio de la situación actual de la Unión de Jóvenes Comunistas y partiendo de ello, se muestran a continuación las siguientes respuestas de acuerdo al cargo que ocupa cada cual:

### **2.2.2 Resultados de las entrevistas aplicadas**

Resultados de la entrevista realizada al 1er Secretario de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus. (**Anexo 2**)

- 1.- Si conoce el contenido del cargo que ocupa obteniendo resultados positivos.
- 2.- Los trabajadores no conocen el Plan de Prevención de Riesgos.
- 3.- No se encuentra confeccionado y actualizado el Plan de Prevención de Riesgos.
- 4.- No se discute el plan de prevención de Riesgo en las reuniones del Buró ya que no se encuentra confeccionado.
- 5.- No se supervisa las acciones de control al Sistema de Control Interno.
- 6.- No se tienen identificadas todas las áreas vulnerables a delitos.
- 7.- La entidad si cumple con su objeto social.

**Tabla 2:** Resultados de la entrevista realizada al 1er Secretario de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
7	2	28.6	5	71.4

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al Especialista de Cuadro de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 3)**

- 1.-Si conoce el contenido del cargo que ocupa.
- 2.-No se encuentra cubierta la Plantilla de Cuadros, ya que no se ha trabajado con la reserva ni se ha realizado una correcta aplicación de la política de cuadro.
- 3.-No existe, ya que estos cuadros no han sido capaces de seleccionar y preparar a su reserva.
- 4.-Si se evalúan sistemáticamente, donde se le hacen señalamientos y estos se reflejan en el expediente de cuadro.
- 5.-No siempre se cumple con el plan de preparación de cuadros, debido a la planificación ya que en ocasiones coinciden con otras tareas.

**Tabla 3:** Resultados de la entrevista realizada al especialista de cuadro del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
5	2	40.0	3	60.0

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al especialista de Recursos Humanos del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 4)**

- 1.-Si domina el contenido del cargo que ocupa.

- 2.-No se ha cumplido con el procedimiento establecido para otorgar plazas en todas las ocasiones.
- 3.-No se encuentra cubierta la Plantilla de Cargos.
- 4.-Todos trabajadores tienen expedientes laborales y se encuentran actualizados.
- 5.-Se encuentra conformado el comité de experto, y está conformado por seis compañeros.
- 6.-No existen trabajadores ficticios en las nóminas.
- 7.- Si existe correspondencia entre el análisis periódico, las prenóminas y el resumen EP-4.
- 8.-No realizan estudios de organización del trabajo y de aprovechamiento de la jornada laboral.
- 9.- No se controla diario las hojas de firma por parte de los jefes inmediatos.
- 10- No se realizan la evaluación del desempeño con la calidad requerida.
- 11-No tienen hecho el levantamiento de riesgos de Seguridad y Protección del trabajo.
- 12- No se cumple con el reglamento disciplinario interno.
- 13- Si se confecciona el contrato de trabajo a los trabajadores de nuevo ingreso.

**Tabla 4:** Resultados de la entrevista realizada al especialista de Recursos Humanos del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
13	6	46.1	7	53.8

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al Técnico de Gestión Económica del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 5)**

- 1.-Si domina el contenido del cargo que ocupa.
- 2.-Existe el desglose del presupuesto por actividades, pero no siempre se ejecuta lo asignado por meses.
- 3.-Los Registros Contables tienen tachaduras.
- 4.- Existen pagos envejecidos
- 5.- Si se reflejan todas las operaciones contables en el submayor de efectivo en banco.
- 6.-Se realizan las conciliaciones bancarias mensualmente.

- 7.-Existe un riguroso control de los cheques emitidos donde se deja plasmado el nombre y firma de la persona que recibe el cheque.
- 8.-Se deposita el efectivo en el término establecido.
- 9.-En el área del la caja hay entrada de personal no autorizado.
- 10.-Se actualizan las tarjetas de salario con la confección de las nóminas estando firmadas por cada trabajador al final de cada año.
- 11.- Se encuentran firmadas las nóminas correctamente.
- 12.- Si se reintegra los salarios no cobrados en su término establecido.
- 13.- Existe relación entre el importe de la nómina y la extracción del cheque.
- 14.-Si están actualizados los medios básicos.
- 15.-No se realiza el 10% de los Activos Fijos.
- 16.- Se encuentran actualizadas las actas de responsabilidad.
- 17.- Se realizan conteos físicos de los activos y sus conciliaciones con los registros contables.
- 18.-La utilización del combustible se realiza de acuerdo a lo planificado.
- 19.- No está actualizada la inspección técnica y el somatón.
- 20.- Las tarjetas magnéticas tienen su acta de responsabilidad material por el personal autorizado.

**Tabla 5:** Resultados de la entrevista realizada al técnico de gestión económica de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
20	14	70	6	30

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al Agente de Seguridad y Protección de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 6)**

- 1.-Si se conoce el contenido del cargo que ocupa.
- 2.-Si se verifican a los agente de seguridad.
- 3.-No tienen identificadas las áreas vulnerables a posibles delitos.
- 4.-No está confeccionado el plan seguridad y protección.

5- El local no tiene la seguridad requerida por lo que esta expuesto a posibles hechos de delitos y corrupción.

**Tabla 6:** Resultados de la entrevista realizada al Agente de seguridad y protección de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
5	2	40	3	60

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al Técnico de Informática de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 7)**

- 1.-Si domina el contenido del cargo que ocupa.
- 2.- No todo el personal que usa las computadoras son las personas autorizadas.
- 3.-No se controla el gasto de energía aprobada por equipo.
- 4.-No siempre se lleva el control del usuario como esta establecido
- 5.- El local no tiene la seguridad requerida
- 6.-El local no tiene las condiciones de climatización necesaria para el uso de las computadoras.

**Tabla 7:** Resultados de la entrevista realizada al Técnico de informática de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
6	1	16.7	5	83.3

**Fuente:** Entrevista

Resultados que arrojó la entrevista realizada al Jefe de Control y Documentación de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus **(Anexo 8)**

- 1.-Si domina el contenido del cargo que ocupa.
- 2.-No se cumple con del reglamento de seguridad de los expediente de los militantes.
- 3.-Si se elabora de los COT-1 de ingreso como esta establecido.

- 4.-No se Guarda la información de los militantes en un lugar seguro y resguardado.
- 5.- No todos los militantes cotizan sobre la base de los conceptos definidos para el pago de la cotización en nuestros reglamentos.
- 6.- El local no tiene la seguridad requerida.

**Tabla 8:** Resultados de la entrevista realizada al Técnico de control y documentación de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.

TOTAL DE PREGUNTA	POSITIVAS		NEGATIVAS	
	No.	%	No.	%
6	2	33.3	4	66.7

**Fuente:** Entrevista

Con la realización del diagnóstico se pudo comprobar que el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus no cuenta con un Sistema de control Interno eficiente pues los riesgos no están definidos en función del cumplimiento de los objetivos a lograr ni se encuentra valorada la probabilidad de su ocurrencia. Por lo anteriormente expuesto consideramos de gran importancia diseñar el componente Gestión y Prevención de Riesgos en este organismo teniendo en consideración las deficiencias que presenta el sistema actual.

### 2.2.3. Modelo para la identificación de riesgos

A través de este modelo (figura 2.1) pudimos identificar los riesgos de la Unión de Jóvenes Comunistas.

**Figura 2.1 MODELO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIEGOS**



#### **Establecimiento del contexto.**

El establecimiento del contexto como fase inicial del proceso de identificación, da a conocer algunos de los parámetros básicos dentro de los cuales deben administrarse los riesgos de la entidad.

#### **Identificación de procesos áreas y objetivos claves de la entidad.**

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición del organismo a un riesgo o pérdida.

La segunda parte de la identificación de riesgos es la determinación de los procesos y las áreas de impacto que se determinan de acuerdo con su relevancia para la organización.

Algunos aspectos estarán bajo el control de esta, mientras otros estarán fuera, durante este proceso se tienen en cuenta ambos.

### **Fallas.**

En esta fase se precisan y registran los detalles de las fallas o causas en que se localizan los riesgos. Las fallas se definen como la probabilidad de incumplimiento de las funciones, eventos o situaciones que pueden coadyuvar a que no se logren las metas diseñadas en una entidad para un período determinado.

### **Identificación, Inventario y descripción de los Riesgos.**

Con el objetivo de lograr una correcta identificación de los riesgos en dicha entidad, esencia de este trabajo, se confeccionó la tabla de inventario de los riesgos según el formato mostrado.

**Tabla 9:** Inventario de los Riesgos de control interno. Área: \_\_\_\_\_

<b>N o</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Externo</b>	<b>Interno</b>	<b>Objetivos de control</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Consecuen cia</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

La tabla se detalla por columnas de la siguiente manera:

- (1) Número del riesgo: según número consecutivo.
- (2) Denominación del riesgo: Posibilidad de ocurrencia de aquella acción que pueda afectar o entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y que impida el logro de los objetivos.
- (3) Internos: Los relacionados con el funcionamiento de los procesos y actividades propias de la entidad (estructura de la organización, calidad del personal, entre otros).
- (4) Externos: Los relacionados con los cambios que pueden ocurrir en el entorno de la organización (desarrollo tecnológico, alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto de la entidad, entre otros).

(5) Probabilidad: La Tabla 10 muestra las escalas simples cualitativas o descriptivas para probabilidades.

(6) Consecuencias: se refleja lo detallado en la Tabla 11 que muestran las escalas para las consecuencias.

**Tabla 10:** Escala de Probabilidad.

Nivel	Denominación	Descripción
1	<b>BAJA</b>	Es muy poco factible que el hecho se presente Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales
2-3	<b>MEDIA</b>	Es factible que el hecho se presente Podría ocurrir en algún momento
4-5	<b>ALTA</b>	Es muy factible que el hecho se presente Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias

**Fuente:** Elaboración Propia

**Tabla 11:** Escala de consecuencia

Nivel	Denominación	Descripción
1	<b>BAJA</b>	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo efecto en la entidad.
2-3	<b>MEDIA</b>	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medio impacto o efecto en la entidad.
4-5	<b>ALTA</b>	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad.

**Fuente:** Elaboración Propia

El objetivo de la etapa de inventario o descripción del riesgo es mostrar los riesgos que ya fueron identificados de una forma estructurada, utilizando la tabla 9 de inventarios de riesgos. El uso de una estructura bien diseñada es necesario para asegurar un proceso exhaustivo de identificación y descripción de riesgos.

Es importante que todos los riesgos identificados formen parte de este listado, y que no sean excluidos por pensar que no sean importantes y/o significativos.

A la hora de describir el riesgo es necesario tener en cuenta la severidad del mismo. Por lo que en la tabla 13 se muestra la escala para determinar la severidad de riesgo de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia.

Representación de la severidad del riesgo.

**Tabla 13:** Escala de Severidad del Riesgo

SEVERIDAD DEL RIESGO	
<b>ALTO</b>	<b>50-100 %</b>
<b>MEDIO</b>	<b>16-49 %</b>
<b>BAJO</b>	<b>0-15 %</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

REPRESENTACIÓN EN %

$$\% \text{ representado} = \frac{\text{Valor del Riesgo}}{\text{Valor Máximo (25)}} \times 100$$

VALOR QUE LE CORRESPONDE AL RIESGO

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

Donde VR es el Valor del Riesgo (1-25)

$$P: \text{ es el valor de la Probabilidad (1-5)}$$

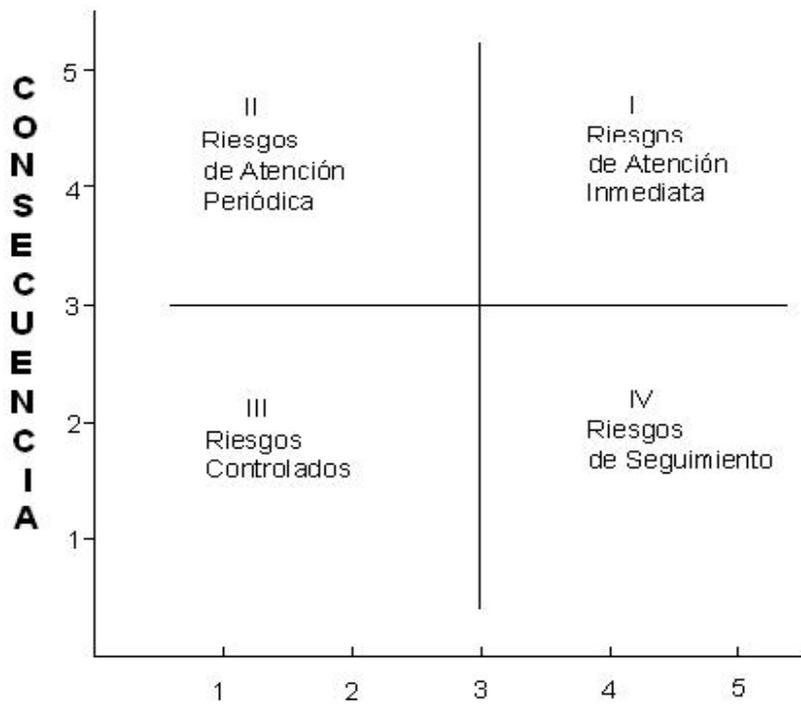
$$\text{Valor máximo (25)}$$

Se procede a evaluar los riesgos según la probabilidad y su consecuencia tomando una escala que puede ser del 1 al 5 y se aplica la ecuación de exposición (Consultoría BISE, 2005 p.8).

### Mapa de Riesgos

En esta etapa se mapean todos los riesgos inventariados en la fase anterior acorde a su probabilidad y consecuencia ubicándolos en el Mapa de Riesgos de la figura 2.2.

**Figura 2.2 Mapa de Riesgo**



**PROBABILIDAD**  
Fuente: Elaboración propia

# Capítulo 3

### **CAPÍTULO III: DISEÑO DEL COMPONENTE GESTION Y PREVENCION DEL RIESGOS**

La Unión de Jóvenes Comunistas debe hacer frente a una serie de riesgos teniendo en cuenta las actividades que se realizan en el organismo. Para la identificación y evaluación de estos se realizó un diseño del Componente Gestión y Prevención del Riesgos, donde se establece los riesgos y las actividades de control a desarrollar para eliminar y/o minimizar estos. La estructura del organismo es plana. Lo que permite un máximo de control y un mínimo de niveles entre el 1<sup>er</sup> Secretario y los trabajadores. La estructura real se muestra en el **anexo 1**

Se evaluaron los riesgos que puedan afectar las actividades de la entidad a partir de los objetivos globales y las estrategias para su logro.

#### **3.1 Identificación de procesos, áreas y objetivos del organismo.**

A partir del Organigrama de la Empresa se definieron las áreas de impacto con sus objetivos específicos:

Dirección General:

- Organiza, dirige y controla el cumplimiento eficiente de los objetivos de la entidad.

Recursos Humanos:

- Controla, orienta y ejecuta todo lo concerniente con la legislación laboral y salarial vigente, garantizando una correcta atención a los recursos humanos.
- Elevar los niveles de calificación y preparación de la fuerza de trabajo mediante planes de capacitación y gestión del conocimiento, para elevar la idoneidad de los trabajadores preservando la seguridad y salud de todos los trabajadores,

Economía:

- Controla, orienta y ejecuta la política económica del la entidad, con relación a los indicadores del plan económico y financiero en MN de manera que se logre su cumplimiento con alta eficiencia.
- Ejerce control sobre la ejecución de los presupuestos de gastos e ingresos.
- Controla el cumplimiento de las Normas y Procedimientos Contables.

- Emite mensualmente, trimestralmente y anualmente los estados y balances contables establecidos.

Control y documentación:

- Revisión de las cuotas que despacha la organización de base, sobre la base de los conceptos definidos para el pago de la cotización en nuestros reglamentos.
- Realizar mensualmente el levantamiento de los carné de los militantes de la organización de base, así como la definición de la reposición de los mismos en caso de pérdida o deterioro por parte de algún militante, definiendo con el secretario general los análisis que deben ser efectuados con aquellos militantes que incurran en la pérdida de dicho documento.
- De conjunto con los S/G se procederá al llenado del modelo COT-1 en original y copia, donde se controle, con la mayor precisión, la cantidad de efectivos, el desglose de las cuotas y el importe total la copia del modelo deberá ser entregada al departamento económico y bajo ningún concepto se dejará de firmar por los S/G de los C/B y los auxiliares del departamento de Control.

### 3.2 Identificación, Inventario y descripción de los Riesgos.

En la identificación de los riesgos pudimos constatar que el 53.2% de las preguntas realizadas en las entrevistas fueron detectadas como riesgos para el organismo donde se detallan a continuación según área:

#### DIRECCION

No	Riesgos	Ext	Int	Objetivos de Control	Proba bilidad	Conse cuencia
1	Deficiente información hacia los trabajadores sobre la Resolución 60		x	Revisar si se hacen reuniones para informar a los trabajadores sobre la Resolución 60, y tomar acciones de control para eliminar las deficiencias detectadas	Alta	Alta
2	No confección y deficiente Actualización control y fiscalización del		x	Comprobar si está confeccionado el plan de prevención y actualizarlo cuando existan dificultades.	Alta	Alta

	plan de prevención.			Verificar las medidas a aplicar realizándose el autocontrol para medir la efectividad del Plan		
3	No discutir el Plan de prevención con los trabajadores		X	Comprobar el dominio del plan de prevención de los trabajadores	Alta	Alta
4	No supervisar y hacer acciones de control al Sistema de Control Interno		x	Revisar si se hacen acciones de control y si se eliminan las deficiencias detectadas	Media	Alta
5	No tener identificados los Riesgos que afectan e impactan con mayor fuerza en la economía de la Entidad.		X	Identificar riesgos que puedan afectar la economía de la entidad.	Alta	Alta

#### SECCIÓN DE CUADROS.

No	Riesgos	Ext	Int	Objetivos de Control	Probabilidad	Consecuencia
1	No se encuentra cubierta la Plantilla de Cuadros		x	Aplicar los procedimientos para una mejor selección de los cuadros.	Media	Alta
2	No existe reserva de los cuadros		x	Realizar análisis objetivo de las Reservas.	Media	Alta
3	No se cumple con el plan de preparación de cuadros		x	Revisar el plan de capacitación y comprobar las acciones de preparación y profesionalidad en la labor que desempeña.	Media	Media

#### RECURSOS HUMANOS

No	Riesgo	Ext	Int	Objetivos de Control	Probabilidad	Consecuencia
1	Mal Proceso de captación y selección para otorgar plazas		x	Revisar la selección y captación de cuadros y trabajadores sin los requisitos exigidos para el cargo.	Media	Alta

2	No esta cubierta la plantilla de cargo		x	Completamiento de la plantilla y asegurar el nivel profesional que exige la actividad	Media	Alta
3	No realizar estudios de organización del trabajo y de aprovechamiento laboral		x	Realizar estudios con los trabajadores en cuanto a los preceptos del Convenio Colectivo y aprovechamiento de la jornada laboral	Media	Alta
4	No se controla el libro de firma diario por los jefes inmediatos		x	Verificar a través de controles que los registro de firmas no sean falsificados por otros trabajadores.	Baja	Media
5	No se realiza la evaluación del desempeño con la calidad requerida		x	Realizar un análisis objetivo de las evaluaciones	Baja	Media
6	No se tienen identificados los riesgos de seguridad y protección del trabajo.		x	Mala organización y aprovechamiento de la jornada laboral	Media	Alta
7	No se cumple con el reglamento interno.		x	Realizar estudios con los trabajadores en cuanto a los preceptos del Convenio Colectivo y reglamento interno	Alta	Media

## ECONOMIA

No	Riesgo	Ext	Int	Objetivo de Control	Proba bilidad	Conse cuencia
1	No se ejecuta por meses lo planificado en el Presupuesto		x	Ejecución del presupuesto	Media	Alta
2	Los registros presentan borrones y tachaduras		x	Detectar errores y violaciones contables	Media	Media
3	Existen saldos envejecidos		x	Cumplimiento de las legislaciones vigentes	Media	Alta
4	El área de la caja tiene acceso a		x	Acceso de personal ajeno al local donde está la caja	Alta	Alta

	personas no autorizadas.			fuerte		
5	No se realiza el conteo físico del 10 %		x	Realizar el conteo del 10% de los activos	Media	Media
6	El transporte no tiene la inspección técnica		x	Chuequear que los vehículos tengan la documentación establecida en orden	Alta	Alta

### SEGURIDAD Y PROTECCION

No	Riesgo	Ext	Int	Objetivo de Control	Probabilidad	Consecuencia
1	No se tienen identificados los riesgos de seguridad y protección de la entidad		x	No tener elaborado el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado por los 5 sub. Sistemas de la actividad.	Media	Alta
1	No tener elaborado el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado por los 5 sub. Sistemas de la actividad.		x	Elaborar el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado por los 5 sub. Sistemas de la actividad.	Alta	Alta
2	Violación de las medidas de Seguridad, par la entrada y salida de personas en la empresa		x	Entrada de personal no autorizado y posibles presuntos hechos delictivos	Media	Media

### INFORMATICA

No	Riesgos	Ext	Int	Objetivo de Control	Probabilidad	Consecuencia
1	Violación de las medidas de Seguridad, par la entrada y salida de personas en la empresa	x	x	Evitar la entrada de personal no autorizado y posibles presuntos hechos delictivos	Media	Media

2	Incumplimiento del gasto aprobado por equipo.		x	Evitar el uso indebido de los servicios de red.	Media	Media
3	No tener elaborado el control del usuario para la seguridad y protección acorde a lo legislado		x	Cumplimiento de las medidas de seguridad y protección	Media	Baja
4	No tener elaborado el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado por los 5 sub. Sistemas de la actividad.		x	Cumplimiento de las medidas del plan de seguridad y protección en la entidad	Media	Alta
5	El local no tiene las condiciones de climatización para las computadoras		x	Verificar cumplimiento de las medidas de seguridad y protección para las computadoras	Media	Media

#### DEPARTAMENTO DE CONTROL Y DOCUMENTACION

No	Riesgos	Ext	Int	Objetivo de Control	Proba bilidad	Conse cuencia
1	Incumplimiento de l reglamento de seguridad de los expediente de los militantes		x	Cumplimiento de las medidas de seguridad y protección de los expedientes de los militantes.	Alta	Alta
2	Negligencia con la información que se guarda de los militantes		x	Cumplimiento de las medidas de seguridad y protección de los expedientes de los militantes	Alta	Alta
3	No todos los militantes cotizan sobre la base de los conceptos definidos para el pago de la cotización en nuestros reglamentos		x	Cumplimiento de las reglamentos establecidos para la cotización	Alta	Alta
4	El local no tiene las condiciones de		x	Cumplimiento de las medidas de seguridad y	Media	Media

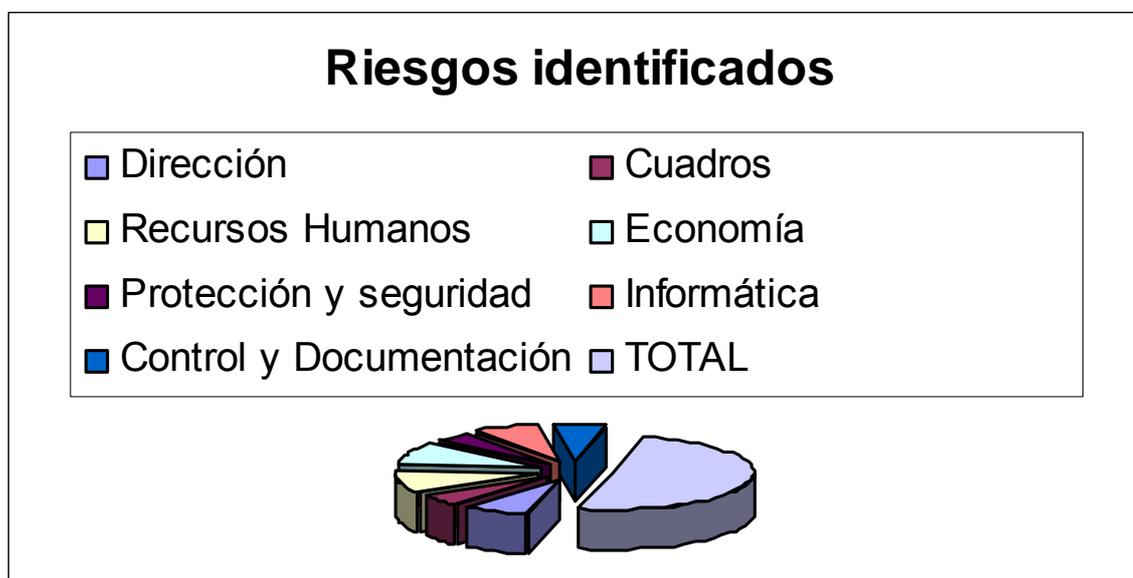
	seguridad necesarias.			protección del local		
--	-----------------------	--	--	----------------------	--	--

Las fallas identificadas por áreas de impacto se muestran en la tabla 14

**Tabla 14:** Fallas por área en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunista de Abreus.

Áreas	Riesgos Identificados	
	No	%
Dirección	5	15.1
Cuadros	3	9.1
Recursos Humanos	7	21.2
Economía	6	18.2
Protección y seguridad	3	9.1
Informática	5	15.2
Control y Documentación	4	12.1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista



**Fuente:** Entrevista

La mayor cantidad de fallas se muestran en la Dirección Recursos Humanos y están enmarcadas principalmente en fuentes de información internas representando el 21.2 %

En las diferentes áreas de impacto se identificaron 33 riesgos clasificándose de la siguiente forma:

**Tabla 15:** Riesgo según clasificación en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunista de Abreus.

Área	Riesgo Identificado	Interno	Externo
Dirección	5	5	
Cuadros	3	3	
Recursos Humanos	7	7	
Economía	6	6	
Protección y seguridad	3	3	
Informática	5	5	1
Control y Documentación	4	4	
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>1</b>

El nivel de severidad del riesgo relaciona la frecuencia o probabilidad de la ocurrencia del hecho y las consecuencias potenciales que generaría este hecho, en caso de ocurrir. En la medida que la frecuencia o el impacto aumenten, aumentará el nivel de riesgo, y viceversa. El nivel de riesgo está influenciado por cualquier control o acción; actualmente implementada para minimizar la probabilidad de ocurrencia o sus consecuencias.

**AREA: Dirección General**

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1	5	-		5	-	-	25	100
2	5	-	-	5	-		25	100
3	5		-	5		-	25	100
4	5		-	5		-	25	100
5	5		-	5	-		25	100

ALTO (Riesgos 1, 2, 3, 4, 5) necesita atención de la alta dirección

**AREA: Dirección de Cuadro**

# Riesgo	Probabilidad	Consecuencia	Valor Riesgo	% Severi
----------	--------------	--------------	--------------	----------

	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		dad
1		3		5			15	60
2		3		4			12	48
3		3			3		9	36

MEDIO (Riesgos 2, 3,) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1) necesita atención de la alta dirección

#### AREA: Recursos Humanos

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severi dad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1		3		5			15	60
2		3		4			12	48
3		3			3		9	36
4		3		5			15	60
5		3			3		9	36
6		3			3		9	36
7		3			3		9	36

MEDIO (Riesgos 2, 3, 5, 6, 7) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1, 4) necesita atención de la alta dirección

#### AREA: Economía

##### Procesos contables

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1		3		5			15	60
2		3			3		9	36
3		3		5			15	60

MEDIO (Riesgos 2) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1, 3) necesita atención de la alta dirección

#### Banco y caja

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1	5			5			25	100

ALTO (Riesgos 11) necesita atención de la alta dirección

#### Activo Fijo Tangible

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1		3			3		9	36

ALTO (Riesgos 1) necesita atención de la alta dirección

#### Combustible

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1	5			5			25	100

ALTO (Riesgos 1) necesita atención de la alta dirección

#### AREA: Seguridad y protección

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1		3		5	-	-	15	60
2	5			5	-		25	100
3		2	-		2	-	16	100

MEDIO (Riesgos 3) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1, 2) necesita atención de la alta dirección.

#### AREA: Seguridad Informática

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1		3		5	-	-	15	60
2		3			3		9	36
3		2				1	2	8
4		3		5		-	15	60
5		3			3		9	36

BAJO (Riesgo 3)

MEDIO (Riesgos 2, 5) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1, 4) necesita atención de la alta dirección.

#### AREA: Control y Documentación

# Riesgo	Probabilidad			Consecuencia			Valor Riesgo	% Severidad
	A (5-4)	M (3-2)	B -1	A (5-4)	M (3-2)	B -1		
1	5			5	-	-	25	100
2	5			5			25	100
3	5			5			25	100
4		3			3	-	9	36

MEDIO (Riesgos 4) se debe especificar la responsabilidad gerencial.

ALTO (Riesgos 1, 2, 3) necesita atención de la alta dirección.

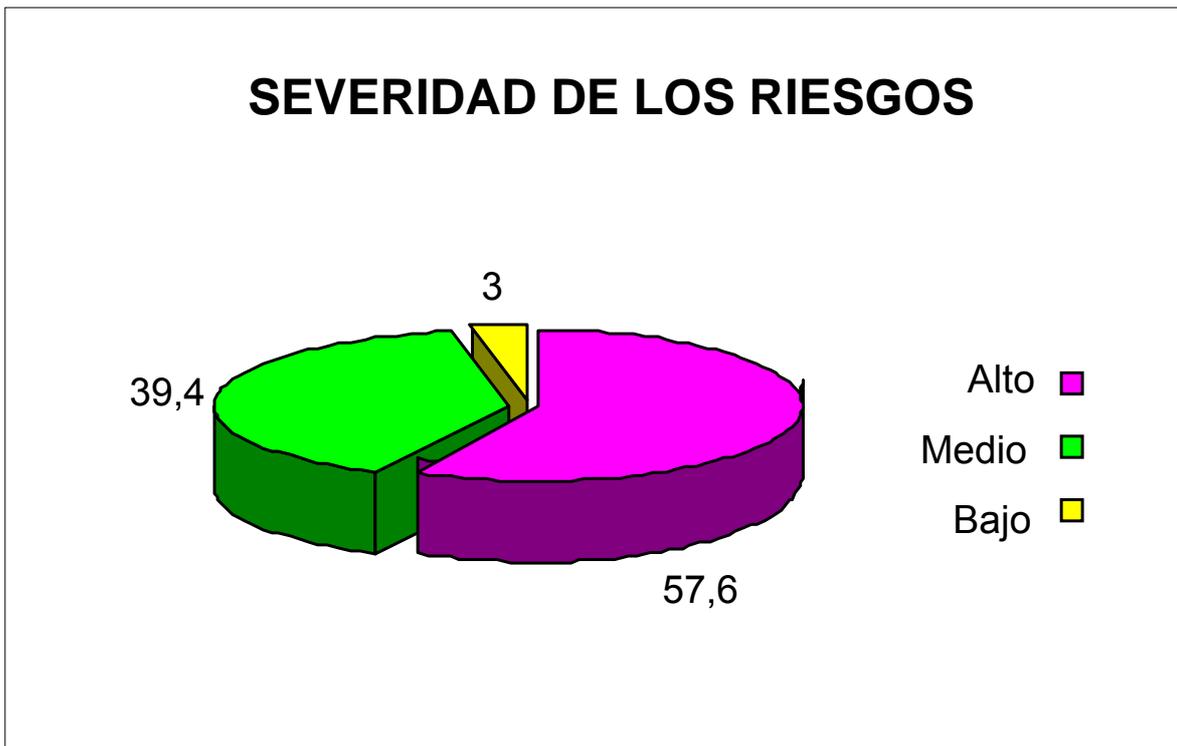
En la siguiente tabla exponemos por área la severidad de los riesgos detectados, observándose que el 57.6% están clasificados en alto donde el área de dirección tiene una mayor incidencia.

**Tabla 16:** Riesgo según severidad en el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunista de Abreus.

Área	SEVERIDAD DEL RIESGO		
	ALTO (1)	MEDIO (2)	BAJO (3)
Dirección	5		
Cuadros	1	2	
Recursos Humanos	2	5	
Economía	4	2	

Protección y seguridad	2	1	
Informática	2	2	1
Control y Documentación	3	1	
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>1</b>
%	<b>57.6</b>	<b>39.4</b>	<b>3.0</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

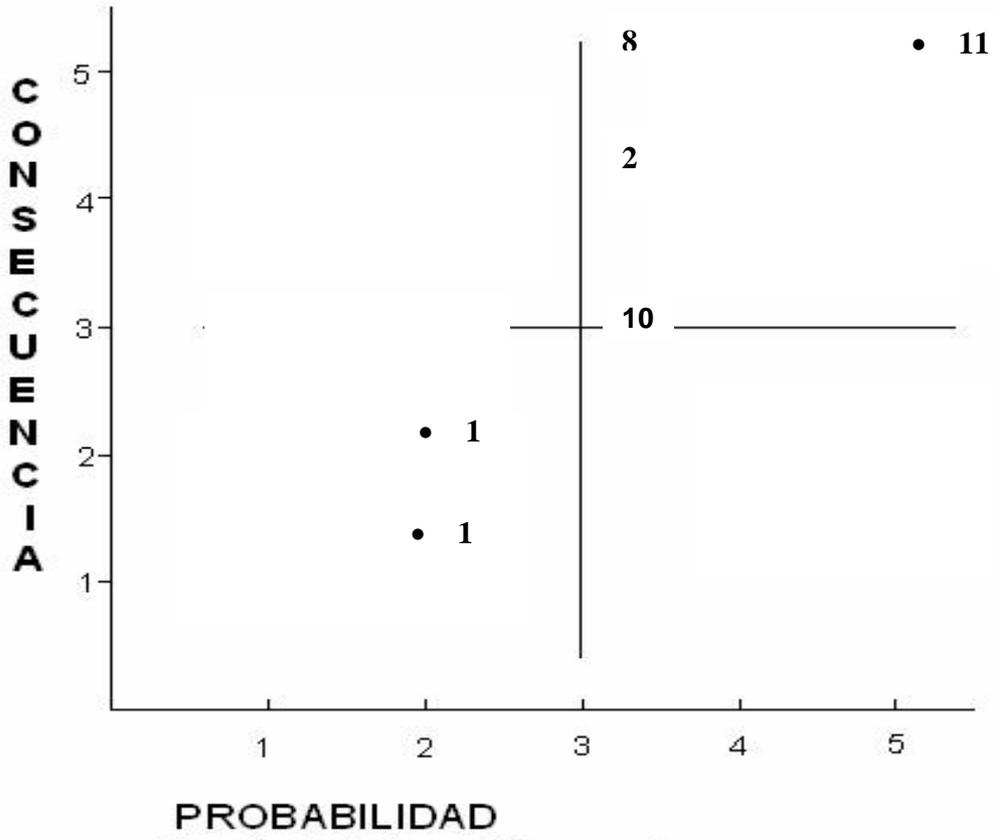
### 3.3 Mapeo de los riesgos

Una vez realizada la inventarización y descripción de los riesgos de impacto se procede a mapear los riesgos de la organización en general como se puede observar en la figura 3.1

En resumen, de los 33 riesgos detectados existen 21 riesgos altos y se ubican en el cuadrantes I ya que son riesgos de atención inmediata y periódica respectivamente, 10 riesgos son medios que se ubican en el cuadrante IV o sea son riesgos de seguimiento y 2 riesgos están ubicados en el cuadrante III o sea son riesgos controlados.

Figura 3.1

### Mapa de Riesgo



Fuente: Elaboración propia

### **3.4 Prevención del riesgo**

En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área y las medidas de control necesarias, se elaboró el Plan de Prevención de Riesgos, cuyos aspectos más relevantes tributan al de la organización, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados fueron validados por el Comité de Prevención y Control, se recogió la opinión de 5 expertos en el tema, dando como resultado que el 100% de los mismos lo consideraron muy adecuados. **(Anexo 9)**

El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control determinados, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran. Como su nombre lo indica, fue concebido para prevenir los hechos de indisciplina, las ilegalidades o manifestaciones de corrupción y se debe apoyar en un cuidadoso ordenamiento de un conjunto de acciones político-ideológicas, técnico-organizativas y de control, que nos permitan obtener un clima de disciplina, organización y control en la entidad.

El mismo se estructuró por áreas. En su elaboración se identificaron los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. **(Anexo 10)**

La elaboración del Plan de Prevención, requiere de la realización de un trabajo previo de búsqueda, organización y sistematización de toda la información que se posee al respecto, en el interés de que el Órgano de Dirección conduzca este proceso con la prioridad y atención diferenciada que requiere, y esté en capacidad de informar y dirigir con tacto al colectivo laboral.

En la entidad se debe actualizar sistemáticamente el Plan de Prevención, analizando de forma crítica las medidas trazadas y su efectividad, se debe valorar las causas de los incumplimientos que favorecen cualquier hecho de indisciplina, ilegalidades y corrupción ocurridos en la entidad o fuera de ésta; todo esto deberá ser efectuado a partir del entorno de la actividad, cambios de estructura y hechos que se produzcan que no estén incluidos

en el “Plan de Prevención”; por tanto la administración de la entidad debe estar clara para actualizar este plan, para que no se produzca ningún hecho delictivo.

Como resultado de esto, la entidad debe llevar a cabo la revisión y evaluación constante de las normas y con ellas su contenido. La evaluación debe conducir a que de una forma muy efectiva, se logre reducir los impactos adversos a niveles aceptables. **(Anexo 11)**

**PLAN DE PREVENCIÓN CONTRA EL DELITO, LA CORRUPCION Y LAS ILEGALIDADES,  
DEL COMITÉ MUNICIPAL DE LA UNION DE JOVENES COMUNISTA DE ABREUS.**

No	Actividad o Área	Riesgos	Posibles Manifestaciones Negativas.	Medidas a Aplicar	Responsable	Ejecutante	Fecha de Cumplimiento de las medidas
1	Dirección	Deficiente información hacia los trabajadores sobre la Resolución 60	Ocurrencia de Hechos de Indisciplina, Delitos y Corrupción	Revisar si se hacen reuniones para informar a los trabajadores sobre la Resolución 60, y tomar acciones de control para eliminar las deficiencias detectadas. Comprobar el dominio del plan de prevención de los trabajadores.	1ra Secretaria	Político	Analizar en las reuniones de todas las semanas del C. de Dirección.
2	Dirección	No tener confeccionado el Plan de Prevención de Riesgo..	Ocurrencia de Hechos de Indisciplina, Delitos y Corrupción	Comprobar si existe el plan de prevención y si este se actualiza cuando existan dificultades.	1ra Secretaria	Político	3er Miércoles de marzo, junio. septiembre y diciembre
3	Dirección	No discutir el Plan de prevención de riesgos	No identificar todos los riesgos y no tener todas las medidas para eliminarlos.	Comprobar el dominio del plan de prevención de los trabajadores	1ra Secretaria	Político	3er miércoles Junio y Noviembre

		con los trabajadores					
4	Dirección	No supervisar y hacer acciones de control al Sistema de Control Interno	Deficiencias en el Sistema de control Interno	Comprobar si se hacen acciones de control y si se eliminan las deficiencias detectadas	1ra Secretaria	Político	2do miércoles Marzo, Julio, Octubre y Enero
5	Dirección	No identificación de los riesgos por objetivos de trabajo y el diagnóstico de los objetivos de control	No cumplimiento de todos los objetivos propuestos	Verificar como tienen diagnosticado los riesgos y si están discutidos con los trabajadores los objetivos de control	Miembros de Cte de Prevención y Control	J Áreas y departamento	3er Miércoles de marzo, junio. septiembre y diciembre
6	Cuadro	No se encuentra cubierta la Plantilla de Cuadros	No cumplimiento de todos los objetivos propuestos	Aplicar los procedimientos para una mejor selección de los cuadros.	1ra Secretaria	Político	Analizar en las reuniones operativas de todas las semanas del C. de Dirección
7	Cuadro	No existe reserva de los cuadros	Errores en el proceso de selección y promoción de los	Realizar análisis objetivo de la selección de las reservas	1ra Secretaria	Político	2do miércoles de enero, abril, julio y octubre

			cuadros				
8	Cuadro	No se cumple con el plan de preparación de cuadros.	No tener preparación y no cumplir con los objetivos trazados.	Revisar el plan de capacitación y comprobar las acciones de preparación y profesionalidad en la labor que desempeña.	1ra Secretaria	Político	2do miércoles de Mayo y Noviembre
9	Recursos Humanos	Mal Proceso de captación y selección para otorgar plazas	Incompetencia desconocimiento falta de profesionalidad e insuficiencias en el trabajo.	Revisar la calidad del proceso de selección y captación de los trabajadores	Político	Jefe de Recursos Humanos	2do miércoles de enero, abril, julio y octubre
10	Recursos Humanos	No esta cubierta la plantilla de cargo	Plantilla incompleta que incide en los términos en que debe organizarse la actividad de la empresa	Completamiento de la plantilla y asegurara el nivel profesional que exige la actividad.	Político	Jefe de Recursos Humanos	2do miércoles de enero, abril, julio y octubre
11	Recursos Humanos	No se realizan estudios de organización del trabajo y de aprovechamiento laboral	Falta de divulgación a los trabajadores de las normativas que regulan la actividad y obligaciones laborales.	Realizar estudios con los trabajadores en cuanto a los preceptos del Convenio Colectivo y aprovechamiento de la jornada laboral.	Político	Jefe de Recursos Humanos	todos los meses entre los días del 20 al 25.

12	Recursos Humanos	No se controla libro de firma diario por jefes inmediatos	Permitir la realización de pagos indebidos u otras acciones de pago sin estar amparados por los documentos primarios correspondientes	Verificar a través de controles que los registros de firmas no sean falsificados por otros trabajadores.	Político	Jefe de recursos humanos	Todos los meses
13	Recursos Humanos	No se realizan evaluaciones con la calidad requerida	Violaciones en la realización de las evaluaciones	.Verificar que se cumpla lo establecido y se analizan las evaluaciones en el Comité de Contratación	1er Secretario	Administrador	2do miércoles de marzo y Septiembre.
14	Recursos Humanos	No se tienen identificados los riesgos de seguridad y protección del trabajo	Violaciones en la seguridad y protección de la empresa	Verificar si se actualiza el plan de seguridad y protección y si se efectúan las visitas a las áreas según programa.	Político	Administrador	2do martes de enero, abril y septiembre
15	Recursos Humanos	No se cumple con el reglamento interno.	Es insuficiente el Control del cumplimiento del reglamento interno, que se refleja en la impuntualidad y desaprovechamiento de la jornada laboral	Realizar estudios con los trabajadores en cuanto a los preceptos del Convenio Colectivo y aprovechamiento de la jornada	Político	Administración	todos los meses entre los días del 1 al 15.

16	Economía	No se ejecuta por meses lo planificado en el Presupuesto	Inejecución del presupuesto aprobado	Realizar la ejecución del presupuesto aprobado por meses	Político	Económica	Todos los meses
17	Economía	Los registros presentan borrones y tachaduras	Errores y violaciones contables	Comprobar si existen errores y violaciones contables	Político	Económica	2do miércoles de Febrero, abril, Julio y noviembre
18	Economía	Existen saldos envejecidos	Incumplimiento de las legislaciones vigentes, dinero inmovilizado	Cumplimiento de las legislaciones vigentes	Político	Económica	2do miércoles enero, abril, agosto y noviembre
19	Economía	El área de la caja tiene acceso a personas no autorizadas.	Posibles robos	Controlar el personal que entra y sale del lugar donde se encuentra la caja fuerte	Político	Económica	Todos los meses
20	Economía	No se realiza el conteo físico del 10 %	Perdida de Activos Fijos Tangibles	Realizar el conteo del 10% de los activo	Político	Económica	2do miércoles enero, abril, agosto y noviembre
21	Economía	El transporte no tiene la inspección técnica		Chuequear que los vehículos tengan la documentación establecida en orden	1ra Secretaria	Político	2do miércoles enero y agosto

22	Seguridad y Protección	No se tienen identificados los riesgos de seguridad y protección de la entidad	Violaciones en la seguridad y protección de la empresa	Verificar si se actualiza la identificación de los riesgos en el plan de seguridad y protección que se efectúan a las áreas según programa	1ra Secretaria	Político	Todos los meses
23	Seguridad y Protección	No tener elaborado el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado	Violaciones en la seguridad y protección de la empresa y sus	Verificar si se actualiza el plan de seguridad y protección y si se efectúan las visitas a las áreas según programa.	Político	Administrador	2do miércoles enero y agosto
24	Seguridad y Protección	Violación de las medidas de Seguridad, par la entrada y salida de personas en la empresa	Posible entrada de intrusos por lo que pueden conllevar a robos .	. Comprobar acciones realizadas por parte de la administración para evitar la entrada de intrusos por la cerca perimetral de la empresa. Comprobar que se realiza el cierre y sellaje de las puertas.	Político	Administrador	2do miércoles enero, abril, agosto y noviembre
25	Informática	Violación de las medidas de Seguridad, par la entrada y	Entrada de personal no autorizado y posibles presuntos hechos delictivos.	Comprobar a través de inspecciones que se lleven los controles en los libros habilitados en la entrada, con todos los datos que llevan, que no	Político	Informático	2do miércoles de Febrero, mayo Septiembre y diciembre

		salida de personas en la empresa		tengan tachaduras o borrones, para autorizar al personal y prevenir hechos delictivos			
26	Informática	Incumplimiento del gasto aprobado por equipo	No cumplir con el índice plan de consumo aprobado por actividad. Sobre consumo	Verificar que se trabaja por cumplir con el índice de consumo y se hacen los controles establecidos	Político	Informático	Todos los lunes de cada mes
27	Informática	No tener elaborado el control del usuario para la seguridad y protección acorde a lo legislado	Presuntos hechos delictivos	Comprobar que se cumple con el control del usuario y la documentación para evitar posible delitos	Político	Informático	2do martes de cada mes
28	Informática	No tener elaborado el plan de seguridad y protección acorde a lo legislado por los 5 sub. Sistemas de la actividad	Violación del cumplimiento de las medidas previstas en los planes.	Verificar a través de chequeos que se le de cumplimiento a las medidas adoptadas en los planes de seguridad previstos, para enfrentar fenómenos atmosféricos o cualquier hecho delictivo.	Político	Informático	2do martes de mayo y octubre
29	Informática	El local no tiene las	Deterioro de las computadoras.	Verificar que se trabaja por cumplir con las	1ra Secretaria	Político	3er viernes de cada Febrero,

		condiciones de climatización para las computadoras		condiciones para el cuidado de los medios.			abril, junio, septiembre
30	Control y Documentación	Incumplimiento del reglamento de seguridad de los expedientes de los militantes	Deterioro y pérdida de los expedientes de los militantes	Comprobar la seguridad de los expedientes de los militantes.	Político	Jefe de Control y Documentación	Todos los meses
31	Control y Documentación	No se guarda la información de los militantes en un lugar seguro y resguardado	Violación de los procedimientos de seguridad, pérdidas y deterioro	Supervisar que se cumple con todos los procedimientos para la guarda y custodia de los expedientes.	Político	Jefe de Control y Documentación	2 do miércoles de Enero, Abril, Julio y Noviembre
32	Control y Documentación	Incumplir con lo establecido por el reglamento de cotización Pérdida de	Perdida o extravío de los medios básicos.	Verificar que se cotice por la escala de cotización del del reglamento del organismo.	Político	Jefe de Control y Documentación	Todos los meses

		dinero a depositar.					
33	Control y Documentación	El local no tiene la seguridad requerida	Desvío y apropiación indebida de los medios básicos. Perdida de expedientes y documentación.	Comprobar que se garantice la seguridad del local para evitar pérdidas.	Político	Jefe de control y documentación	2 do miércoles de Febrero, abril, Julio y noviembre

# *Conclusiones*

1.-El estudio bibliográfico desarrollado en el marco teórico de la investigación reveló que la definición de Control Interno ha ido evolucionando, con la aplicación de nuevas resoluciones implicando en el proceso todas las áreas.

2.- El diagnóstico realizado al Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus permitió identificar la situación actual de la entidad, identificando todos los riesgos que pudieron atentar contra el logro de las metas y objetivos trazados en la organización.

3.- Se diseñó el componente Gestión y Prevención de Riesgos tomando como punto de partida la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica para el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas en el municipio Abreus.

# *Recomendaciones*

Teniendo en cuenta los resultados alcanzados en esta investigación, se considera necesario exponer las siguientes recomendaciones:

1.- Utilizar la investigación, como una herramienta bibliográfica para ampliar los conocimientos de los implicados en el tema “Componente Gestión y Prevención de Riesgos “.

2.-Realizar una evaluación sistemática para determinar posible existencia de nuevos riesgos y mantener una actualización continúa del plan de prevención.

# *Bibliografia*

Acuerdo 4374 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro: Reglamento del Decreto Ley del Ministerio de Auditoria y Control. (2003). La Habana.

Arelys Toledo Navarro. (2010). *Rediseño del Sistema de Control Interno en la Empresa de Productos Lácteos Escambray*.

*Auditoria de Gestión o Rendimiento en el Comité Provincial UJC Cienfuegos*. (2010). Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.

Auditoria y Control Interno. (2004).

Auditoria y Control Interno. (n.d.). . Retrieved from <http://www.gestopolis.com.htm>.

Bantroy Koprionaronv. (n.d.). El riesgo empresarial y su gestión.

Chapman Willian L. (2006). Procedimientos de Auditoria. Colegios de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal Buenos Aires. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos14/enfoque-gestion.htm>.

Colectivo de Autores. (1996). *Auditoria*. Cuba.

Colectivo de Autores. (2000). Lo que todos debemos conocer sobre Auditoria.

Contraloria General de la Republica. (2010). Guía de Autocontrol al Control Interno.

Contraloría General de la República. (n.d.). Resolución 60/11.

Control Interno Informe COSO. (n.d.). . Retrieved from <http://www.econet.uncut.edu.ar>.

Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. (2005).

Estudio y Evaluación del Control Interno. (2007).

Felipe Blanco. (2000). El Control de gestión una perspectiva de dirección.

Giovanni E. Gomez. (2007). Control Interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial.

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados A. (1949).

José Andrés Dorta Velásquez. (2000). La Evaluación de Riesgo como componente básico del Sistema del Control Interno. Universidad de Valladolid: Las Palmas.

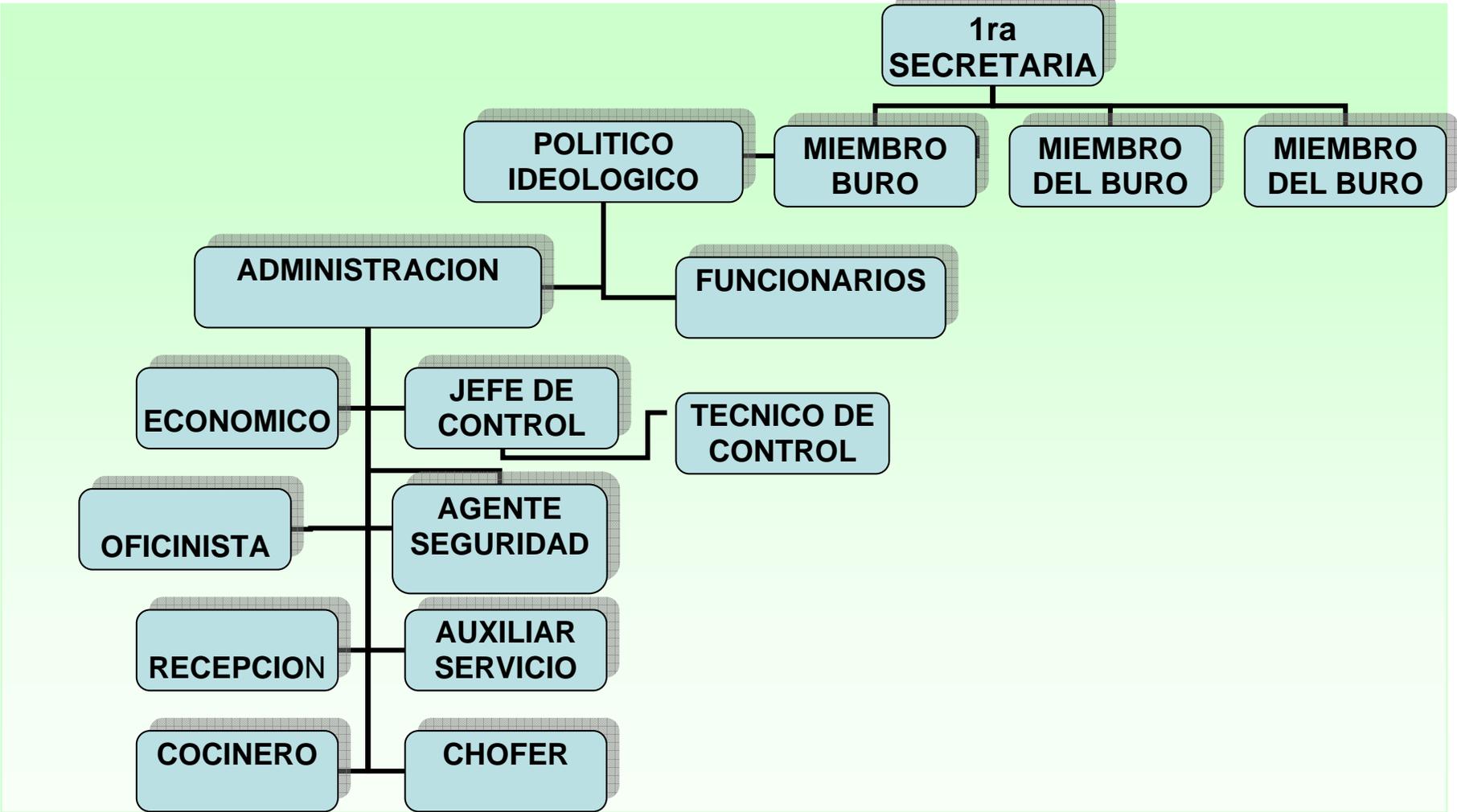
José Carlos Del Toro Ríos. (n.d.). Herramientas del Contador.

Josefa Anayt Trelles Fernández. (n.d.). *Diseño de procedimiento para autoevaluar el*

- Sistema de Control Interno como acción integrado al Componente Supervisión o Monitoreo en la Empresa Termoeléctrica Cienfuegos.* Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.
- Leydi Sardina Morffi. (2010). *El componente Riesgo en la empresa Taxis Cienfuegos.* Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.
- Librand Cooper. (2002). Los nuevos conceptos de Control Interno (Informe COSO).
- Maria González. (2005). Estudio y Evaluación del Control Interno. Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldoes/fin/ctinmegp.htm>.
- Maritza Rodríguez Consuegra. (2010). *Evaluación del Sistema de Control Interno en la Empresa Pecuaria El Tablón.* Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.
- Ministerio de Auditoria y Control. (, de enero de 2006 18). Resolución No. 13.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2010). Guía de Comprobación Nacional de Control Interno/MFP.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (n.d.). Resolución 297.
- Newton Fowler. (1976). *Tratado de auditoria (Contabilidad Moderna.)*. Buenos Aires.
- Páginas de Cuba. Informes COSOS. (2004).
- Silvio Fontes Díaz. (2002). Curso de Control Interno para Directivos de Organismos Globales de la Economía. La Habana Pueblo y Educación.
- Yailin Pineiro Navarro. (2010). *Evaluación del Sistema de Control Interno para la Empresa ECOING # 12*

*Anexos*

Anexo 1: Organigrama



**Anexo 2: Entrevista al 1er Secretario del Comité Municipal Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿ Los trabajadores conocen el Plan de Prevención de Riesgo?
3. ¿Se encuentra confeccionado y actualizado el Plan de Prevención de Riesgo?
4. ¿Se discute el Plan de Prevención de Riesgo en las reuniones del Buró?
5. ¿Se supervisa las acciones de control al Sistema de Control Interno?
6. ¿Tienes identificadas las áreas vulnerables a posibles delitos?
7. ¿Se cumple con el objeto social?

**Anexo 3: Entrevista al Especialista de Cuadro del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿Se encuentra cubierta la plantilla de cuadro?
3. ¿Existe la reserva de cada cuadro?
4. ¿Se evalúan sistemáticamente los cuadros?
5. ¿Se cumple con el plan de preparación de cuadros?

**Anexo 4: Entrevista al Especialista de Recurso Humanos del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿Se cumple los procedimientos establecidos para otorgar plazas?
3. ¿Se encuentra cubierta la plantilla de cargo?
4. ¿Todos los trabajadores tienen expedientes laborales y están actualizados?
5. ¿Está conformado el comité de experto?
6. ¿Existen trabajadores ficticios en las nóminas?
7. ¿Existe correspondencia entre el análisis periódico, las pre nóminas y el resumen EP-4?
8. ¿Se realizan estudios de organización del trabajo y de aprovechamiento de la jornada laboral?
9. ¿Se controla diario las hojas de firma por parte de los jefes inmediatos?
10. ¿Se realiza la evaluación del desempeño con la calidad requerida?
11. ¿Tienen hecho el levantamiento de riesgos de Seguridad y Protección del trabajo?
12. ¿Se cumple con el reglamento disciplinario interno?
13. ¿Se le confecciona el contrato de trabajo a los trabajadores de nuevo ingreso?

**Anexo 5: Entrevista al Técnico de Gestión Económica del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿Si existe el desglose del presupuesto y si se le da cumplimiento?
3. ¿Si los registros contables están actualizados sin enmienda y tachaduras?
4. ¿Existen pagos envejecidos?
5. ¿Se reflejan todas las operaciones contables en el submayor de efectivo en banco?
6. ¿Se realiza la conciliación bancaria?
7. ¿Existe un riguroso control de los cheques emitidos?
8. ¿Se deposita el efectivo en el término establecido?
9. ¿En el área de la caja se controla la entrada de personal no autorizado?
10. ¿Se actualizan las tarjetas de salario con la confección de la nómina?
11. ¿Se encuentran firmadas las nóminas correctamente?
12. ¿Se reintegra los salarios no cobrados en su término establecido?
13. ¿Existe relación entre el importe de la nómina y la extracción del cheque?
14. ¿Están actualizados los medios básicos?
15. ¿Se realiza el 10% de los Activos Fijos?
16. ¿Están actualizadas las actas de responsabilidad?
17. ¿Se realizan los conteos físicos, periódicos de los activos y sus conciliaciones con los registros contables?
18. ¿La utilización del combustible se realiza de acuerdo a lo planificado?
19. ¿No está actualizada la inspección técnica y el somatón?
20. ¿Si existen actualizadas las actas de responsabilidad de las tarjetas magnéticas?

**Anexo 6: Entrevista al Agente de Seguridad y Protección del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿Se verifica y controla a los Agentes de Seguridad?
3. ¿Si se tiene identificadas las áreas vulnerables a posibles delitos?
4. ¿Está conformado el plan de Seguridad y Protección?
5. ¿El Local tiene la seguridad ante posibles hechos de corrupción?

**Anexo 7: Entrevista al Técnico de Informática del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>
1. ¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2. ¿Se lleva el control del personal autorizado?
3. ¿Si se controla el gasto de energía según el plan aprobado?
4. ¿Si se lleva el control del usuario?
5. ¿El local tiene la seguridad requerida?
6. ¿El local tiene la climatización necesaria para los equipos?

**Anexo 8: Entrevista al Jefe del Departamento Control y Documentación del Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus.**

<b>Preguntas</b>	
1	¿Dominas el contenido del cargo que ocupas?
2	¿Se cumple con del reglamento de seguridad de los expediente de los militantes?
3	¿Se elabora de los COT-1 de ingreso como esta establecido?
4	¿Se Guarda la información de los militantes en un lugar seguro y resguardado?
5	¿Se revisan las cuotas que despacha la organización de base, sobre la base de los conceptos definidos para el pago de la cotización en nuestros reglamentos?
6	¿El local tiene la seguridad requerida?

## Anexo 9: Validación de expertos

Estimado experto:

Necesitamos su colaboración para realizar la evaluación del Componente de Gestión y Prevención de Riesgos propuesto para el Comité Municipal de la Unión de Jóvenes Comunistas de Abreus el cual está basado en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la Republica. Por lo cual le agradeceríamos mucho que nos concediera unos minutos para transmitirnos sus criterios y poder lograr por este medio la eficiencia y eficacia en el trabajo de la entidad.

Teniendo en cuenta las siguientes categorías evaluativas:

- 5.- Muy adecuada (MA)
- 4.- Bastante adecuada (BA)
- 3.- Adecuada (A)
- 2.- Poco adecuada (PA)
- 1.- No adecuada (NA)

1- Identificación de Riesgos y Detección del Cambio:

1- El estudio de los riesgos de la entidad esta realizado de forma:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

2- Los riesgos por actividad están identificados de manera:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

3- El análisis de los riesgos se realiza de forma:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

4- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos es:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

2- Determinación de objetivos de control:

1- Los objetivos generales de la entidad la dirección los ha establecido de manera:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

2- La comunicación de los objetivos generales es:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

3- Las estrategias elaboradas apoyan a los objetivos generales de manera:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

4 El apoyo de los directores al cumplimiento de los objetivos es:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

3- Prevención de Riesgos:

1- Para los cambios significativos en el personal la entidad esta preparada de forma:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

2- Se informa a la dirección las implicaciones de cambios legislativos de manera:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

4- Se analizan si las actividades de control son apropiadas de manera:

MA\_\_\_\_\_ BA\_\_\_\_\_ A\_\_\_\_\_ PA\_\_\_\_\_ NA\_\_\_\_\_

**Anexo 10: MODELO DEL PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS**

No.	ACTIVIDAD O ÁREA	RIESGOS	POSIBLES MANIFESTACIONES NEGATIVAS	MEDIDAS A APLICAR	RESPONSABLE	EJECUTANTE	FECHA DE CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

**RESOLUCIÓN No. 60/11**

1 de marzo de 2011

GACETA OFICIAL EXTRAORDINARIA NO. 013, DE 03/03/2011

**NORMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**POR CUANTO:** Por la [Ley No. 107](#), aprobada el 1ro. de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular, se crea la Contraloría General de la República, la que tiene entre sus funciones específicas, según lo establecido en el Artículo 31 inciso l), normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.

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

**POR CUANTO:** Por Acuerdo de la Asamblea Nacional del Poder Popular, de 1ro de agosto de 2009, la que suscribe fue elegida para ocupar el cargo de Contralora General de la República.

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

**RESUELVO:**

**PRIMERO:** Aprobar las:

**NORMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**CAPÍTULO I**

## **DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTÍCULO 1.** La presente disposición tiene por objetivo establecer normas y principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de auditoría, supervisión y control de este Órgano. Constituye un modelo estándar del Sistema de Control Interno.

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

**ARTÍCULO 3.** El control interno es el proceso integrado a las operaciones 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.

**ARTÍCULO 4.** 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.

**ARTÍCULO 5.** Conforme a lo establecido en los artículos 15 y 16 de la Ley No. 107, respecto a la responsabilidad de la máxima autoridad, le corresponde a ésta la aprobación del Sistema de Control Interno que se diseñe y se decida implementar en su órgano, organismo, organización y entidad.

### **Sección primera DE LOS PRINCIPIOS BÁSICOS**

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

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

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

- g. **Autocontrol.** Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás

entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

## **Sección segunda DE LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES**

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

- a. **Integral.** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- b. **Flexible.** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, 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.

## **Sección tercera DE LAS LIMITACIONES**

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

## **CAPÍTULO II DE LOS COMPONENTES Y NORMAS DE CARÁCTER GENERAL**

**ARTÍCULO 9.** El Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de

Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas.

## **Sección segunda**

### **GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS**

**ARTÍCULO 11.** El componente Gestión y Prevención de Riesgos establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos que enfrentan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para alcanzar sus objetivos. Una vez clasificados los riesgos en internos y externos, por procesos, actividades y operaciones, y evaluadas las principales vulnerabilidades, se determinan los objetivos de control y se conforma el Plan de Prevención de Riesgos para definir el modo en que habrán de gestionarse. Existen riesgos que están regulados por disposiciones legales de los organismos rectores, los que se gestionan según los modelos de administración previstos. El componente se estructura en las siguientes normas:

- a. **identificación de riesgos y detección del cambio:** en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.

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

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

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en su ambiente interno y

externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

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

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

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

El diagnóstico se realiza en reuniones por colectivos de áreas, direcciones o departamentos según corresponda, las cuales son presididas por la máxima autoridad del lugar, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas; debe estar presente al menos uno de los integrantes del grupo que realizó la identificación y análisis de riesgos a nivel de la organización, con la información y antecedentes específicos del área. En estas reuniones se realiza entre todos un diagnóstico con los objetivos de control a considerar y se definen las medidas o procedimientos de control a aplicar, las mismas serán antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores en asamblea de afiliados donde se les explica el procedimiento a seguir para su desarrollo.

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

En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos, cuyos aspectos más relevantes tributan al del órgano, organismo, organización o

entidad, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados por el órgano colegiado de dirección.

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

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. (Anexo No. II)

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

#### **CAPÍTULO IV**

##### **DE LOS VÍNCULOS CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**

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

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

**TERCERO:** A partir de la entrada en vigor de la presente resolución, los jefes de los órganos, organismos de la Administración del Estado y entidades nacionales

establecen en un término de sesenta (60) días naturales, la definición de los plazos para el diseño e implementación de los sistemas de control interno, de cada una de las organizaciones y entidades que se les subordinan o de las cuales son órgano de relación.

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

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

**ARCHÍVESE** el original en la Dirección Jurídica de este Órgano.

**PUBLÍQUESE** en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

Dada en La Habana, el día 1 del mes de marzo de 2011.

Gladys María Bejerano Portela  
Contralora General de la República

El Dr. José M. Betancourt Araoz,  
Asesor Jurídico de la Dirección Jurídica  
de la CONTRALORÍA GENERAL

CERTIFICA QUE: El presente documento es copia fiel  
y exacta de su original que obra en los archivos de esta Dirección

Dada en la ciudad de La Habana, a los 1 días del mes de marzo de 2011.

Firma