



“CARLOS RAFAEL RODRIGUEZ”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
FILIAL UNIVERSITARIA CRUCES
ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y FINANZAS

***TÍTULO: Rediseño del Procedimiento para “Gestión y Prevención de Riesgos”
en el área económica de la Empresa de Comercio y Gastronomía de Cruces.***

Autora: Mariela Ojeda Cruz.
Tutora: Lic. María del Rosario Francesena Águila.

Curso: 2011-2012
“Año 53 de la Revolución”

Disciplina: Auditoría.

PENSAMIENTO



“Hay decenas de formas de malgastar o desviar recursos, y si los controles establecidos no se ejercen, o si no hemos descubierto la verdadera forma de ponerle fin a eso, continúa y se repite”.

Fidel Castro Ruz.

DEDICATORIA

Dedicatoria

A mi madre, por su ejemplo, amor, sacrificio sin límites y por ser hoy fuente de inspiración y motivación en mi vida.

A mi familia por quien me esfuerzo todos los días de mi vida para que siga mi ejemplo, convencida de que algún día comprenderá que nunca se termina de estudiar, si en verdad el ser humano desea ser realmente útil y como dijera nuestro apóstol José Martí “ La educación empieza con la vida, y no acaba sino con la muerte.”

A la Revolución Cubana, por darnos la oportunidad de estudiar y superarnos, sin ella nada hubiera sido posible.

AGRADECIMIENTO

Agradecimientos

Doy infinitas gracias:

A mi tutora María del Rosario Francena Águila y Leonardo Cabrras por la sabiduría, apoyo ofrecido y su disposición incondicional para atender todos mis reclamos. Sin su firme y tierna exigencia este trabajo no hubiese existido.

A Nelsida una amigo que ha sido especial en toda mi carrera por su apoyo, comprensión, dedicación, ternura y cariño que siempre me ha demostrado.

A todos mis compañeros de trabajo y estudio de quien recibí mucha confianza, apoyo y me ayudaron a superarme para que mis sueños se hicieran realidad.

A Miguel que siempre me ha brindado su apoyo incondicional

A mi madre e hijo, por estar siempre a mi lado.

A mi familia, en especial a mi tía Juana, por su apoyo, ternura y ayuda brindada en mi carrera.

RESUMEN

Resumen

La investigación tiene el propósito de rediseñar el procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces, para dar cumplimiento a la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba. En el transcurso de la investigación se realizó la caracterización, así como se diagnosticó la situación actual del Control Interno, para ello se utilizaron métodos empírico; empleando diferentes técnicas de investigación como la observación, las entrevistas, una guía para evaluar el Sistema de Control Interno y la revisión de documentos. El procedimiento rediseñado se concreta en cinco pasos fundamentales a seguir, que están basados en el procedimiento para la “Gestión y Prevención de los Riesgos” y constituye una guía para la autoevaluación, además puede ser utilizada como una herramienta para contribuir a mejorar el Sistema de Control Interno; en el transcurso de la investigación quedó elaborado el plan de prevención de riesgos. Se validó con el criterio de especialistas y consideran que el rediseño realizado es factible y contribuye a mejorar el SCI de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

SUMMARY

Summary

The investigation has the purpose of redesigning the procedure for the auto-evaluation of the component Gestión and Prevención of Riesgos in the Company Comercio's and Gastronomía's area of economy of Cruces's municipality, to give fulfillment to the Resolution 60 of the 2011 one belonging to Comptrollership General of the Republic of Cuba. The characterization came true in the course of investigation, the same way that the present-day situation of Internal Control was diagnosed, for it they utilized empiric methods; Using different fact-finding techniques like the observation, the interviews, a guide to evaluate the Internal Control System and the revision of documents. The redesigned procedure gets to the point in five fundamental steps to keep on, that they are based in the procedure for the Steps and Prevención of Risks and constitutes a guide for the auto-evaluation, besides it can be used as a tool to contribute to improve the Internal Control System. In the course of investigation there was the spare plan of risks elaboratedly. It became validated with specialists's opinion and they consider than the I redesign accomplished it is feasible and he contributes to improving the company commerce SCI and Gastronomy of Cruces's municipality.

ÍNDICE

Índice

Contenidos:	Pág.
Introducción	15
Capítulo: I. “Fundamentación teórica sobre el Sistema de Control Interno”	21
1.1- Sistemas de Control Interno: Origen y Antecedentes	21
1.2- Definición y Principios del Sistema de Control Interno. Consideraciones necesarias.	25
1.3- Responsabilidad, Características y Limitaciones del Sistema de Control Interno.	28
1.4- Componentes y Normas del Sistema de Control Interno	31
1.5 - Riesgos: Definición, Clasificaciones e importancia de su identificación	42
Capítulo: II : “Caracterización y Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el área de economía de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces”	47
2.1- Caracterización de la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía del Municipio de Cruces	47
2.2 -Diagnóstico del Sistema de Control Interno	52
Capítulo: III “Diseño y validación del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces”	59
3.1- Rediseño del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos”	59
3.2- Valoración de los resultados por criterio de especialistas.	65
Conclusiones	70
Recomendaciones	72
Bibliografía	74
Anexos	78

INTRODUCCIÓN

Introducción.

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

Con el decursar del tiempo los problemas de Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos

En Cuba, el Triunfo de la revolución puso fin a medio siglo de corrupción generalizada incluso autorizada a escala gubernamental. La introducción de nuevas formas de relaciones de producción, de los principios y valores que son propios del proyecto social que se defiende; contribuyó decisivamente a la formación de una nueva conciencia y permitió combatir vicios del pasado. A pesar de ello, no pudo evitarse que personas aun con esas condiciones asuman conductas corruptas.

En el Proceso de Control Interno en el país se ha tenido que hacer durante estos años grandes esfuerzos para lograr una estabilidad económica. Cuba ha realizado cuantas transformaciones han sido necesarias para mantener en tiempos difíciles; en condiciones de bloqueo y agresiones económicas la eficiencia necesaria que impone el contexto internacional y el desarrollo perspectivo de la Revolución.

Por mucho tiempo en Cuba el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas. Se hablaba de Control Interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; el resto de las áreas operacionales, y de hecho sus trabajadores, no se sentían involucrados.

Desde finales del siglo pasado, Cuba, se encuentra inmersa en un proceso de cambio profundo y trascendental que perfeccione su economía, busca respuestas que se ajusten más a sus condiciones concretas y para ello requiere de enfoques avanzados y reales; partiendo de que el impacto de este cambio en la cultura organizacional será notable en la

medida que se logren cambiar los patrones de conducta de dirigentes y trabajadores. Por ello, desde 1999, a partir de las Comprobaciones Nacionales al Control Interno, realizadas de conjunto por la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, el Ministerio de Finanzas y Precios y la incorporación del Ministerio de Auditoría y Control, este tema cobra un mayor auge en el país.

Durante los años 2001 y 2002, el Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, laboró en un equipo de trabajo para el estudio y propuesta de un marco conceptual y nuevos enfoques de los Sistemas de Control Interno en el país, resultado del cual se promulga la Resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios, poniendo en vigor la definición del Control Interno, el contenido de sus componentes y sus normas

El propósito de la resolución a la que se hace mención anteriormente, es garantizar que con el proceso de control interno se logre una seguridad razonable, con el fin de eliminar la corrupción y el despilfarro de recursos, además lograr en cada entidad la cultura en el sentido de regirse por los componentes y normas que establece la Resolución No. 297 – 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios, dándose a la tarea de lograr la confiabilidad de la información, una eficiencia y eficacia de las operaciones, que se logre el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas así como el control de los recursos de todo tipo, a disposición de la entidad cuyos objetivos son de estricto cumplimiento para alcanzar los fines propuestos.

Cuba, al igual que el resto del mundo y adecuado a las características y condiciones propias, ha definido en su Política económica líneas de acción vinculadas con la necesidad del control; los modelos del control interno vigentes con anterioridad a la puesta en vigor de la Resolución 297 se inclinaban hacia el control interno contable, y no abarcan la organización en su conjunto, aspecto que urge modificar. Por la Ley No. 107, aprobada el 1ro de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular, en Cuba, se crea la Contraloría General de la República, la que tiene entre sus funciones específicas, según lo establecido en el Artículo 31 inciso I), normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.

Debido a la necesidad de continuar perfeccionando el control interno, se dejan 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 se emite en el 2011 una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan

esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país. (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:1)

Como se conoce en la actualidad el país se encuentra inmerso en el perfeccionamiento de los sistemas de Control Interno, y por consiguiente en la aplicación de la Resolución 60 del 2011 emitida por Contraloría General de la República de Cuba, que norma los procedimientos del Control Interno. La referida resolución cuenta en líneas generales, la filosofía de trabajo con relación a las nuevas concepciones en materia de Control, pero no establece un procedimiento metodológico que permita diseñar e implantar el sistema de Control Interno.

La Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba con el propósito de evitar la corrupción e ilegalidades, errores y fraudes y para contribuir al logro de los objetivos y metas de la entidad, precisa cinco componentes del Sistema de Control Interno: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo.

Al realizar un estudio sobre la situación que presenta el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces se puede apreciar: la no actualización de los planes de prevención de las unidades en la determinación de los riesgos tanto internos como externos y su control, existen unidades que no poseen reporte de asistencia, hay pago indebido por error al determinar el salario básico, existen submayores de vacaciones con sobregiro de más de 24 días, hay falta de correspondencia entre salario de trabajadores y categoría ocupacional, no se utiliza el autorizo de pago, hay falsificación de firmas; no existe correspondencia entre la plantilla aprobada, la cubierta y lo pagado por nómina. Estas dificultades denotan la incorrecta implementación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos”.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente se plantea como **situación Problemática:** la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces presenta serios problemas con respecto al Control Interno, en el área de economía, pues no cumple con los componentes y normas del mismo, establecidos en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, por ello es necesario realizar la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área a la que se hace mención.

Lo anterior conduce a la autora a plantear como: **Problema de investigación:**

¿Cómo realizar la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces?

Se plantea como **hipótesis:** si se rediseña el procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces, entonces se podrá mejorar el SCI dando cumplimiento a la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

Se propone como **objetivo general:** Rediseñar el procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

Se han previsto como objetivos específicos:

1. Redacción del marco teórico referencial de la investigación a partir de la consulta de la literatura científica nacional e internacional más actualizada relacionada con el SCI, los riesgos así como las actividades de control vinculadas con el área de economía.
2. Caracterización y diagnóstico de la situación actual que presenta el Sistema de Control Interno en el en área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.
3. Rediseño y validación del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

Definición de variables

Variables independientes: Procedimiento para la autoevaluación el componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces”.

Variables dependientes: Mejorar el Control Interno.

Resultados esperados: A partir de esta investigación en la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces se rediseña el procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía, lo cual permite mejorar el Sistema de Control Interno en esta entidad. Los dirigentes y técnicos la subdirección económica tendrán a su disposición las guías para lograr el correcto funcionamiento del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía; basadas en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

Al valorar los **aportes** es necesario significar: que en el orden **teórico** la investigación representa una sistematización y profundidad en el estudio de la temática sobre Sistema de Control Interno, precisando los conceptos relacionados con la misma; desde el punto de vista **metodológico** la investigación constituye una guía metodológica para la correcta autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía. Así mismo en el orden **Práctico** se facilita un procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces, lo cual permite mejorar el Sistema de Control Interno en esta entidad y a su vez la posterior generalización a otras con características similares.

Métodos de investigación

En el desarrollo de la investigación se utilizan métodos del nivel teórico como son: histórico-lógico y el analítico-sintético. Además se emplean métodos del nivel empírico, utilizando las siguientes técnicas de investigación: observación, entrevista, encuesta y análisis de documentos.

Estructura de la investigación

La investigación se estructura en tres capítulos:

Capítulo: I “Fundamentación teórica sobre el Sistema de Control Interno”, en este se hace un análisis del Sistema de Control Interno, los riesgos y las actividades de control vinculadas al en el área de economía.

Capítulo II: “Caracterización y diagnostico del Sistema de Control Interno en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces”, en este se caracteriza y diagnostica el Sistema de Control Interno en el área de economía de la Empresa Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

Capítulo III: “Rediseño y validación del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía”, en este se presenta un procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la referida Empresa, en correspondencia con lo establecido en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

CAPÍTULO 1

Capítulo: I “Fundamentación teórica sobre el Sistema de Control Interno”

En este capítulo se profundiza teóricamente en el SCI a través del criterio que presentan diferentes autores sobre esta temática, exponiéndose sus definiciones más actuales, tanto a nivel internacional como en Cuba;. Además se enfatizará en el tema de los riesgos, específicamente en sus definiciones, en sus clasificaciones, así como en las diferentes técnicas para evaluarlos.

1.1- Sistemas de Control Interno: Origen y Antecedentes

La necesidad de ejercer el control dentro de las organizaciones se constató por los primeros gobernantes, jefes religiosos y dirigentes empresariales. Debido a la necesidad de dirigir y supervisar las actividades de la organización, se establecieron controles para asegurar la consecución de los objetivos. Con el tiempo, la importancia del control interno para el éxito de una entidad ha sido reconocida, no sólo por sus responsables sino también por un gran número de terceros.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito. El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

La causa principal que dio origen al Control Interno fue la "gran empresa" A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como

consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades; el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Los contadores idearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. "La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy Control Interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica." El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

Algunos han acudido al control interno para resolver temas que van más allá de aquellos que los empresarios consideran, a priori, relevantes para sus necesidades. De la necesidad de contar con información fiable como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz, es que surge el control interno. 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 elaboran sistemas para mejorar la utilidad y la fiabilidad de la información.

En el mundo se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, a partir de la década del 70, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios, por lo que terceras personas quisieron conocer por qué los Controles Internos de las entidades no habían prevenido a la administración de la ocurrencia de esas ilegalidades. El Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales; generalmente el Control Interno se ha considerado como un tema reservado solamente para los contadores.

El amplio conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad. El propósito básico del Control Interno es el de promover la operación eficiente de la organización.

Está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe. Los Controles Internos se implantan para mantener la entidad en la dirección de sus objetivos y tiene como principal finalidad la protección de los activos contra pérdidas que se deriven de errores intencionales o no intencionales en el procesamiento de las transacciones y manejo de los activos correspondientes.

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

En igual sentido, el Sexto Congreso del Partido Comunista de Cuba se proyectó por el análisis de la actividad económica del país y en el cual fueron aprobados los "Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución", los cuales se implementarán en un período de hasta cinco años; 12 de los lineamientos están dirigidos a perfeccionar el sector empresarial, mientras que 10 corresponden a la política para el comercio. Lo expresado anteriormente resulta como una referencia de vital importancia en el momento de evaluar la funcionalidad del control interno en una Empresa de Comercio y Gastronomía.

El alcance de control interno está dado por todo el ámbito de la empresa, y los problemas que se generan al controlar las actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según las tareas que estos desarrollan.

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

Con el decursar 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, resoluciones, reglamentos, normas profesionales y directrices, informes públicos y privados y bibliografía especializada.

El mayor énfasis dado al control interno, tanto por el sector público como el privado, ha aumentado la sensibilidad de la dirección, los auditores internos y externos, legisladores y organismos de control y académicos en general, hacia la necesidad de un sistema eficaz de control para dirigir y controlar las actividades de una entidad.

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 su informe de investigación, (Rojas, 2010:10) comenta que, “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”. (Rojas, 2010:10)

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.

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, llevó a cabo por más de cinco años. Constituye un trabajo de investigación teórica desarrollado en Estados Unidos 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 participantes, 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". (Rojas, 2010:11)

Es decir, 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, la información financiera y el cumplimiento de las regulaciones. 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, 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.

1.2- Definición y Principios del Sistema de Control Interno. Consideraciones necesarias

El Control Interno careció durante muchos años de un marco referencial común, lo que ha generado expectativas diferentes entre empresarios y profesionales. Sin estar claramente definido se utiliza en leyes, normas o reglamentos.

En la actualidad se define el mismo como "El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas... un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas". (Rivero, 2010)

En el mismo sentido, (Sánchez, 2011:13) asume el concepto por, COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), "el Control Interno es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos en los siguientes ámbitos o categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Fiabilidad de la información financiera, • Cumplimiento de las leyes y reglamentos." (Sánchez, 2011:14)

Desde un punto de vista financiero (Chacón, 2002:7) asume el de Holmes que lo define como: "Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización". (Chacón, 2002:8)

Según el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (Sánchez, 2011:14), el Control Interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

La ley No. 107 De la "Contraloría General de la República de Cuba", del 1 de agosto del 2009, en su Artículo 11 define como Sistema de Control Interno las acciones establecidas por la legislación especial en esta materia, que se diseñan y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos siguientes:

- a) proteger y conservar el patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito.
- b) asegurar confiabilidad y oportunidad en la información que se recibe o se brinda.
- c) garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.
- d) cumplir con el ordenamiento jurídico.
- e) cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de los distintos procesos a su cargo.

En la Contraloría General de la República de Cuba se define "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". (Sánchez, 2011:15)

El diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los siguientes principios básicos. (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:2)

- 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.

En este sentido, el trabajo debe estar subdividido de tal forma que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició. El mantenimiento de registros y el manejo físico del activo no deben estar en manos de una misma persona.

De igual forma, toda la función contable debe estar separada de los departamentos de operación, de modo que puedan llevarse registros objetivos e independientes, ya sea por personal de operación o por empleados de contabilidad. Este punto no solo asegura, de la mejor manera, la recopilación exacta de los datos; también limita las oportunidades para el fraude, las cuales requerirán el acuerdo de dos o más personas para poder realizarlo.

e.) Fijación de responsabilidades. Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo, así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.

f.) Cargo y descargo. Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.

g.) Autocontrol. Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al

mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Se hace necesario precisar que el Control Interno es un proceso, donde se lleva a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas, que están encaminadas a la consecución de un fin. El mismo tiene un mayor grado de eficiencia cuando están insertados a los procesos y se complementan como parte indisoluble de la entidad.

De igual forma, el Control Interno es realizado por las personas en cada nivel de la entidad. Pues desde la dirección de la entidad hasta el último trabajador deben sentirse partícipe del mismo, de este modo cada uno de ellos podrá adquirir un alto grado de conciencia en el momento de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello. Pues es imposible que la entidad se encuentre en condiciones de conocer todos aquellos riesgos a los que está expuesta en cualquier momento.

En el mismo sentido se puede plantear que el control interno solamente va a proporcionar un grado razonable de seguridad a la administración de la entidad, por lo que conociendo sus limitaciones, se podrá garantizar la consecución de los objetivos. El control interno no puede ser un elemento restrictivo, sino que posibilite los procesos, permitiendo y promoviendo la

1.3- Responsabilidad, Características y Limitaciones del Sistema de Control Interno

Todos los dirigentes y trabajadores de una empresa vinculados a la custodia, conservación y utilización de recursos materiales, humanos y monetarios responden personalmente por las infracciones que cometan en el desarrollo de las actividades a ellos encomendadas. No obstante, la responsabilidad máxima recae en el director y los demás dirigentes de la entidad, ya que estos tienen la obligación de garantizar el control y utilizar racionalmente los recursos entregados por el Estado extendiéndose dicha responsabilidad en particular a todos los trabajadores que custodian y laboran con estos bienes.

De igual modo, el contador tiene que velar por que se implanten y cumplan las medidas de control establecidas y alertar a todos los integrantes del colectivo laboral sobre lo que significa no cumplir con lo que esta regulado, pero como se plantío anteriormente, no es el único responsable de que se asegure el control de los recursos

De los párrafos anteriores se deduce que la participación en el Control Interno no se trata solo de la dirección, sino de todas las personas que componen la Organización, las cuales deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello, pues no es posible que la entidad pueda

conocer todos los riesgos a los que está y estará expuesta en cualquier momento y desarrollar controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos.

En este sentido se puede analizar que el Control Interno será efectuado por la dirección y el resto del personal; es por ello que partir de la promulgación de la Resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios, el máximo responsable del diseño del sistema es el director de la entidad y no otro directivo de menor jerarquía y son responsables de su implementación y supervisión todos los directivos a cualesquiera de los niveles según la estructura organizativa de la misma. Es indispensable que los trabajadores se sientan copartícipes del sistema que se diseñe y cada uno sepa cómo tributa al Control Interno mediante sus responsabilidades y los medios que posee para cumplirlas. Este objetivo se puede lograr a través de un eficiente programa de información y capacitación a todo el personal sobre la nueva forma de pensamiento a desarrollar; en este sentido se debe tener en cuenta que excepto el personal de las áreas económicas el resto de los trabajadores en las diferentes entidades cubanas poseen un conocimiento limitado sobre el Control Interno.

Según la Ley No107, en su Capítulo III “Del Control Interno”, artículo 16 y de acuerdo a la Resolución 60 el Sistema de Control Interno en cada órgano, organismo y entidad es responsabilidad de su máxima autoridad y de los dirigentes a él subordinados, quienes están obligados a establecer y actualizar, en el marco de su competencia, las normas y otras disposiciones requeridas al efecto, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen. (Contraloría General de la República de Cuba, 2009:12)

Al realizar un análisis de expuesto en la Resolución 60 del 2011, se puede apreciar que el Sistema de Control Interno diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, tiene las características generales siguientes (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:3):

- **Integral.** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- **Flexible.** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, armonización y actualización periódica. En entidades que cuenten con reducido personal, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, previendo que la máxima autoridad o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.

- **Razonable.** Diseñado para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

En el mismo sentido, la autora de la investigación señala como características generales del Control Interno.

- Es un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de categoría ocupacional que tengan.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa.
- Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

Se considera necesario plantear que los Sistemas de Control Interno no constituyen una medicina para resolver todos los problemas de control de una entidad. De hecho no existe Sistema de Control Interno tan perfecto que garantice un máximo de seguridad al 100% en cuanto a la operación de la entidad. El Control Interno no garantiza al 100% el éxito de una entidad, solo apoya la consecución de objetivos empresariales o como mínimo la supervivencia de la entidad

Al terminar la implementación del Sistema de Control Interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallas y controlarlas lo más rápido posible y así evitar problemas de mayor magnitud

Se considera necesario destacar como limitaciones:

- El concepto seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno.
- En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.

- Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

La autora es la opinión que no se puede esperar que los controles eviten todos los problemas y cubran todos los riesgos. Los controles solo dan cierta seguridad, pero no constituyen un remedio, por lo que es muy importante conocer sus limitaciones para poder garantizar la consecución de los objetivos

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. (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:4)

1.4- Componentes y Normas del Sistema de Control Interno

La observación y evaluación de las deficiencias y limitaciones que se manifiestan de modo reiterado, en el estado de control de las entidades cubanas verificado en los resultados de la V Comprobación Nacional al Sistema de Control Interno, confirmaron la necesidad de actualizar las normativas vigentes

La Contraloría General de la República de Cuba, en cumplimiento de lo establecido en la Ley 107/2009, en el artículo 31, donde se definen sus funciones, atribuciones y obligaciones específicas, y particularmente en el inciso 1) relativo a: “Normar, supervisar y evaluar los Sistemas de Control Interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo” inició un amplio proceso, para la actualización de las normativas vigentes al respecto

Para la elaboración del proyecto se creó una comisión temporal de trabajo, presidida por la Contraloría General e integrada por representantes del Ministerio de Finanzas y Precios y la ANEC (Asociación Nacional de Economistas de Cuba), a la cual se sumaron especialistas de

auditoría, dirigentes administrativos y se visitaron para intercambiar y buscar las mejores experiencias, empresas en perfeccionamiento y otras instituciones.

Se consultó la legislación en la materia, de 7 países miembros de la organización de entidades fiscalizadoras superiores de América Latina y el Caribe, así como otros modelos de control de referencia internacional.

Dando origen a la Resolución 60 del 2011, publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria No.13 el 3 de marzo del 2011 y puesta en vigor a partir del 18 de marzo del 2011, dejando sin efectos legales las Resoluciones No. 297, del 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y No. 13, del 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control. (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:1)

El proceso de gestión del control interno en la organización cubana consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el proceso es eficaz, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.

Estos componentes a su vez tienen normas bien definidas para poder establecer un mayor autocontrol en las entidades. Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Gestión y Prevención de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente haya de funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en distintas entidades. Puede existir una cierta compensación entre los distintos componentes, debido a que los controles pueden tener múltiples propósitos, los controles de un componente pueden cumplir el objetivo de controles que normalmente están presentes en otros componentes. Por otra parte, es posible que existan diferencias en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles complementarios, cada uno con un efecto limitado, pueden ser satisfactorios en su conjunto.

La Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba

- Unifica y actualiza los documentos normativos rectores relacionados con el control interno y la prevención, alcanzando integralidad en el contenido, facilitando el trabajo de directivos y controladores.

- Se actualiza la definición de control interno, logrando que sea más amplia y completa.
- Retoma los principios de control interno fijación de responsabilidad, cargo y descargo, los cuales no habían sido mencionados en la anterior normativa.
- Flexibilidad en el diseño del Sistema de Control Interno, adecuando este a la estructura y tamaño de la organización.
- Integra el Plan de Prevención al componente Gestión y Prevención de Riesgos.
- Se incluye la Rendición de Cuentas, desde la óptica de la gestión de la administración pública, como una norma dentro del componente Información y Comunicación.
- Se precisa en el componente Actividades de Control que los documentos pueden estar en formato impreso o digital, según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por los órganos y organismos rectores.
- Por su importancia dedica un capítulo al Control Interno de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Estos componentes se encuentran estructurados en 19 normas básicas. A continuación se detallan los componentes con sus respectivas normas según la Resolución 60 del 2011 (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:4)

Ambiente de Control

El componente Ambiente de Control sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del Sistema de Control Interno. Este se considera 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.

Gestión y Prevención de Riesgos

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

a) 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.

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

Actividades de Control

El componente Actividades de Control establece las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades. Las actividades de control son aplicables a las operaciones de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como a la comprobación de las transacciones u operaciones económicas que le dan cobertura a los objetivos y metas en cuanto a su exactitud, autorización y registro contable conforme a las normas cubanas establecidas al efecto, con un enfoque de mejoramiento continuo. Se estructura en las siguientes normas:

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.

Información y Comunicación

Este componente 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.

Supervisión y Monitoreo

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

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.

En el sexto Congreso del Partido Comunista de Cuba fueron aprobado los lineamientos de la política económica y social, y específicamente el lineamiento no.12, expresa lo siguiente “La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes sobre como fortalecer sus sistema de control interno , para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia , orden , disciplina y acatamiento absoluto de la legalidad” (VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2011:10)

1.5 - Riesgos: Definición, Clasificaciones e importancia de su identificación

Según el Diccionario de la Lengua Española, el riesgo es una contingencia o proximidad de un daño. (Real Academia de la Lengua Española, 1995:293)

Al hacer un estudio de la definición de riesgo, se retoma los asumidos por otros autores y cita “El riesgo no es más que la probabilidad de ocurrencia de hechos o fenómenos internos o externos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos en la organización” (Quiros, 2003); “cualquier condición que produzca una condición adversa en detrimento del producto, el paciente o el profesional de la salud”. Toledano (Rodríguez, 2009) clasifica el riesgo como el efecto financiero de una causa multiplicado por la frecuencia probable de su ocurrencia.”; “El riesgo es un fenómeno subjetivo-objetivo del proceso de toma de decisión entre diferentes alternativas en situación de incertidumbre, con la probabilidad de ocasionar efectos negativos en los objetivos de la empresa, produciendo después de realizarse la acción decidida un resultado peor del previsto“(Cruz., 2009). (Sánchez, 2011:16)

La autora de la investigación considera que el riesgo es la posibilidad de que suceda un incidente o consecuencia no deseado en un proceso que provoque daño que pueden ser: individual o colectivos.

Según la Resolución 60 del 2011, el riesgo 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. (Contraloría General de la República de Cuba, 2011:6)

Para poder estudiar el riesgo, es necesario establecer la clasificación de éste; sin embargo, existen diferentes criterios al respecto. En esta investigación se asume emitidas por (Sánchez, 2011:17) donde expone que los riesgos pueden ser:

Estáticos y Dinámicos

- Riesgos Estáticos: Están conectados con pérdidas causadas por la acción irregular de las fuerzas de la naturaleza o los errores y delitos del comportamiento humano y que resultan una pérdida para la sociedad.
- Riesgos Dinámicos: Están asociados con cambios de los requerimientos humanos y mejoramientos en la maquinaria y la organización.

Riesgos fundamentales y particulares

- Riesgos fundamentales: Son aquellos que se originan por causas fuera del control de un individuo o grupo de individuos, y tienen un efecto catastrófico y extensivo sobre los mismos. Todos los riesgos de la naturaleza como son: huracanes, inundaciones, terremotos, etc., así como los acontecimientos políticos y sociales: guerras, intervenciones, etc. constituyen ejemplos de riesgos fundamentales.
- Riesgos particulares: Los riesgos particulares son más personales en su causa y efecto, pues se originan por causas individuales como son: incendio, explosión, robo, etc. y afectan de manera particular a individuos. Podemos agregar que la ocurrencia de los mismos es en cierta forma controlable por los individuos.

Riesgos Financieros y No-Financieros

- Riesgos Financieros: El riesgo es clasificado como financiero cuando es susceptible de valoración económica en términos monetarios. Por ejemplo, la pérdida de una casa, un automóvil, las pérdidas consecuenciales y hasta la responsabilidad civil pueden ser medidas en términos monetarios.
- Riesgos No-Financieros: Aquellos riesgos que no pueden ser medidos estrictamente en términos monetarios son considerados riesgos no-financieros. Buenos ejemplos de esta última clasificación son los riesgos que se corren al contraer matrimonio, o tener niños, o escoger una carrera.

Riesgo especulativo

El riesgo especulativo es aquel en el cual existe la posibilidad de ganar o perder, como por ejemplo las apuestas o los juegos de azar, las inversiones.

En general teniendo en cuenta el efecto bipolar se pueden clasificar en:

Riesgo Puro

El riesgo puro implica una probabilidad de pérdida, y en el mejor de los casos genera una situación donde no se gana, sino que se mantiene el estado inicial. El riesgo puro en la empresa a su vez se clasifica en:

- . Riesgo inherente.

. Riesgo incorporado.

El riesgo inherente es aquel riesgo que por su naturaleza no se puede separar de la situación donde existe. Es propio del trabajo a realizar. Es el riesgo propio de cada empresa de acuerdo a su actividad

El riesgo incorporado: Es aquel que no es propio de la actividad de la empresa en cuestión, sino que es producto de conductas poco responsables de un trabajador, el que asume otros riesgos con objeto de conseguir algo que cree que es bueno para el y/o para la empresa, como por ejemplo ganar tiempo, terminar antes el trabajo para destacar, demostrar a sus compañeros que es mejor, etc. Es decir son riesgos de segundo nivel, que aparecen como resultado de errores o fallas humanas. Este tipo de riesgo se debe de eliminar de inmediato

En este sentido se hace necesario comentar que con una gestión de los riesgos efectiva se debe elevar la capacidad que tenga la entidad para poder prevenir la ocurrencia de esos eventos o resultados no deseados. En los momentos actuales la gestión de los riesgos cobra una especial atención en muchas empresas debido al aumento de la inseguridad e incertidumbre debido a diferentes causas externas e internas como:

- Mundo empresarial en constantes cambios.
- Escenario internacional donde prima una crisis económica mundial
- Cambios políticos
- Reducción de mercados
- Quiebra de empresas
- Deficiencias internas en nuestro país
- Cambios que se vienen originando en el país.

En igual sentido “Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.” Y “Una vez identificados los riesgos al 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” (Ministerio de Finanzas y Precios, 2003:5)

La autora de la investigación considera que resulta de vital importancia la adecuada implementación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en los diferentes subsistema con el propósito de lograr un adecuado Control Interno.

Conclusiones del Capítulo.

Con el desarrollo de este capítulo se llegó a la conclusión que existe una gran variedad y diversidad de definiciones acerca del Control Interno aunque la mayoría coinciden identificarlo como los métodos, medidas y planes de organización que se establecen en una organización con la finalidad de salvaguardar los activos y promover la fiabilidad de la información que se brinda a las administraciones. La Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba con el propósito de evitar la corrupción e ilegalidades, errores y fraudes y para contribuir al logro de los objetivos y metas de la entidad, precisa cinco componentes del Sistema de Control Interno: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo.

CAPÍTULO 2

Capítulo 2: Caracterización y Diagnóstico del Sistema de Control Interno en el área de economía de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

En el presente capítulo se realiza la caracterización de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces y del proceso que en el área de economía tiene lugar en esta entidad, este último objeto de estudio. Incluye además un diagnóstico de la situación actual que presentan los cinco componentes del SCI, según la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.

2.1 Caracterización de la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía del Municipio de Cruces

La Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía del Municipio de Cruces, subordinada al consejo de la administración de la Asamblea Municipal del Poder Popular del referido Municipio, fue creada por la resolución No 80 de fecha 29 de octubre de 1997 “Año del 30 Aniversario de la caída en Combate del Guerrillero Heroico y sus Compañeros” firmada por José Hernández Bernárdez Presidente del órgano de gobierno provincial en su Séptimo período de mandato. El Original de dicha resolución consta en los Archivos Jurídicos de la Asamblea Provincial.

Esta entidad posee 652 trabajadores, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera por categoría ocupacional: 113 dirigentes, 7 administrativos, 344 de servicios, 80 técnicos y 108 obreros; los cuales están agrupados en la dirección de la empresa municipal o áreas subordinadas y tres zonas comerciales.

En cuanto al nivel cultural solo el 2,3% posee el nivel superior, y entre los dirigentes y técnicos se alcanza el 6,7% lo que se considera baja en ambas categorías. En general el nivel medio resulta el que más se ostenta con el 31,7% y el de los dirigentes y técnicos el 60.1%, lo que de forma combinada asciende 66,8% considerando estas dos categorías, por lo que se deduce que esta fuerza laboral, la más relacionada directamente con la gestión y la toma de decisiones, cuenta con un nivel de conocimiento que debe superarse en ambas, sobre todo en los dirigentes para lo cual habrá que recurrirse al incremento de la capacitación pues de ello dependen en gran medida los resultados de la Gestión.

La misión de la empresa es prestación de servicios tanto gastronómicos como comerciales que logren satisfacer las demandas de la población con la calidad y eficiencia que exigen los momentos actuales, mantener un estricto control interno, además de los recursos materiales

y financieros, la venta de productos normados de la Canasta Básica y productos no normados, así como la venta de productos gastronómicos, atención a la familia y servicios propios de mercados agropecuarios.

La empresa tiene definido dentro de su objeto social las siguientes actividades y funciones:

- Realizar el comercio minorista de alimentos, bebidas alcohólicas y refrescantes así como servicios gastronómicos en moneda nacional.
- Brindar servicios gastronómicos y de alimentación ligera a través de las unidades habilitadas al efecto en pesos moneda nacional.
- Producir mediante los centros de elaboración productos con destino a las unidades vinculadas al sistema del comercio y la gastronomía.
- Ejecutar trabajos de mantenimiento constructivo y reparación de equipos a las entidades del sistema del comercio.

Al realizar una valoración de la situación actual de esta entidad se puede identificar como fortalezas: superación de dirigentes y funcionarios, la diversidad de unidades y la prestación de servicios en los diferentes asentamientos del municipio y el estado constructivo que presenta la sede de la Empresa y Unidades. Entre las debilidades identificadas se encuentran: mala situación financiera, carencia de una unidad de recreo, carencia de Insumos, inestabilidad del Consejo de Dirección, evaluación de mal en auditorías recibidas, no se logra reducir las indisciplinas e ilegalidades.

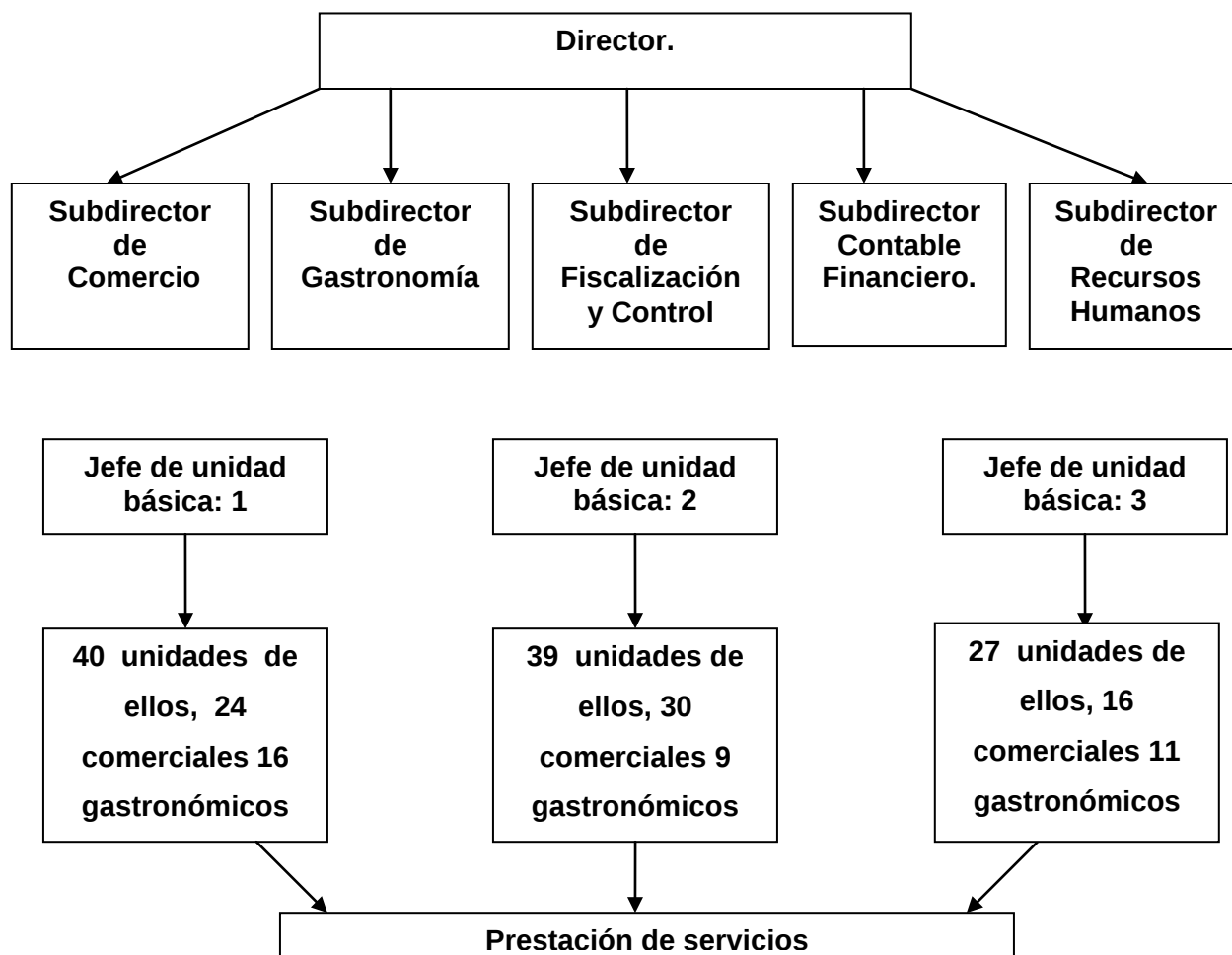
Desde el punto de vista externo se cuenta con oportunidades como aumento de la producción agrícola y porcina en el municipio, la existencia de una filial universitaria en el territorio que posibilita la superación e investigación. Como amenazas se puede mencionar el sistema de financiamiento, bloqueo económico y el incumplimiento de contratos estas cuestiones que conllevan a la afectación del objeto social y con ello la no satisfacción de necesidades de la población.

En la empresa se cuenta con tres zonas comerciales; dos urbanas y una rural, que se encuentra en Potrerillo. Específicamente la oficina de la Empresa. Atiende directamente:

- Adiestramiento.
- Aseguramiento.
- Almacén.
- Brigada.
- Centro de elaboración.

Esquema: 1

EMPRESA MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMIA CRUCES
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Fuente: Elaboración propia.

Todo este universo de unidades y establecimientos se encamina a satisfacer la demanda de la población a través de la canasta básica, el sistema de atención familiar y la red minorista gastronómica y comercial, obteniendo ingresos por ventas anuales del orden de los 43 millones de pesos en el 2010 y 56 millones en el 2011 y utilidades después de impuesto por 414 mil pesos en el 2010 y 906 mil pesos en el 2011.

Sus principales proveedores resultan ser: la U/B 408 Establecimiento Cruces (MINCIN), la EMPA Provincial Cienfuegos, el Establecimiento Acopio Cruces, Empresa de Productos Lácteos Escambray, EMBERE Cienfuegos, Empresa de Productos Industriales y las Empresas Porcina, Cárnica y Avícola Cienfuegos. Su principal cliente es la población, de ahí que su misión social resulte harto sensible.

La entidad soporta financieramente sus operaciones para la adquisición de los recursos con los proveedores y cumplimiento de sus obligaciones con el Presupuesto del Estado, los propios suministradores y la sucursal de BANDEC, mediante la utilización de un crédito del tipo revolvente.

Del monto de los 3 millones de pesos, su rotación depende directamente de los ingresos que vaya obteniendo a través de su venta, o sea de forma aproximadamente proporcional, y en consecuencia tendrá la posibilidad de ir contando con la disponibilidad financiera para paulatinamente honrar aquellas obligaciones.

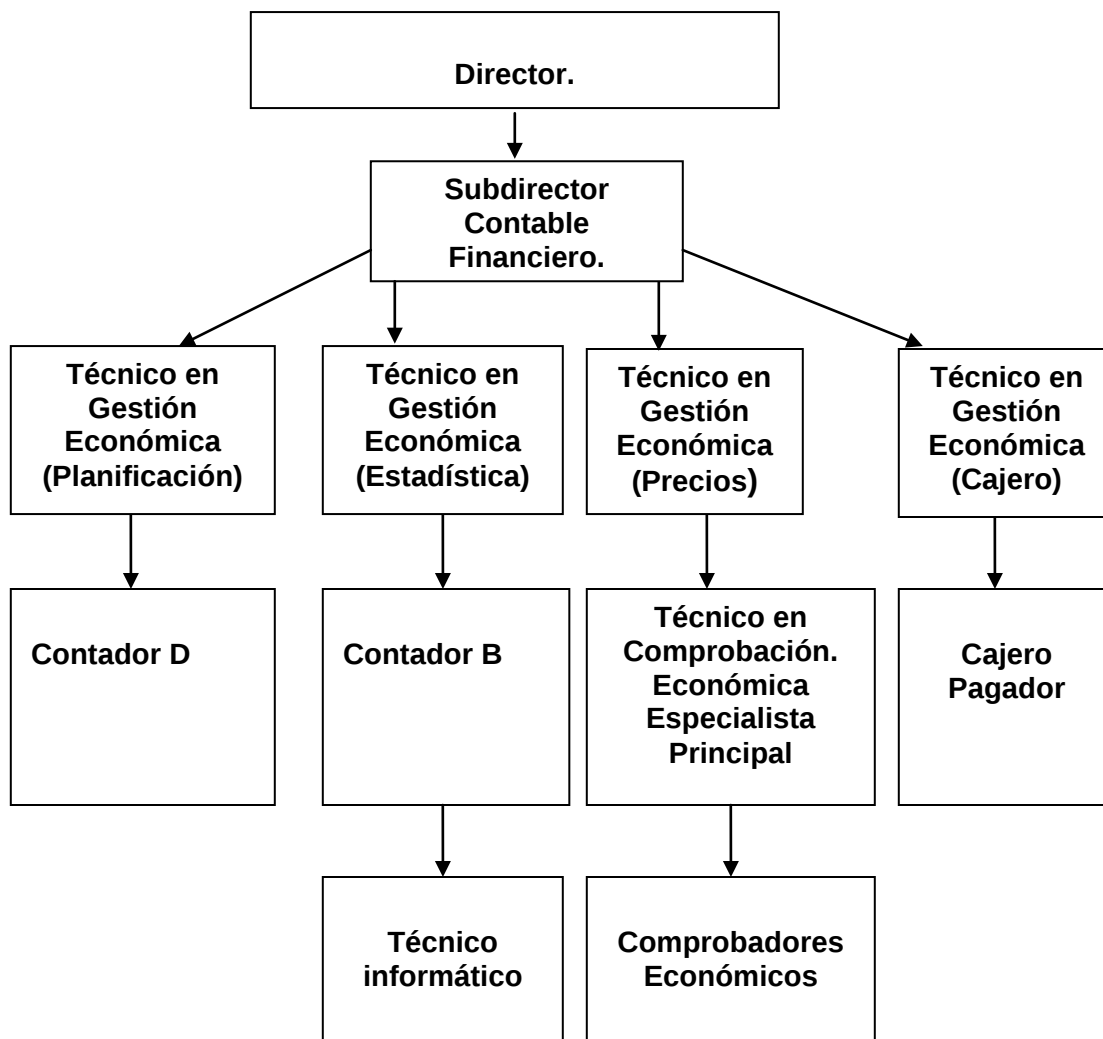
Este crédito revolvente se opera a través de una cuenta técnica denominada SCROW mediante la cual el banco controla los ingresos de la Empresa y a su vez amortiza el crédito. Sus operaciones datan de alrededor de 4 años. Se adscriben contratos con 9 proveedores cuyo instrumento de pago son las cartas de créditos. Tales suministradoras son: EMPA, Cadena de Mercadito, Productos Lácteos Escambray, Productos Universales, U/B Alimentaria, Empresas Cárnicas, Avícola, Porcina, y la EMBERE. Estas cartas de crédito se presentan al banco, se recepcionan y controlan con las firmas del mismo, seguidamente el proveedor la presenta a su sucursal y luego es cargada a la Empresa de Comercio y Gastronomía. Las Comisiones bancarias derivadas de estas se comparten a razón del 50% con los proveedores.

Para los pagos a terceros y al presupuesto el banco transfiere el dinero a la cuenta corriente de la empresa previa presentación de la preforma de obligaciones al mismo. El dinero para pago de salario es priorizado. Los ingresos se depositan y registran directamente a la cuenta SCROW y de acuerdo al comportamiento y frecuencia de los mismos se revuelve; el crédito, las amortizaciones del principal y los intereses dependen de tal frecuencia y monto de dichos ingresos.

Los compañeros que laboran en el área de economía tienen como misión procesar y contabilizar todas las operaciones relacionadas con la actividad económica de la empresa y sus unidades; así como rendir información de todo el proceso a la dirección de la entidad y órganos de la instancia superior. La plantilla de esta subdirección es la que se presenta a continuación.

Esquema: 2

Estructura de la plantilla de la subdirección de Economía.



Fuente: Organigrama de la subdirección Contable Financiero.

En correspondencia con la plantilla de cargos se definen las funciones de los compañeros que desempeñan estas tareas, las que se relacionan (Anexo: 1), las cuales se tomaron del manual de funciones de los miembros de la subdirección económica.

Con independencia de que existe una Subdirección económica, para tales fines, la estructura Contable Financiera, parte de forma desagregada por las diferentes zonas comerciales, en donde se cuenta con personal encargado de la dirección, registro y control contable de las operaciones así como los recursos humanos. A este nivel se ejecutan de forma primaria las

recepciones por traslado del almacén central y /o centro de elaboración, el control de los activos fijos, el pago del salario, la liquidaciones diarias de efectivos obtenido de los ingresos por venta, etc. De ellos se encargan técnicos, especialistas y auxiliares acorde al tema que se trate. Al final el ejercicio económico se confecciona el Balance de comprobación de saldos y el estado de resultado que serán remitidos a la Subdirección en la empresa donde se consolida. En este ultimo lugar se acometen otras actividades de forma independiente como el depósito de los ingresos al banco, el pago de las facturas a los proveedores y de las obligaciones con el presupuesto, además se controla el cumplimiento de los planes de conjunto con las Subdirecciones de Comercio y Gastronomía, se efectúan los inventarios de comprobación económica a las unidades de las diferentes zonas entre otras, y se ejercen el control y operación del crédito bancario.

Cabe señalar que se debe aumentar la capacitación del personal en estas áreas con vistas a mejorar el trabajo, pues el nivel cultural aún no resulta óptimo también se debe lograr el completamiento y estabilidad de sus plantillas, ya que en cargos tan significativos como el del subdirector económico. Contador Principal. Financistas relacionados con lo cobros y los pagos indistintamente se han presentado problemas por enfermedad de los mismos y por no haber sido cubiertas en mucho tiempo desde fechas bastante lejanas.

Se cuenta con un adecuado control de los ingresos y costos por unidades y de forma consolidada a nivel de Empresa pudiéndose conocer su comportamiento, desviaciones y establecer los análisis y decisiones correspondientes.

2.2 Diagnóstico del Sistema de Control Interno

El diagnóstico del SCI se realizó a partir de los componentes y normas de la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba, donde se puso en práctica las siguientes técnicas de investigación, que permitieron formar un juicio objetivo:

- Observación (Anexo:2)
- Revisión de documentos (Anexo: 3 y 6)
- Guía elaborada por la autora de esta investigación (Anexo: 4) Diagnóstico del SCI, la cual está basada en los componentes y normas del SCI que propone la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.
- Entrevistas con los trabajadores que laboran en área de economía. (Anexo: 5)

En este sentido los instrumentos aplicados evidencian dificultades en:

- o La no actualización de los planes de prevención de las unidades en la determinación de los riesgos tanto internos como externos y su control.
- o No esta el acta de responsabilidad material actualizada.
- o No actualización de los AFT y por consiguiente destino final de los mismos. de existir movimientos de bajas.
- o Salarios y vacaciones cobradas sin el autorizo.
- o Realizar pagos indebidos sin tarjetas de asistencia
- o Trabajadores con vacaciones acumuladas por encima del termino establecido
- o El submayor de las cuentas por pagar se encuentre desactualizado y sin respaldo de facturas de los servicios comprados.
- o Que existan las cuentas por cobrar sin respaldo documental de los servicios prestados.
- o La falta de control o supervisión del personal autorizado para controlarlas tarjetas.
- o En ocasiones no entregan con el reporte las tarjetas de entrada y salida de los trabajadores.
- o Poca estabilidad en el personal que procesa información contable y financiera..

Resultados del diagnóstico por componentes:

Componente # 1: Ambiente de Control.

1. Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual

En la subdirección de economía no existen planes de trabajo anual, mensual e individual. No están definidos por escrito los objetivos.

2. Integridad y valores éticos

Los trabajadores que laboran con el en el área de economía al ser evaluados en esta norma del componente Ambiente de Control manifestaron que desconocen el contenido de los siguientes documentos:

- Reglamento Disciplinario Interno.
- Manual de Organización.
- Manual de Seguridad y Salud del Trabajo.
- Procedimiento para la Gestión de los Riesgos.

Tampoco conocen sus deberes y derechos, ni las prohibiciones, infracciones graves de la disciplina laboral y las medidas disciplinarias establecidas si cometen dichas infracciones.

Otro señalamiento los trabajadores que laboran con el subsistema de nóminas es que no tiene declarado sus valores éticos y no desarrolla programas de formación de valores como la Honestidad, Calidad, Trabajo en equipo, Solidaridad y Eficiencia.

También se pudo detectar que no se encuentra elaborado el Manual de Procedimientos de Nóminas, pero sí tienen establecidos por escrito los procedimientos de las actividades que realizan.

3. Idoneidad Demostrada

Se desarrollan actividades de capacitación con los trabajadores que laboran con el subsistema de nóminas en función de las deficiencias y aspectos que conspiran contra la calidad del trabajo y el cumplimiento de las funciones asignadas entre ellas se encuentra

- Seminario sobre el Sistema Nacional de Contabilidad y Control Interno
- Estudio de la Resolución 60/2011.

4. Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad

Los Profesiogramas de los trabajadores que laboran con el subsistema de nóminas, incluyen autoridad asignada en el puesto de trabajo, responsabilidades y resultados que deben controlar y contrapartida en otro puesto de trabajo de las actividades que lo requieran. En cuanto a la estructura organizativa, existe un compañero que atiende la actividad de nóminas en la empresa y otro en cada una de las tres zonas comerciales, cuando se delegan funciones o tareas, se asigna la autoridad necesaria, a quien se delega, para que pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas, y ejecutar su cometido. Al cierre de cada mes se supervisa el trabajo y los resultados de los subordinados a los cuales se les delegó autoridad.

Componente # 2: Gestión y Prevención de Riesgos

1. Identificación de riesgos y Detección del cambio

Al evaluar esta norma la subdirección de economía se detectaron las siguientes deficiencias:

- No están identificados los procesos y los riesgos con las actividades que le corresponden.
- Los riesgos están sin clasificar en internos o externos.
- No se han definido las causas que originan los riesgos.
- No han determinado la frecuencia de ocurrencia, la severidad ni el nivel de detección de los riesgos, lo que impide el cálculo del Índice de prioridad de los Riesgos.

- Los trabajadores que laboran en el área de economía no disponen de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en su ambiente interno y externo.

2. Determinación de los objetivos de control

Los trabajadores que laboran en el área de economía cuentan con un Plan de Acción que no está actualizado.

Dichas acciones de control nunca se han implementado, de forma tal que los riesgos identificados no han recibido ningún tratamiento, por lo que se está expuesto constantemente a que estos ocurran nuevamente.

3. Prevención de riesgos

Los trabajadores que laboran en el área de economía no cuentan con un Plan de Prevención de Riesgos.

Componente # 3: Actividades de Control

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

Los trabajadores que laboran en el área de economía operan de forma coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas.

Las tareas y responsabilidades, esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, están asignadas a personas diferentes, esto queda evidenciado en los Profesiogramas.

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

Las transacciones y los hechos que afectan el área de economía se registran inmediatamente y se clasifican debidamente por ejemplo:

Los documentos para el aporte al presupuesto del impuesto sobre la fuerza de trabajo y la contribución a la seguridad social así como los documentos para la reclamación a Seguridad Social de las licencias de maternidad, Prestación Social y Ley 13 que se encuentran en el Modelo de Reintegro y Transferencia de Efectivo se presentan en tiempo y forma. Las retenciones se procesan, cuadran y pagan al Banco en las fechas establecidas.

3. Acceso restringido a los recursos, activos y registros

- No tienen mecanismos de seguridad para proteger los recursos, activos, registros y comprobantes.
- No están identificadas por escrito las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes.

- Las Actas de Responsabilidad Material se encuentran firmadas.

4. Rotación del personal en las tareas claves

Los trabajadores no se emplean periódicamente en otras funciones.

5. Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones

- Los permisos de acceso están registrados mediante el documento que corresponde y debidamente firmado.
- Existe un Plan de Seguridad Informática para proteger la integridad, confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.
- Los sistemas automatizados tienen contraseñas y éstas no son visualizadas en pantalla.

6. Indicadores de Rendimiento y de desempeño

Tienen establecidos indicadores de rendimiento y de desempeño

Componente # 4: Información y Comunicación

1. Sistema de información, flujo y canales de comunicación.

- La información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento de los objetivos previstos en el subsistema.
- Los sistemas automatizados son flexibles al cambio.
- El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles: ascendente, descendente, transversal y horizontal.
- Existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los trabajadores y sus responsabilidades de control.

2. Contenido, calidad y responsabilidad

- El registro de flujo de información en el área de economía, que permite conocer su origen y destino, no se encuentra confeccionado.
- No existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.
- El diagrama de flujo de la información está sin confeccionar.
- Es clara, oportuna y detallada la información para la toma de decisiones en el área de economía.

3. Rendición de Cuentas los resultados de su trabajo.

Componente # 5: Supervisión y Monitoreo

1. Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno

- El personal percibe que la información que brinda sobre su gestión se integra y concilia con los sistemas de información de la entidad y se utiliza para la toma de decisiones.
- Al revisar el “Expediente de las Acciones de Control”, que anteriormente se denominaba Expediente Único de Auditoría (el cual se encuentra bajo llaves), se detectó que en el área de economía ha sido objeto de auditorías y se evidencia insuficiencias en el control interno.
- En el departamento no se evalúa periódicamente el SCI.
- No se evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores.
- Los trabajadores no realizan el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.

2. Comité de Control

Los trabajadores que laboran en el área de economía conocen la existencia del Comité de Control de la Empresa de Comercio y Gastronomía.

Conclusiones del Capítulo.

Después realizar un estudio de la caracterización de la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía; y de haber realizado el diagnóstico del área de economía, analizar las deficiencias detectadas, se concluye que no existe un buen funcionamiento del SCI, observándose incorrectas decisiones sobre todo en la gestión de riesgos que es un punto que afecta en gran medida a una entidad.

CAPÍTULO 3

Capítulo 3: Rediseño y validación del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces

En este capítulo se propone un procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos” en el área de economía de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces, el cual en esta investigación se adaptó a las particularidades de la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.

3.1 Rediseño del procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos”

Debe realizarse el procedimiento propuesto al menos una vez al año, para asegurar que toda vez que ocurra un cambio o aparezca una nueva fuente de riesgo, tanto interna como externa, exista un mecanismo para su detección, identificación, análisis y evaluación.

Tabla: 1

Procedimiento para implementar el Componente Gestión y Prevención de Riesgos.

PASOS	No	TAREAS
1. Identificación de los riesgos	1	Definir los procesos en el área de economía con sus respectivas actividades
	2	Realizar un levantamiento de los riesgos por cada una de las actividades
	3	Definir las causas de origen de los riesgos
	4	Clasificar los riesgos
2. Evaluación de los riesgos	1	Realizar un Análisis cuantitativo (si existe información numérica fiable)
	2	Realizar análisis cualitativo (si no existe información numérica fiable)

3.Tratamiento de los riesgos	1	Determinar el Nivel de Detección del Riesgo
	2	Calcular el Índice de Prioridad de Riesgo
4. Determinación de los objetivos de control	1	Establecer un orden jerárquico de los riesgos
	2	Determinar los objetivos de control
5. Elaboración del Plan de Prevención de Riesgos	1	Elaborar el Plan de Prevención con los riesgos en el orden establecido.

Fuente: Elaboración propia

1. Identificación de los riesgos

Para el propósito de este procedimiento son aplicables los términos y definiciones dados en la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.

En esta etapa primeramente es necesario definir los procesos del área de economía con sus respectivas actividades, para luego realizar un levantamiento de los riesgos por cada una de las mismas, con sus causas de origen (estas causas son las que provocan el riesgo), clasificando los riesgos en internos o externos. Los riesgos internos son motivados por las afectaciones que ocurren en el área de economía y que dependen esencialmente de las acciones incurridas en el seno de esta y los riesgos externos están dados por circunstancias, situaciones y decisiones, que se desarrollan fuera del misma y que repercuten sobre el misma.

2. Evaluación de los riesgos

Una vez identificados los riesgos por actividades, debe procederse a su evaluación, utilizando los siguientes tipos de análisis:

1. Análisis cuantitativo.

El análisis cuantitativo utiliza valores numéricos para cuantificar las consecuencias y probabilidades. Según la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General para realizar el análisis cuantitativo se puede utilizar la llamada Ecuación de la Exposición:

PE = F x V en donde:

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

F = Número de veces en que el riesgo puede ocurrir en un año.

V = Pérdida estimada (en términos monetarios) en caso de ocurrir el riesgo.

2-Análisis cualitativo.

Ante la ausencia de información numérica fiable de la probabilidad o frecuencia de ocurrencia de eventos adversos y de sus consecuencias en términos financieros es conveniente utilizar escalas cualitativas que respondan a distintas categorías, mostradas en las siguientes tablas:

Tabla: 2

Criterios para establecer la Frecuencia de Ocurrencia del Riesgo.

Valor	Categoría	Descripción de la Categoría
1	Frecuente	El riesgo ocurre más de dos veces al año.
2	Probable	El riesgo ocurre hasta dos veces al año
3	Moderada	El riesgo ocurre una vez al año.
4	Poco probable	El riesgo ocurre con muy poca frecuencia.
5	Improbable	El riesgo ocurre muy raramente.

Fuente: Procedimiento para la Gestión de los Riesgos en la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces

Tabla: 3

Criterios para establecer la Severidad del Riesgo.

Valor	Categoría	Descripción de las Consecuencias
1	Insignificante	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en el desarrollo del proceso y que no afecta el cumplimiento de sus actividades.
2	Baja	Riesgo que causa un daño menor en el desarrollo del proceso y que no afecta mayormente el cumplimiento de actividades.
3	Media	Riesgo cuya materialización causaría un deterioro en el desarrollo del proceso dificultando o retrasando el cumplimiento de sus actividades, impidiendo que éste se desarrolle en forma adecuada.

4	Alta	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el desarrollo del proceso y el cumplimiento de sus actividades, impidiendo que éste se desarrolle en forma normal.
5	Extrema	Riesgo cuya materialización influye gravemente en el desarrollo del proceso y en el cumplimiento de sus actividades, impidiendo finalmente que éste se desarrolle.

Fuente: Procedimiento para la Gestión de los Riesgos en la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces

El objetivo del análisis cualitativo es separar los riesgos menores aceptables de los riesgos mayores, y proveer datos para asistir en la evaluación y tratamiento de los riesgos. El análisis de riesgos involucra prestar consideración a las fuentes de riesgos, sus consecuencias y las probabilidades de que puedan ocurrir esas consecuencias.

Entre las técnicas que permiten una mejor obtención de información se incluyen:

- Entrevistas estructuradas a trabajadores que laboran con el subsistema de nóminas.
- Evaluaciones individuales utilizando cuestionarios.

Luego de determinar la Frecuencia y Severidad según los criterios descritos en las tablas anteriores, se procede a establecer el Nivel de Riesgo, el cual es un análisis conjunto de las consecuencias y probabilidades, en donde:

Muy Alto: Riesgo de extremo nivel

Significativo (Signif.): Riesgo de alto nivel

Medio: Riesgo de nivel medio

Trivial: Riesgo de bajo nivel

Cuando los riesgos son cuantificables en términos económicos se declara el Valor de la Pérdida. El Nivel de Riesgo (NR) permite estimar el riesgo, para facilitar este análisis se establecen los criterios en la siguiente Tabla:

Tabla: 4

Criterios para establecer el Nivel de Riesgo.

Frecuencia de Ocurrencia del Riesgo	Severidad del riesgo				
	Extrema(5)	Alta(4)	Media(3)	Baja(2)	Insignificante(1)

Frecuente(5)	Muy Alto	Muy Alto	Muy Alto	Muy Alto	Significativo
Probable(4)	Muy Alto	Muy Alto	Muy Alto	Significativo	Significativo
Moderada(3)	Muy Alto	Significativo	Significativo	Medio	Medio
Poco probable (2)	Significativo	Significativo	Medio	Trivial	Trivial
Improbable (1)	Significativo	Medio	Trivial	Trivial	Trivial

Fuente: Procedimiento para la Gestión de los Riesgos en la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces

3. Tratamiento de los riesgos

El tratamiento de los riesgos depende no solo del nivel de riesgo determinado en la evaluación del riesgo, sino de la capacidad para detectarlo a tiempo, es decir de la posibilidad de que con los mecanismos de control existentes puedan ser detectadas las causas que provocan los riesgos e impedir que estos ocurran. Registro de Análisis de Riesgos está establecido el nivel de detección del riesgo (D) de la subdirección. Este factor puede categorizarse según los criterios establecidos en la siguiente tabla:

Tabla: 5

Criterios para establecer el nivel de detección del riesgo

Valor	Categoría de Detección	Probabilidad de detección
5	Incierto	Los controles existentes no detectan el problema o no existe control
4	Bajo	Poca posibilidad de que sea detectado el problema con antelación suficiente

3	Moderado	En ocasiones se detecta el problema con antelación suficiente
2	Alto	Alta probabilidad de ser detectado con antelación suficiente
1	Casi cierto	Generalmente siempre se detecta el problema con antelación suficiente

Fuente: Procedimiento para la Gestión de los Riesgos en la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces

El tratamiento de los riesgos obedecerá al Índice de Prioridad de Riesgo (IPR).

Este índice se calcula multiplicando los valores de F, S y D (Anexo No 4: Registro de Análisis de Riesgos). El IPR determina el orden de prioridad de los riesgos, a mayor IPR, mayor prioridad del riesgo en cuestión.

4. Determinación de los objetivos de control

Posteriormente se establece un orden jerárquico de los riesgos, para ello debe:

1. Ordenar de mayor a menor el valor del IPR, pues si presenta un número elevado, mayor será la probabilidad de ocurrencia y de severidad y menor el nivel de detección del riesgo en cuestión.
2. Si existen varios riesgos con el mismo IPR, entonces se procede a ordenarlos de acuerdo al Nivel de Riesgos.

Luego de identificar, evaluar y tratar los riesgos por procesos, actividades y operaciones, 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 áreas, las cuales son presididas por la máxima autoridad. 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.

5. Elaboración del Plan de Prevención de Riesgos(Anexo: 7)

En función de los objetivos de control determinados y el orden de prioridad de los riesgos se elabora el Plan de Prevención de Riesgos. La Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba en su anexo # 2 establece un modelo del Plan de Prevención de Riesgos, el cual está estructurado por número, actividades, riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas (Anexo: 6).

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. Esta resolución plantea los siguientes conceptos, los cuales fueron adecuados al área de economía por la autora de esta investigación:

Posible manifestación negativa : Acción u omisión con o sin intención, que cometida por un sujeto propio o ajeno al trabajo del área de economía , lesiona un punto vulnerable del mismo, constituyendo en esencia el modo de operar, la forma mediante la cual se expresa una indisciplina, ilegalidad o manifestación de corrupción.

Medidas a tomar en el Plan de Prevención de Riesgos: Acciones concertadas que se emprenden de forma colegiada, dirigidas a eliminar o disminuir al máximo posible, las causas y condiciones que propician la comisión de indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción.

No deben reproducir funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas; cuando se identifiquen peligros por el incumplimiento o violación de éstas, las acciones deben estar dirigidas a su verificación, comprobación y evaluación, con métodos participativos. Las medidas no deben expresarse en forma de aspiraciones o anhelos, sino en acciones concretas y medibles, que respondan al cómo lograr lo plasmado con anterioridad.

Fecha de cumplimiento de las medidas en el Plan de Prevención de Riesgos:

La fecha de cumplimiento no se debe identificar con los plazos diarios, permanentes, bimensuales o trimestrales, atendiendo a lo establecido para su ejecución. En todos los casos se precisa la fecha en la que se controla el cumplimiento de las medidas o evalúan sus resultados. Se deben realizar acciones de autocontrol sobre el cumplimiento anterior como una medida más del Plan de Prevención de Riesgos según se establezca por la subdirección.

La gestión de riesgos es eficaz si se lleva a cabo sistemáticamente, pues de lo contrario pudieran no identificarse riesgos que pueden poner en peligro la integridad del grupo de compañeros que laboran en el área de economía.

3.2. Validación por criterio de especialista

Selección de especialistas. Criterios.

Para realizar la validación se aplica el método de criterio de especialistas, seleccionándose 5, que se desempeñan en diversas funciones relacionadas con la actividad económica, que por sus conocimientos permitirán enriquecer el procedimiento para la autoevaluación.

Para la validación se tuvo en cuenta dos aspectos como:

1. Requisitos para la selección.
2. Caracterización de los especialistas seleccionados.

Requisitos para la selección:

1. Participar como auditores o estén vinculados al Sistema de Control Interno.
2. Que los especialistas seleccionados conocieran sobre el tema que se trata.

Caracterización de los especialistas seleccionados:

Para realizar la caracterización se tuvo en cuenta Indicadores como:

- Años de experiencias.
- Nivel donde laboran.
- Nombre del centro donde laboran.
- Especialista en
- Título o Grado científico.

Los años de experiencias de los especialistas seleccionados oscilan entre 15 a 20 años de labor vinculado al tema tratado..

El nivel académico y la ubicación laboral de los especialistas seleccionados son:

- Subdirector Contable Financiero del sector empresarial, Licenciado en Contabilidad, con más de 40 años de experiencia en labores de la actividad económica en el propio territorio.
- Profesora de la asignatura de Auditoría del Centro Politécnico" José Cruz Gastón", MSc en Ciencias de la Educación y Licenciada en Contabilidad, con más de 30 años de experiencia en la labor docente en la formación de Técnico Medios en Contabilidad y 7 como profesora Instructora de UCP en el departamento de Contabilidad.
- Segunda jefa del Grupo Auditor de la Contraloría Provincial (sesión Cruces), Licenciada en Contabilidad, con más de 15 años de experiencia en labores de la actividad económica en diferentes entidades de la provincia.
- Jefa del Grupo Auditor de la Contraloría Provincial (sesión Cruces), MSC en desarrollo local, Licenciada en Contabilidad, con 7 años de experiencia como auditora.
- Auditora principal de la Contraloría Provincial (sesión Cruces), , Licenciada en Contabilidad, con 3 años de experiencia como auditora y con experiencia anterior en labores de la actividad económica en diferentes entidades

Elaboración de Instrumento para ofrecer a los especialistas (Anexo:8).

Para garantizar la consulta se posibilitó a los especialistas un documento con el rediseño del procedimiento para la autoevaluación del SCI y se aplicó un cuestionario individual que permitió confrontar los criterios a partir de los siguientes indicadores; factibilidad, aplicabilidad, nivel de generalidad, nivel de pertinencia, originalidad y validez..

Análisis de las opiniones emitidas por los criterios de los especialistas.

Los especialistas al efectuar el análisis rediseño para la autoevaluación de SCI emitieron los siguientes criterios:

- ✚ Consideran en su totalidad que rediseño para la autoevaluación de SCI tiene una gran importancia, teniendo en cuenta el orden, la organización y los fundamentos teóricos, visto desde la perspectiva del problema que resuelve. Posee una coherencia lógica y consistencia interna. Es adecuada, ya que pone atención en uno de los problemas fundamentales que tiene el SCI, por tanto su necesidad queda aprobada.
- ✚ En cuanto a la calidad de la misma se considera su rigor, señalando que el rediseño es adecuados, se adecua al tema y a la necesidad de solucionar las deficiencias detectadas.
- ✚ Se considera pertinente el rediseño efectuado, puesto que constituye ilustrativo y pertinente y es posible su implementación.

El 100 % de los consultados considera que el rediseño efectuado es funcional y reconocen su utilidad y significación práctica para perfeccionar el proceso del Sistema del Control Interno en la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

Argumentan además que aporta una solución práctica concreta a esta problemática que parte de concebir un instrumento que facilita el trabajo de los cuadros y técnicos vinculados a la actividad.

El 100% de los encuestados lo encuentro novedoso a partir del seguimiento que se le viene dando al tema económico; el papel que se le otorga al vínculo del cuadro con la sociedad.

Como parte de la consulta se hicieron sugerencias acerca de la necesidad de una constante supervisión y orientación de los cuadros en todo momento a fin de garantizar que estos cuenten con el programa para mantener la preparación constante y que a su vez este intercambio posibilite la existencia de un carácter flexible, sistémico y una adecuada asequibilidad en su implementación.

Finalmente el 100% de los especialistas consultados consideran que el rediseño del

procedimiento es factible, máxime en la situación que se afronta con el proceso de transformaciones de la política económica y social del Partido y la Revolución.

A modo de resumen se puede precisar que relacionado con la valoración final, todos los especialistas consultados plantean:

- Que el rediseño del procedimiento permite alcanzar el objetivo propuesto.
- Que el rediseño del procedimiento favorecerá la autoevaluación del SCI en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía.

La valoración que ofrecen los especialistas acerca de la efectividad del rediseño del procedimiento permite su tránsito hacia niveles de mayor concreción y aplicación práctica. A partir del análisis de cada uno de los criterios de los especialistas, se pudo corroborar que el rediseño al procedimiento para autoevaluar el SCI en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía es efectiva, por tanto, tiene validez para su aplicación en esta entidad.

CONCLUSIONES

Conclusiones

- Mediante una revisión de la bibliografía actualizada, específicamente de las temáticas de Sistema de Control Interno, de los Riesgos, así como de las actividades de control vinculadas con el Subsistema de Nóminas, se conformó el marco teórico de esta investigación.
- A través de la aplicación de una guía, basada en la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba, entre otras técnicas de investigación se diagnosticó que en el área de economía de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces el Sistema de Control Interno es deficiente, sobre todo en el componente Gestión y Prevención de Riesgos.
- Se rediseñó un procedimiento para la autoevaluación del componente “Gestión y Prevención de Riesgos”, el cual presenta cinco pasos, que están basados en el Procedimiento para la Gestión de los Riesgos de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces, el cual fue adaptado, en esta investigación, a las particularidades de la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.
- En el transcurso de la investigación quedó elaborado el registro de análisis de riesgos, el registro de los objetivos de control por el orden de prioridad de los riesgos y el plan de prevención de riesgos. Se validó con el criterio de especialistas, los cuales consideran que el rediseño realizado es factible y contribuye a mejorar el SCI de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones

- Continuar trabajando en el perfeccionamiento del resto de los componentes para solucionar las deficiencias detectadas en el diagnóstico.
- Mantener actualizados los registros de Análisis de Riesgos, Objetivos de Control por el orden de prioridad de los Riesgos y el Plan de Prevención.
- Hacer extensivo el procedimiento para la autoevaluación diseñado al resto de las áreas de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Cruces.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía.

- A., R. (s.f.). *Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba*. Recuperado el 2 de noviembre de 2011, de [evolucioncontrolinterno2.shtml](#)
- Chacón, P. (2002). *El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones*. Recuperado el 6 de octubre de 2011, de <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno.shtml>
- Contraloría General de la República de Cuba. (2009). *La ley No. 107 De la "Contraloría General de la República de Cuba"*. Resolución.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2011). *Resolución No 60*. La Habana, Cuba.
- Control, M. d. (2006). *Resolución No. 13*. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas., Departamento de Contabilidad y Finanzas, La Habana.
- Cruz, I. (2009). *Propuesta de procedimiento para el perfeccionamiento de la gestión de los riesgos en la Dirección de Alojamiento de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas*. Tesis de licenciatura, Universidad Central de las Villas "Martha Abreus", Departamento de Contabilidad y Finanzas, Santa Clara.
- Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. (2003). *Resolución No. 297*. . La Habana.
- Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. (2011). *Finanzas al Día - Normas de Control Interno*.
- D, R. (2009). *Implementación de un proceso de gestión de riesgos en la Empresa de Calzado José Luis Chaviano de Villa Clara*. Tesis de licenciatura. Cuba, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- Del Toro, J., Fonteboa, A., & Armada, E. y. (2005). *Control Interno*. La Habana.

- E., G. (2009). *Procedimiento para la gestión de los riesgos en la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas*. Santa Clara.
- G, G. (s.f.). *Control interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial*. Recuperado el 2 de noviembre de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>
- Hernández Sampier, R. (2004a). *Metodología de la Investigación 2*.
- Hernández Sampier, R. (2004b). *Metodología de la Investigación 1*.
- L, B. (2008). *Sistemas de información para el economista y el contador*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- M, H. (2001). *Propuesta del manual de procedimientos para el control de los Inventarios en la Empresa Municipal Comercio y Gastronomía de Cruces*. Tesis de licenciatura., Universidad Carlos Rafael Rodríguez, Departamento de Ciencias Contables.
- N, Á. (2009). *Propuesta de perfeccionamiento del Componente Evaluación de los Riesgos en la Gerencia de "Mundo Ofimático" de Copextel Villa Clara*. Tesis de licenciatura, Universidad Central "Marta Abreu", Departamento de Contabilidad y Finanzas, Santa Clara.
- R, L. (2009). *Propuesta de procedimiento para la evaluación de los riesgos de operación en la empresa hotelera "Los Delfines, departamento Ama de Llaves*. Tesis de licenciatura, Universidad Central "Marta Abreu", Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- Real Academia de la Lengua Española. (1995). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Rivero, P. (2010). *Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba*. Recuperado el 10 de marzo de 2010, de [evolucioncontrolinterno2.shtml](#)
- Rojas García, Y. (2010). *El riesgo, como un componente de control en la cafetería Rápido Malecón de la sucursal CIMEX Cienfuegos*. . Tesis de licenciatura, Universidad Carlos Rafael Rodríguez" de Cienfuegos, Departamento de Ciencias Contables.

Sánchez Conde, L. (2011). *Procedimiento para implementar el componente Nóminas y Estipendios de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas . "Gestión y Prevención de Riesgos" en el Grupo de Nóminas y Estipendios de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas*. Tesis de licenciatura, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Santa Clara.

Superior, M. d. (2002). *Perfeccionamiento de la actividad económica. Sistema y subsistemas del modelo de gestión económico-financiera del Ministerio de Educación Superior*. . La Habana: Félix Varela.

VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. La Habana: Editora Política.

ANEXOS

ANEXO: 1

Funciones de los técnicos que atienden la actividad económica en la Empresa de Comercio y Gastronomía.

Objetivo: Mostrar las funciones de los técnicos que atienden la actividad económica en la Empresa de Comercio y Gastronomía.

En correspondencia con la plantilla de cargos se definen las funciones de los compañeros que desempeñan estas tareas, las que se relacionan a continuación, las cuales se tomaron del manual de funciones de los miembros de la subdirección económica

Técnico "A" en Gestión Económica

- 1- Recoge documentos diarios del Banco.
- 2- Concilia diariamente la cuenta bancaria.
- 3- Concilia saldo de préstamo bancario.
- 4- Concilia las cartas de crédito local.
- 5- Emite cheque transferencia bancaria y carta de crédito local.
- 6- Realiza desde el modelo hasta el rescate de la licencia de maternidad.
- 7- Efectúa todos los pagos de la ONAT.
- 8- Pago servicio de Gastronomía día 5 y 15.
- 9- Servicio de recreación día 10
- 10- Contribución a la seguridad social.
- 11- Impuesto de la utilización de la fuerza de trabajo.
- 12- Depreciación de activo fijo tangible.
- 13- Medida disciplinaria.
- 14- Vivienda vinculada a medios básicos.
- 15- Embargo judicial.
- 16- Rescate del salario de los movilizados.
- 17- Emite cheque para los pagos de las retenciones.
- 18- Realiza el pago al Sector privado saneamiento de la finanza.

Técnico "A" Gestión Económica

Desempeñar el trabajo con diferentes listados oficiales de precios (LOP) como:

- 1- L.O.P de Gastronomía III categoría.

- 2- L.O.P de Funeraria V categoría.
- 3- L.O.P de zafras.
- 4- L.O.P del SAF (mercaditos comunitarios)
- 5- L.O.P comedores (comida a empleados).
- 6- L.O.P para casillas.
- 7- L.O.P para fiestas o sea L.O.P diferenciado.
- 8- L.O.P de bebidas alcohólicas.
- 9- L.O.P para pipas.
- 10- L.O.P cócteles.
- 11- Realización de anexos y rectificaciones para la actualización de estos listados
- 12- Aplicación de la Instrucción 136/2001 para la formación de precios en la Gastronomía (fichas de costos)
- 13- Visitas a las unidades para el asesoramiento chequeo y rectificación de violaciones y precios.
- 14- Participar en las rebajas de precios dictadas por los organismos competentes.
- 15- Elaboración y propuesta de Resoluciones para aplicar los alquileres de salones.
- 16- Aclaración de dudas y conceptos a trabajadores y personal de la Empresa sobre materia de precio.
- 17- Realizar los muestreos requeridos para chequear los precios de las facturas emitidas por los suministradores.

Técnico "A" en Gestión Económica

- 1- Elaborar partes diarios a nivel de Empresa con destino al sectorial Provincial, PCC Municipal, Poder popular y Dirección de la Empresa
- 2- Conciliar los partes de ventas con la información del puesto de mando.
- 3- Elaborar los partes decenales de circulación mercantil.
- 4- Actualización de los registros primarios que sirven de base a los partes:
 - Modelo PG-7 (Mensual)
 - Modelo efecto económico (Mensual)
 - Formato 1, Formato 2, Formato 3 (mensual).
 - Modelo CP-3 (mensual)
- 5- Elaborar hojas de análisis del comportamiento de los gastos.
- 6- Contabilizar los gastos por establecimientos y unidades básicas.
- 7- Elaborar los partes del comportamiento del plan de venta de materiales de la construcción, higiene y limpieza, e insumos agrícolas

Contador "D"

- 1- Realizar informes para el Sub-Director Económico y especialista financiero.
- 2- Realizar comprobantes de cancelar sobrante con el submayor aplicando la Resolución 2009.
- 3- Revisar todos los preliminares de los inventarios realizados.
- 4- Confección de registro de faltante y sobrante.
- 5- Realizar cuentas T.
- 6- Realizar comprobante de la baja de emitido.
- 7- Actualización de los submayores.
- 8- Cuenta 330-1 pérdida en investigación rebaja de precio.
- 9- 330-2 Pérdida en investigación merma rotura.
- 10- 332-1 Faltante de bienes comprobación económica.
- 11- 332-4 Faltante de bienes útiles y herramientas.
- 12- 334-3 Cuentas por cobrar diversa a deudas de los trabajadores.
- 13- 334-3 Cuentas por cobrar diversa decreto ley.
- 14- 555-1 Sobrante en investigación mercancía.
- 15- 555-4 Sobrante en investigación útil y herramientas.
- 16- Confección del registro del modelo 171-630.
- 17- Elaboración del modelo 171-630.
- 18- Realizar informe para la comisión de inventario faltante y sobrante.

Contador "D"

- 1- Registra los saldos de los establecimientos por resultado de inventario.
- 2- Registra las ventas y costos de las unidades así como gastos directos e indirectos.
- 3- Calcula y registra los resultados de eficiencia de las unidades.
- 4- Cuadra el Submayor de los medios de Comercio y Gastronomía de las cuentas de inventarios así como la elaboración y su registro.
- 5- Cuadra los saldos del Sub-mayor con el mayor de la Empresa.

Contador "B"

- 1- Resume comprobantes de operaciones para confección del Balance.
- 2- Pasa todos los comprobantes al libro, mayor y submayor, cuadrando este con el Balance de comprobación y los saldos.
- 3- Confecciona todos los modelos relacionados con Balance.
- 4- Actualiza el submayor de faltante y sobrante de ingreso.
- 5- Actualiza submayor de gasto.

- 6- Confecciona el modelo 5901 estadístico.
- 7- Confecciona indicadores seleccionados.
- 8- Realiza el cálculo de todos los impuestos para aportar al Presupuesto del Estado
- 9- Elaborar la Declaración Jurada al finalizar el periodo contable
- 10-Realizar y registrar el rescate de los subsidios
- 11-Participar en la elaboración de todos los modelos relacionados con las solicitudes de crédito
- 12-Actualizar el Flujo de Caja real

Técnico en Ciencias Informáticas.

- 1- Actualizo en la máquina todos los modelos relacionados con el Balance.
- 2- Realiza los informes según las necesidades.
- 3- Participa en la elaboración del Balance.
- 4- Realiza informe al Departamento de Contabilidad.
- 5- Participa en la elaboración de las cartas de créditos.

Técnico Comprobador Inventarista de Comercio

- 1- Realiza toma física mensualmente en todas las unidades.
- 2- Se analiza los análisis de la toma física.
- 3- Arqueo de caja.
- 4- Se compara los saldos de todas las unidades así como las entradas.
- 5- Se realiza movimiento de producto por cada una de las cuentas.
- 6- Se chequea todas las mercancías en existencia de las unidades contando y midiendo.
- 7- Se chequea el fondo de las unidades.
- 8- Se cuadra las ventas con su respectivo desglose.
- 9- Se chequea el 10% de los medios básicos.
- 10- Se analiza con las revisadoras y administradores en caso de diferencia.
- 11- Se chequea los útiles y los embases.
- 12- Informe el especialista principal en caso de diferencia.
- 13- Participa en la comisión de inventario.
- 14- Verifica el estado de las mercancías.

Cajero Pagador

- 1- Cuadre y conciliación de combustible con el Departamento de Contabilidad.
- 2- Conciliación bancaria diario de las unidades de Potrerillo.
- 3- Reembolso pagos menores.
- 4- Recibo de efectivo.

- 5- Realizo el pago de los trabajadores el día 5.
- 6- Realizo el pago al Sector privado a los acarreadores de leche el día 8.
- 7- Realizo el pago de estimulación el día 20.
- 8- Realizo el pago al Sector privado carretón de agua, leña, música el día 23.
- 9- Realizo el pago de jubilados el día 5 y el día 22.
- 10- Realizo reintegro de salario.
- 11- Llevo la entrada y salida de la tarjeta magnética.
- 12- Llevo el programa especial.
- 13- Hago los créditos de todos los trabajadores.
- 14- Llevo los fondos para cambio de todas las unidades del Comercio y la Gastronomía y cuadrado con el mayor de Contabilidad.
- 15- Llevo las firmas autorizadas.
- 16 Las responsabilidades materiales de las tarjetas magnéticas y de las cajas.

ANEXO: 2

Guía de observación.

Objetivo: Obtener información acerca de la implementación de la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba

Aspectos a observar:

- Organización del trabajo según funciones.
- Dominio de los componentes y normas
- Análisis que se realiza de los componentes y normas.
- Documentación elaborada para dar cumplimiento a la Resolución..

ANEXO: 3

Revisión de documentos.

Objetivo: Analizar los documentos para identificar las deficiencias detectadas en las y la correspondencia con el plan de prevención.

Documentos a revisar.

Expediente de auditorias.

Plan de prevención.

ANEXO: 4

Objetivo: Diagnosticar el SCI, tomando como base los componentes y normas del SCI que propone la Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.

Componentes y Normas	Si	No	NP
COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL			
1. Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual			
Están definidos por escrito los objetivos de trabajo			
Se realizan planes de trabajo:			
Anual			
Mensual			
Individual.			
2. Integridad y valores éticos			
Los trabajadores conocen el contenido del:			
Reglamento Disciplinario Interno			
Manual de Organización			
Manual de Seguridad y Salud del Trabajo			
Procedimiento para la Gestión de los Riesgos			
Existe el programa de formación de valores éticos			
El Manual de procedimientos se encuentra elaborado.			
3. Idoneidad Demostrada			
El plan de capacitación está en función de las deficiencias detectadas.			
Los trabajadores que trabajan con en el área de economía reciben orientación y apoyo para poder desempeñar su trabajo por parte de los empleados con más experiencia.			
4. Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad			
Los Profesiogramas de los trabajadores que laboran en los subsistemas , incluyen:			
a) Autoridad asignada en el puesto de trabajo.			
b) Responsabilidades y resultados que deben controlar.			
c) Contrapartida en otro puesto de trabajo de las actividades que lo requieran.			
Cuando se delegan funciones o tareas, se asigna la autoridad necesaria, a quien se delega, para que pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas y ejecutar su cometido.			
COMPONENTE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS			
1. Identificación de riesgos y detección del cambio			
Están identificados los procesos de los trabajadores que laboran en el área de economía .			
Están definidas las actividades de cada proceso.			
Están identificados los riesgos de cada una de las actividades de			

los procesos.			
Los riesgos están identificados como externos o internos.			
Se determina la frecuencia con que se presentan los riesgos.			
Se cuantifica la probable pérdida que los riesgos puedan ocasionar.			
Los trabajadores que laboran en el área de economía disponen de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en su ambiente interno y externo.			
2. Determinación de los objetivos de control			
Se implementan las medidas adoptadas para enfrentar de manera eficaz y económica, los riesgos por los trabajadores que laboran en el área de economía .			
3. Prevención de riesgos			
Tienen elaborado el Plan de Prevención de Riesgos.			
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL			
1. Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización			
Los trabajadores que laboran en el área de economía operan de forma coordinada e interrelaciona con las restantes áreas.			
Las tareas y responsabilidades, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, están asignadas a personas diferentes.			
2. Documentación, registro oportuno y adecuado de las Transacciones y hechos.			
Las transacciones y los hechos que afectan al grupo se registran inmediatamente y se clasifican debidamente.			
3. Acceso restringido a los recursos, activos y registros			
Tienen mecanismos de seguridad para proteger los, documentos registros y comprobantes de operaciones.			
Están identificadas por escrito las personas autorizadas para acceder a los documentos, registros y comprobantes de operaciones			
Las Actas de Responsabilidad documental en el área de economía están firmadas.			
4. Rotación del personal en las tareas claves			
Están definidos los puestos claves			
Cuentan con el plan de rotación de los puestos claves			
Se cumple con el cronograma previsto de rotación.			
5. Control de las tecnologías dela información y las comunicaciones			
Los permisos de acceso están registrados mediante el documento que corresponda y debidamente firmado.			
Existe un Plan de Seguridad Informática para proteger la integridad, confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.			
Los sistemas automatizados tienen contraseñas y éstas no son visualizadas en pantalla.			
6. Indicadores de Rendimiento y de desempeño			
Tienen establecidos indicadores de rendimiento y de desempeño.			
COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
1. Sistema de información, flujo y canales de comunicación			

La información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento de los objetivos en el área de economía de y sus funciones.			
Los sistemas de información son flexibles al cambio.			
El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles: Ascendente, descendente, transversal y horizontal.			
Existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los Trabajadores y sus responsabilidades de control.			
2. Contenido, calidad y responsabilidad			
Están elaborados los flujos de información que permiten conocer su origen y destino.			
Es clara, oportuna y detallada la información para la toma de Decisiones.			
Tienen confeccionado el diagrama de flujo de la información.			
Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información			
3. Rendición de Cuentas			
Los trabajadores que laboran en el área contable responde e informan los resultados de su trabajo al jefe superior.			
COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO			
1. Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno			
Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno y existe evidencia documental de dichas acciones.			
Se obtienen resultados positivos en las auditorías.			
Se cumplimentan las medidas orientadas a la solución de las deficiencias detectadas por las auditorías.			
Se evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores.			
Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.			
El personal percibe que la información que brinda sobre su gestión se integra y concilia con los sistemas de información de la entidad y se utiliza para la toma de decisiones.			
Se comunica a los trabajadores los cambios sobre procesos, políticas, etc.			
2. Comité de Prevención y Control			
Esta constituido el Comité de Control e integrado por el máximos responsables del departamento			

ANEXO: 5

Entrevista a técnicos de la subdirección de Contable Financiero.

Objetivo: Identificar las concepciones de los técnicos acerca de los componentes y normas del SCI.

Cuestionario.

- 1.- La Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República de Cuba está encaminada a prevenir ¿Cómo se procedió a su implementación en el área donde trabajas?
- 2.- ¿Qué dificultades se manifiestan en el SCI desde la subdirección de economía?
- 3.- ¿Cómo se proyecta la solución de las deficiencias en el SCI?

ANEXO: 6

DIAGNÓSTICO DE RIESGOS EMPRESA DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA. CRUCES

No	Actividad	Riesgos	Factores de Riesgos	I	E	Frecuencia	Magnitud	Nivel de Incidencia
1	Dirección	Plan de Prevención	1.1- No actualizar el plan de prevención teniendo en cuenta los hechos ocurridos que constituyen indisciplinas e ilegalidades productos de contratos internos y externos.	X		Probable	Moderado	Moderado
			1.2- Incumplimiento del programa de reuniones del grupo de prevención.		X	Muy probable	Ligero	Ligero
			1.3- Que no se analicen en las Asambleas de afiliados el proceso de actualización y control del plan de prevención de riesgos.	X		Muy probable	Ligero	Ligero
2		Cumplimiento de los principios éticos y morales			X	Probable	Moderado	Moderado
3	Sub-Dirección Fiscalización y	Activo Fijo tangible	2.1- El soborno, paternalismo superficialidad en el					

4	Control	Seguridad y protección	desempeño de su trabajo, comportamiento, abuso en el ejercicio del cargo, no exigir por el estricto cumplimiento de las medidas adoptadas	X		Probable	Ligero	Ligero
			producto de los trabajos de control efectuados.	X		Probable	Ligero	Ligero
			3.1- Apropiación indebida o pérdida de estos medios en las áreas de la Subdirección.	X		Probable	Ligero	Ligero
			3.2- No poseen prueba documentadas del control de los AFT en las distintas áreas.	X		Probable	Ligero	Ligero
			3.3- No tener acta de responsabilidad material de cada área.	X		Probable	Ligero	Ligero
			4.1- Descontrol en el acceso a las distintas áreas de la Subdirección	X		Probable	Ligero	Ligero
			4.2- No tener control de la guardia obrera.	X		Muy probable	Moderado	Moderado
			4.3- Falta de seguridad de los locales por no aplicar las medidas establecidas al respecto lo cual facilita	X		Muy probable	Moderado	Moderado
5	Sub-Dirección Fiscalización y Control	Control interno						
		Seguridad Informática						

Subdirección Comercial	Seguridad Informática	los hechos delictivos. 5.1- No llevar el registro de control de acciones de cada Subdirección	X	Probable	Ligero	Ligero
	Portadores energéticos	6.1- Uso incorrecto del medio informático 6.2- Utilización del medio informático motivado por ánimo de lucro o con fines no acorde a nuestra sociedad.	X	Probable Probable	Ligero Ligero	Ligero Ligero
	Recursos Humanos	6.3- No poseen el plan de seguridad informática de contingencia.	X	Probable	Moderado	Moderado
		7.1- Dejar encendidos innecesariamente violando lo establecido en el programa energético, equipos y luces haciendo uso indebido de la energía para asuntos personales.	X	Probable Probable Probable	Moderado Moderado Ligero	Moderado Moderado Ligero
		8.1- Favorece en el acceso a la plantilla personas que no reúnan las condiciones políticas y morales para desempeñar el cargo.	X	Probable	Ligero	Ligero
		8.2- Emplear a personas	X	Probable	Moderado	Moderado

	Subdirección Recursos Humanos	Canasta Básica	por favoritismo o con ánimo de lucro, violando las normas	X		Probable	Moderado	Moderado
			8.3- Violación de la ética profesional al no reconocer a ser justo a la hora de evaluar al trabajador dejando manifestaciones de carácter personal para ser usado con dicho momento.	X		Probable	Ligero	Ligero
						Probable	Moderado	Moderado
						Probable	Moderado	Moderado
						Probable	Moderado	Moderado
						Probable	Moderado	Moderado
	Subdirección Contabilidad	Disciplina laboral	- No entregar a la población la cuota exacta de lo que se corresponde	X				
			- Adulteración de los productos	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Afectación de los consumidores	X				
			- No confeccionar las declaraciones juradas en los Mercados	X		Probable	Moderado	Moderado
			- No utilizar los equipos y medios de medición no apto para el uso.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- No existencia de frío en las unidades y esto puede	X		Probable	Moderado	Moderado
		Nóminas						

			afectar la calidad de los productos.	X		Probable	Moderado	Moderado
		Cuentas Por Pagar	- Ofertar mercancías en las unidades que no se hayan decepcionada en las unidades Ejemplo: ropa reciclada	X		Probable Probable	Moderado Moderado	Moderado Ligero
			- Realización de los pagos indebidos según la tarjeta de existencia	X		Probable Probable	Moderado Moderado	Moderado Moderado
			- Mantener tarjetas sin firmas	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Declarar jornadas como trabajadas, falsificación de firmas.	X		Probable	Moderado	Moderado
			Alteración de los reportes de asistencia de los trabajadores –	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Salario y vacaciones cobradas sin el autorizo	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Realizar pagos indebidos sin tarjetas de asistencia	X		Probable	Moderado	Moderado
		Finanza	- Trabajadores con vacaciones acumuladas por encima de término establecido.	X		Probable	Moderado	Moderado
		Jurídico	- Que el Submayor de las	X		Probable	Moderado	Moderado

	Caja y Banco	Contabilidad	Cuentas por Pagar se encuentre desactualizado y sin respaldo de facturas de los servicios comparados.	X		Probable	Moderado	Moderado
		Presupuesto	- Datos distorsionados en los saldos de submayores de las Cuentas por Pagar.	X		Probable	Moderado	Moderado
		Efectivo	- No veracidad de las edades de las Cuentas por Pagar.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Que el Submayor de las Cuentas por Cobrar se encuentran desactualizado	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Que existan las Cuentas por Cobrar sin respaldo documental de los servicios prestados	X		Probable	Moderado	Ligero
			- Cuentas por Cobrar y por Pagar envejecidas.	X		Probable	Moderado	Moderado
		Inventarios	- Emisión de cheques en blanco			Probable	Moderado	Moderado
			- Entrega de productos mediante conduce demandas e proceso de conciliación de pago.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- No se están actualizando	X		Probable	Moderado	Moderado
	Comprobación Económica							

	Logística	Traslado Precios	Los	los contratos con los clientes y proveedores	X		Probable	Moderado	Moderado
				No realizar análisis de los costos en los C/D Económicos	X		Probable	Moderado	Moderado
				- Mal uso de los recursos financieros demandados por gastos no autorizado.	X				
				Insuficiente seguridad con efectivo y su traslado.	X		Probable	Moderado	Moderado
				Realizar centrifuga con el efectivo y a recaudado con las ventas sino realiza los depósitos establecidos	X				
				- No realizar conciliación bancaria en la Empresa.	X		Probable	Moderado	Moderado
				- Deficiencia entre la conciliación bancaria y los depósitos bancarios	X		Probable	Moderado	Moderado
				- No se cambia la combinación de la Caja fuerte cuando existe un cambio en el personal.	X				
Subdirección				- No realización de arqueos sorpresivos	X				
				- Deficiente control de mercancías decomisadas y			Probable	Moderado	Moderado

	contable y financiera	Documentación primaria	deterioro despechado o vender productos sin el peso o la calidad, introducir o adulterar mercancías.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Falsificar la información relativa a la existencia física de la mercancía.			Probable	Moderado	Moderado
			- Permitir la venta de los productos al por mayor.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Propiciar el desvío de mercancía a – subterránea	X		Probable	Moderado	Moderado
		Facturas Contratación económica	- Mercancías ocultas y subterránea, faltantes de mercancías.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Recepcionar mercancías sin la debida documentación.	X		Probable	Moderado	Ligero
	Subdirección Comercial	Canasta básica	- No conciliación de los traslados entran vendidos	X		Probable	Moderado	Ligero
			- Violación de la política de precio.	X		Probable	Moderado	Ligero
		Ropa reciclada	- No existencia del LOP, no coincidencia entre le precio cobrado y el establecido.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Falsificación o	X		Probable	Moderado	Moderado

	Subdirección Gastronomía	SAF	adulteración de la calidad de los productos para vender a otros precios y reportados por el precio oficial.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Falsificación o adulteración de los productos vendidos a más precio y respaldado por el precio oficial.	X		Probable	Moderado	Moderado
			Comercio minorista en productos industriales	X		Probable	Moderado	Ligero
			Efectos electrodomésticos	X		Probable	Moderado	Moderado
			Normas técnicas	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Falsificación y adulteración de la documentación primaria que le sirve de soporte oficial a la distribución de los productos.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Inadecuada custodia de la documentación primaria en las unidades que puedan poseer pérdidas o extravíos incorrecta confección de los reportes de operaciones.	X		Probable	Moderado	Moderado
			- Facturas dejadas de operar.	X		Probable	Moderado	Moderado
				X				
				X				
				X				
				X				

Subdirección Comercial	Abastecimiento	- No confección de los concurrentes y relaciones legales que procesan en la Empresa.	X	Probable	Moderado	Moderado
	Recreación	- No efectuar seguimiento a los contratos efectuados por la Empresa.	X	Probable	Moderado	Moderado
		- No entrega a la población los productos que le corresponde adulteración de productos de la canasta básica	X	Probable	Moderado	Moderado
	Materiales de la construcción	- Afectación a los consumidores.	X	Probable	Moderado	Moderado
		- Introducción de ropa de la calle cambiada por una de mayor calidad.	X	Probable	Moderado	Moderado
		- Favorecer a determinados clientes con la ropa de mayor calidad	X	Probable	Moderado	Moderado
		- Falsificación y adulteración de los inventarios	X	probable	Moderado	Moderado
		- Doble facturación	X	probable	Moderado	Moderado
		- Alteración a partir de las operaciones contables.				
		- No realizar los valores				

			en su totalidad de los productos liberados. - No correspondencia de los depósitos al Banco de los efectos electrodomésticos con la ONAT. - Pérdida o extravío de concurrentes correspondientes a los efectos electrodomésticos - Normas técnicas no aprobadas - Normas técnicas con enmiendas y tachaduras - Mal aprovechamiento, rendimiento de los productos. - Incumplimiento del menú planificado - Uso incorrecto de los recursos destinados a esta tarea. - Deficiente distribución a la materia prima					
--	--	--	--	--	--	--	--	--

			- Productos almacenados en mal estado. - Ventas de bebidas alcohólicas a menores de 8 años de edad. - Efectuar cobros sin estar aprobadas máxima dirección - No constar con las medidas preventivas para el consumo de drogas - Mal aprovechamiento y rendimiento de los productos (arena, piedra, cemento a granel) - Ventas de productos sin la medición establecida al cliente - Propiciar desvío de recursos a mercado subterráneo - Deficiente control de normas y decomisos a materiales - Inadecuada custodia de la documentación primaria que puede propiciar pérdidas a					
--	--	--	--	--	--	--	--	--

			extravíos. - Delimitación de los accesos a distintas áreas de ventas - Deficiente custodia del efectivo de la unidad.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

ANEXO: 7

EMPRESA MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA

AÑO:

2012.

PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS.

N o	Actividad o Área	Riesgos	Posibles Manifestaciones Negativas	Medidas a Aplicar	Responsable	Ejecuta	Fecha de Cumplimiento
1	Dirección	Plan de Prevención	La actualización de los planes de prevención de la Empresa en la determinación de los riesgos, los puntos vulnerables y el control interno. No tener en cuenta los resultados de las acciones de control recibidas en la entidad. No discutir causas y condiciones de un hecho de corrupción en el colectivo laboral que se produzca realizando	Comprobar actualización del plan de prevención con la participación del colectivo laboral y el cumplimiento de las medidas de control verificando el dominio por parte de los trabajadores sobre el tema Verificar que este actualizado el Plan de Prevención cada vez que aparezca un nuevo riesgo sobre la base de lo indicado. Informar los hechos ocurridos al colectivo laboral donde se produce y realizar el análisis del reglamento disciplinario con los trabajadores y las acciones político e ideológico a tomar.	Director Director Director Director	Trabajadores Técnico Recursos Humanos Especialista Técnico Prevención	E-A-J-O 1er miércoles cada mes Cuando ocurra el hecho

2	Contabilidad	Nominas	juicios ejemplarizantes. No realización del plan de prevención.	Actualizar el plan de prevención e incrementar cada vez que exista una deficiencia en los puntos vulnerables verificando la realización de juicios ejemplarizantes.			Cuando ocurra el hecho
			Alteración de los reportes de asistencia de los trabajadores con fines de lucro personal.	Comprobar que los reportes de asistencia plasmen la veracidad de lo plasmado en las tarjetas de entradas y salidas conjuntamente con Recursos Humanos.		Tec. Nominas	4to viernes c/m
			Salarios y vacaciones cobradas sin el autorizo.	Verificar que las nominas se encuentren firmadas por los trabajadores.	Subtor económico	Tec.Nominas	2do martes c/m 1er miércoles
			Realizar pagos indebidos sin tarjetas de asistencia	Chequear que los autorizo de cobros se encuentren bien confeccionados.	Subtor económico	Cajero	4to viernes 4to viernes
			Trabajadores con vacaciones acumuladas por encima del término establecido	Comprobar que los pagos se realicen según tarjetas de entrada y salidas y plantilla aprobada. Comprobar que ningún trabajador tenga más de 24 y 26 días según corresponda acumuladas en el submayor de vacaciones.	Subtor económico	Tec recursos Humanos	2do sábado mensual
			Insuficiencia en el manejo del control de los recursos			Comité de Prevención	2do jueves mensual
						J U/B Subdirección Control y	

		Implementación efectiva de lo establecido en el sistema de Control Interno	humanos materiales y financieros.	Comprobar o verificar la ejecución de las acciones de capacitación a las estructuras de dirección a cada nivel para lograr una adecuada implementación y evaluación del sistema del control interno Verificar si los controles económicos internos que realizan los centros se ajustan a las regulaciones establecidas y si son evaluadas previamente comprobando su eficacia.		Fiscalización	
--	--	--	-----------------------------------	--	--	---------------	--

3			Permitir que los faltantes que pasan de la excava entidad sean pagados, para no denunciar y adoptar las medidas necesarias. Desconocimiento de las legislaciones vigentes Realización de los pagos indebidos según la tarjeta de entrada y salida. Mantener tarjetas sin firmar Declarar jornadas como trabajadas, falsificación de firmas. La permisión de faltas de respeto de indisciplinas. Proporcionar o permitir manifestaciones de nepotismo.	Comprobar que se denuncien los presuntos hechos delictivos que pasan de la escasa entidad Verificar que no se permita el pago de faltantes que pasan de la escasa entidad Realizar acciones de capacitación con la, legislaciones vigentes. Control riguroso de los pagos a los trabajadores según asistencia real .por parte de la admón. Verificación de la correcta actualización y firma de cada tarjeta de entrada y salida. Chequear las tarjetas de entrada y salida. Comprobando que no existan falsificaciones. Verificar la no permisión de faltas de respeto y cuando ocurra aplicar las medidas pertinentes.			3er jueves 2do y 3er lun Martes, Jueve Recorrido día 2do martes y jueves Lunes y viernes 1er lunes Diario Diario
4							

5		Sistema contable	No completamiento de la plantilla de cargo. Aplicar salarios `por sistemas de pagos sin que exista el certificado de valuación del desempeño mensual y sin que se encuentre certificado el sistema de pago Pagar jornadas completas no siendo trabajadas las mismas. Existencia de sistemas contables que no se encuentren certificados y los mismos se encuentren con datos distorsionados Incorrecta contabilización de los hechos económicos	Controlar el personal que ingrese a la unidad evitando el nepotismo. Y casos de amiguismo. Completar la plantilla de cargo para brindar buen servicio con rapidez y calidad a la población Comprobar la existencia de la documentación adecuada e indicada necesaria para la aplicación de los pagos salariales de los sistemas aprobados. Revisar la correspondencia de los datos plasmados en los pagos			1er martes Cuando ocurra el hecho 4to jueves Reunión de a Todos los mie 26 de cada m 2 do martes cada me 3 Er. viernes cada mes
		Cuentas por Pagar	Que el submayor de las cuentas por pagar se encuentre desactualizado y sin respaldo de facturas de los servicios comprados. Datos distorsionados en los saldos de los submayores de las cuentas por pagar No veracidad de la edad de las cuentas por pagar.	Verificar que los sistemas contables que existen en la empresa sean los establecidos y si cumplen los requisitos contables de control. Comprobar que se realice la contabilización de los hechos económicos de forma oportuna y veraz.			

6		Cuentas por cobrar	Que el submayor de las cuentas por cobrar se encuentre desactualizado.	Verificar la existencia de facturas como soporte de los servicios comprados y los datos del submayor			2do viernes
		Finanzas	Que existan las cuentas por cobrar sin respaldo documental de los servicios prestados.	Comprobar la veracidad de la información e los saldos de las cuentas por pagar			1er lunes
			Cuentas por cobrar y por pagar envejecidas	Verificar la existencia de las facturas según las edades. Comprobar la actualización del submayor de las cuentas por cobrar.			1er martes
			Emisión de cheques en blanco	Comprobar que los saldos de las cuentas por cobrar se encuentren amparados por documentos.			4to viernes
		Contabilidad	Entrega de productos mediante conduces demorando el proceso de conciliación de pago	Verificar que se revisen las conciliaciones y que existan buenas gestiones de cobros y pagos.			4to viernes
		Presupuesto	No realizar análisis de los costos en los consejos económicos	Verificar que no se emitan cheques en blanco violando la política contable del SNC			4to viernes
		Efectivo	Mal uso de los recursos financieros desviándolos para gastos no autorizados				
			Insuficiente seguridad del efectivo y su traslado				

7			Realizar centrifugas con el efectivo recaudado de las ventas si no realiza los depósitos establecidos	Chequear que no se realicen entregas de productos mediante conduces.			4to liernes
			Que no se encuentre confeccionada el acta de responsabilidad material por el fondo de cambio autorizado	Verificar que se realizan los análisis económicos y los saldos de los costos de las unidades en los conejos económicos			4to liernes
			No realización de arqueos sorpresivos	Controlar el uso correcto y adecuado de los recursos financieros.			2 do jueves mensu viernes
			No se cambia la combinación de la caja fuerte cuando existe un cambio en el personal	Controlar las medidas de seguridad del efectivo recaudado y su traslado Chequear el efectivo y su depósito.			4to jueves
			No reforzar la vigilancia cuando el efectivo es superior a las ventas normales por actividades festivas.	Controlar los depósitos según ventas y que se realicen diarias contra IPVC. Verificar la realización de la conciliación bancaria.			Enero y febre
			No realizar conciliación bancaria en la Empresa	Chequear la actualización del acta de responsabilidad material de fondo para cambio.			Consejo econ Consejo econ
			Diferencia entre la conciliación bancaria y los depósitos diarios.				Todos los lun Diario

		Inventarios	Deficiente control de mercancías desconocidas y deterioros. Despachar o vender productos sin el peso o la calidad requerida. Introducir o adulterar mercancías. No realizar el conteo físico cuando se produzcan movimientos de los productos por parte de los responsables Falsificar la información relativa a la existencia física de la mercancía Permitir la venta de los productos al por mayor. Propiciar el desvío de Mercancías al mercado subterráneo. Mercancías ocultas y subterráneas, faltantes de mercancía. Recepcionar mercancías sin debida documentación	Comprobar la realización de arqueos sorpresivos Comprobar el cambio de la combinación de la caja fuerte y que la misma se encuentra en poder del director en un sobre lacrado Chequear que se refuerce la vigilancia cuando el efectivo es superior a las ventas normales en días festivos. Comprobar la existencia de la conciliación bancaria de la Empresa Verificar que exista concordancia entre la conciliación bancaria y los IPVC depositados de la unidad. Comprobar la realización de los depósitos diarios mediante conciliación bancaria Comprobación de las mercancías , su introducción o adulteración			Diario Todos los ma miércoles Mensual Siempre que movimiento d cajero Cuando se re Decenal Decenal Diario En cada visita Cada visita 1er martes
--	--	-------------	---	---	--	--	---

8		Los precios	No conciliación de los traslados entre unidades	Comprobación de la entrega exacta y completa de los productos.			1er martes
				Realización de Conteos Físicos Cuando exista movimientos de administradores.			Todos los vie Cada vez que mercancía novedosa
				Verificar de la existencia de la mercancía. Física.			
			Violación de la política de precios	Chequear de las ventas los precios y evitar el acaparamiento			
			No existencia del LOP	Control de las mercancías para evitar el desvío al mercado negro. Motivado por el acaparamiento.			
			No coincidencia entre el precio cobrado y el establecido				
			Productos rebajados sin la debida autorización	Revisar para evitar que se oculten mercancías y evitar la existencia sobrante o faltante.			1er miércoles mensual 4to viernes m
			No coincidencia del precio cobrado y establecido.				4to viernes m
			Falsificación o adulteración de la calidad de los productos para	Comprobar la recepción de mercancías y su			

		Documentación primaria	vender a mas precio y reportar por el oficial Fijación de precios de mercancías por encima del precio que realmente le corresponde. No visualización de los precios en la pizarra informativa Falsificación o adulteración de la calidad de los productos para vender a mas precios y reportarlos por el precio oficial Falsificación y adulteración de la documentación primaria que le sirve de soporte oficial a la distribución en los productos Inadecuada custodia de la documentación primaria en las unidades que pueden provocar pedidas o extravíos Enmiendas y tachaduras en los IPVC y las salidas de almacén	documentación. Realizar decomisos si la documentación no es la correcta. Problemas con la calidad y el peso. Verificar el estado de las mercancías llevadas a comisión de inventarios. Chequear la conciliaciones entre las unidades referida a los traslados en casos excepcionales Comprobar el cumplimiento de la política de precios Verificar que exista el LOP Chequear que el precios topado sea el establecido Comprobar que las rebajas de pecios se realicen con la autorización requerida			
--	--	------------------------	--	---	--	--	--

		Facturas	Incorrecta confección de los reportes de operaciones Facturas dejadas de operar Alteración de facturas, violación de precios, comisión en los controles diarios de los recursos para fines distintos a los establecidos. Falsificación y adulteración de los inventarios Doble facturación No realizar los vales en su totalidad de los productos liberados	Realización de muestreos para detectar violaciones de precios. Comprobación de los productos para evitar la adulteración en cuanto a su calidad. Chequear y controlar la visualización de los productos En el área de venta Comprobar que los precios se encuentren en los palilleros y pizarras informativa visibles a la población Verificar los precios divulgados, los cobrados y los productos ofertados			
		Contratación económica	No se están actualizando los contratos con los clientes y proveedores No confección de los documentos y resoluciones legales que se procesan en la empresa No tener control de los contratos efectuados por la empresa tanto con iniciativa contractual como sin iniciativa contractual	Comprobar que la documentación primaria sea la correcta y este confeccionada adecuadamente como está establecido			

		Banco	No efectuar seguimiento a los contratos efectuados por la empresa. No correspondencia de los depósitos al Banco e los efectos electrodomésticos con la ONAT Pérdida o extravío de documentos correspondientes a los efectos electrodomésticos.	Verificar que la guarda y custodia de la documentación primaria en las unidades se cumpla como está establecido. Comprobar la correcta confección de los IPVC y salidas de almacén, y que los mismos no presenten enmiendas y tachaduras. Comprobar que los reportes de operaciones se confeccionan correctamente y decenalmente.. Verificar que las facturas contengan los precios y los costos establecido Verificar que la facturación se realice como está establecida. Comprobar que se realicen los vales en los productos industriales.			
--	--	-------	---	--	--	--	--

				Verificar que los contratos con los clientes y proveedores se encuentren actualizados Mantener estricto control del consecutivo de todos los documentos legales que se procesan en la empresa. Tener control estricto de los contratos con iniciativa contractual como sin iniciativa contractual Analizar cada uno de los contratos en las transacciones que se efectúen en el Comité de Contratación. Controlar que sean determinados los contratos por el Jurídico y su ejecución			
--	--	--	--	---	--	--	--

9				Realizar con calidad la comisión de contratación en sus funciones.. Realizar los depósitos al Banco del pago de los efectos electrodomésticos. Chequeo de los documentos actualizados por la ONAT de efectos electrodomésticos.			
---	--	--	--	--	--	--	--

10							
----	--	--	--	--	--	--	--

ANEXO: 8

Guía para la validación del rediseño del procedimiento para autoevaluación del SCI en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía, por criterio de especialistas.

Objetivo. Validar la pertinencia y posible efectividad procedimiento para autoevaluación del SCI en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía, a partir del criterio de especialistas.

Usted ha sido seleccionado por su experiencia y preparación en la actividad de control interno para que dé sus valoraciones acerca del procedimiento rediseñado para autoevaluación del SCI en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía, de modo contribuya al perfeccionamiento de las acciones en el contexto de esta entidad. Muchas gracias.

A continuación ofrecemos una escala valorativa para favorecer su emisión de criterios.

Indicadores	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	No Satisfactorio.
Factibilidad				
Aplicabilidad				
Nivel de generalidad				
Nivel de pertinencia				
Originalidad				
Validez				

- Sugerencias de modificaciones que usted le haría al procedimiento rediseñado.
- Señale barreras o limitaciones que pueden presentarse en su implementación.
- Posibilidades de su generalización.

Cronograma de la Investigación.

Período de tiempo: octubre 2011 – junio 2012.

Nº	Tareas	Programación de tareas										Control de ejecución titulante
		2011			2012							
		O	N	D	E	F	M	A	M	J		
1.-	Elaboración del Proyecto	x	x	x								
	Convenio o Contratación del Proyecto		x									
2.-	Elaboración del marco teórico (Tesina)		x	x	x							
3.-	Búsqueda bibliográfica, resumen		x	x								
4.-	Determinación de campo de estudio	x										
	Caracterización del objeto (detalles)			x	x							
	Determinación de participantes en investigación				x	x						
5.-	Detalle de los métodos a emplear:											
	Diseño de los instrumentos				x							
	Diseño de procesamiento					x						
6.-	Diagnóstico del obj. de estudio				x	x						
7.-	Preparación de colaboradores						x					
	Capacitación (encuestadores...)							x				
	Planificación detallada de tareas							x				
8	Predefensa								x			
9	Defensa									x		

