



**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Ciencias Contables
Filial Universitaria Aguada de Pasajeros
Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas**

TRABAJO DE DIPLOMA



Título:

Rediseño del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros

Autora: Yaimara Cepero Ramírez

Tutora: Lic. Yudania Hernández Pérez

Curso 2011-2012

“Año 54 de la Revolución”

Disciplina; Auditoría



UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS
“Carlos Rafael Rodríguez”
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Ciencias Contables

**TÍTULO DEL TRABAJO DE DIPLOMA: REDISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
EN LA ORGANIZACIÓN ECONÓMICA EMPRESARIAL ALIMENTICIA DE AGUADA DE
PASAJEROS**

AUTOR: YAIMARA CEPERO RAMÍREZ

TUTORA: LIC.YUDANIA HERNÁNDEZ PÉREZ

CURSO: 2011-2012

Declaración de autoridad.

Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como parte de la terminación de los estudios en la Especialidad de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, autorizando a que el mismo sea utilizado por las organizaciones e instituciones para los fines que estime conveniente. No podrá este trabajo ser presentado a eventos, ni publicado sin la aprobación del centro.

Firma del AUTOR

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

Información Científico Técnica

Nombre, Apellidos y Firma

Computación

Nombre, Apellidos y Firma

Firma del TUTOR

PENSAMIENTO

Los peligros no se deben ver cuando se les tienen encima, sino cuando se les puede evitar.

José Martí

DEDICATORIA

A mis padres, por esperar lo mejor de mí, a mis hijos, por su ternura y dedicación, por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

Resulta muy difícil enumerar a cada una de las personas que contribuyeron a que esta tesis germinara, a todos muchísimas gracias. Pero no estaría conforme, en lo personal, si al menos no declaro de manera explícita mis agradecimientos de la manera colectiva a:

A Dios por darme las fuerzas y paciencia para llegar hasta aquí.

A mi familia, soporte y estímulo constante y en especial a mi madre, la cual me trajo a este mundo y le doy mil gracias por existir, sin su insistencia y perseverancia, hubiese sido imposible llegar a ser lo que soy, a mis hermanos Yudensy y Yoelvis por ser tan comprensivos en mis momentos difíciles y estar ahí para brindarme su ayuda.

A mi tutora Lic. Yudania Hernández Pérez por su preocupación y aliento en la terminación exitosa de la tesis.

A Leidi zara quien me ha brindado su ayuda incondicional.

Mis compañeros de trabajo las Misleidis, Sonia, Elvin, Michel, Licet, Rolando, Mariela y Jorge especialmente.

Mis amigos Anabel, Manolo, Yuderkis, Liset, Lachi, Midalis que me dieron el ánimo para continuar.

Mi eterno agradecimiento a la Revolución por ser esta una de las muchísimas oportunidades que me ha dado a favor de mi crecimiento profesional y humano.

A todos los que en algún momento de este largo caminar, me brindaron su colaboración.

A todos mucha gracias.

Tabla de contenido

Introducción.....	10
Capítulo I: Fundamentación Teórica. Bases conceptuales del Sistema de Control Interno.....	14
1.1 Breve recuento histórico de la Contabilidad.....	14
1.2 Definiciones de Control Interno.....	15
1.3 Necesidad del Sistema de Control Interno.....	15
1.4 Introducción del Sistema de Control Interno en Cuba.....	17
1.5 Herramienta en función de la eficacia empresarial. Resolución 60/2011 del 1ro de Marzo del 2011.....	20
1.6 Componentes y normas del control interno.....	23
Capítulo II: Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.....	32
2.1 Procedimiento para la aplicación del diagnóstico del Sistema de Control Interno en una Entidad.....	32
2.2 Diagnóstico para la aplicación de la guía de autocontrol por Componentes y Normas, de acuerdo a la nueva norma del Sistema de Control Interno, Resolución # 60/11, en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.....	35
Capítulo III: Rediseño del Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011 y Validación mediante Criterio de Especialistas.....	54
3.1 Rediseño del Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.....	54
3.2 Plan de medidas, teniendo en cuenta las principales deficiencias identificadas en la implementación del control interno.....	86
3.3 Validación mediante Criterio de Especialistas.....	88
Conclusiones.....	91
Recomendaciones.....	92
BIBLIOGRAFIA.....	93
ANEXO.....	96

Resumen

La presente investigación titulada: Rediseño del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, se presenta con el objetivo de rediseñar el Sistema de Control Interno de la entidad objeto de estudio; se esperan resultados que provea a la organización de una herramienta de control que responda a las exigencias actuales establecidas en la Resolución # 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; se emplearon los métodos de investigación Empíricos y Teóricos, este trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos, el primero se refiere la fundamentación teórica relacionado con las bases conceptuales del Sistema de Control Interno, en el segundo se diagnóstica el Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, en el capítulo tres, rediseña y se valida el Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011 mediante el criterio de Especialistas, se concluye con las recomendaciones, las conclusiones y la bibliografía consultada.

Summary

The current investigation titled: Redesign of the Internal Control System in the Enterprise Food Economic Organization in Aguada de Pasajeros, has the objective of redesigning the Internal Control System of the study object unit; it is expected to get results that provide the organization with a control tool which responds to current exigencies established in the 60/2011 Resolution of General Comptrollership of Cuba Republic; investigation methods applied were Empiric and Theoretical methods, this work is structured in three chapters, the first one refers to the theoretical foundation related to the conceptual bases of the Internal Control System, in the second one the Internal Control System of the Enterprise Food Economic Organization in Aguada de Pasajeros is diagnosed, in the chapter three, the Internal Control System is redesigned and validated with the objective to respond to current exigencies established in the 60/2011 Resolution through specialist's opinion, finally it is ended with the recommendations, the conclusions and the looked up bibliography.

Introducción.

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

La definición formal de control interno, publicada originalmente en 1949 y repetida en subsiguientes ediciones, es precisa y sirve como punto de partida para explicar la función de este mecanismo y su uso en la teoría y práctica de la auditoría, la misma 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, se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas. (Toledo, 2010)

El Control Interno ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual que se encuentra en proceso de aplicación de la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República, donde define el nuevo concepto de Control Interno, así como sus cinco Componentes, Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividad de Control, Información y Comunicaciones y Supervisión y Monitoreo.

La Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros está inmersa en una tarea de gran trascendencia, que es el Perfeccionamiento del Control Interno a partir de los cambios que han ocurrido, con el fin de ganar en eficiencia y eficacia, de manera que se logre la satisfacción del trabajo tan indispensable en estos momentos para el desarrollo de la Economía. La misma tiene como objetivo fundamental la producción de pan, tortas, galletas, y otros productos alimenticios y elaborar conservas de frutas y vegetales, para ello cuenta con un grupo de áreas de producción de las cuales es la rectora, las mismas se detallan a continuación:

- Panadería La Demajagua
- Panadería Los Pinos
- Panadería El Volcán
- Panadería 1 De Mayo
- Panadería Real Campiña

- Panadería Antonio Sánchez
- Panadería Mercedes
- Dulcería El Merengue
- Fabrica La Milagrosa

Situación problemática:

La Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros carece de una herramienta de control que posibilite el correcto Sistema del Control Interno, a partir de los componentes y normas según la Resolución 297/03 del Ministerio de Auditoría y Control por las áreas y departamentos de la entidad, luego de los cambios que ha sido objeto la misma, la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República establece las normas y principios básicos del Sistema de Control Interno con las exigencias actuales.

Problema científico:

Como contribuir al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, no tiene diseñado adecuadamente el sistema de Control Interno de forma que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.

Objetivo general

Rediseñar el Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.

Objetivos específicos

- 1.- Revisar las diferentes fuentes bibliográficas acerca de los elementos fundamentales del Sistema de Control Interno.
- 2.- Diagnosticar el funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.
- 3.- Rediseñar el Sistema de Control Interno en la unidad objeto de investigación de forma que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.
- 4.- Validar el rediseño propuesto en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros mediante Criterio de Especialista.

Hipótesis

Con el Rediseño del Sistema de Control Interno se provee a la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros de una herramienta de control que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.

Variables

Variable independiente:

- Rediseño del Sistema de Control Interno.

Variable dependiente:

- Herramienta de control que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.

Métodos de la investigación.

La metodología de la investigación utilizada se basa en lo dialéctico materialista, en las contradicciones y determinaciones encontradas en los temas seleccionados, lo que demuestra y constituye su fuente de desarrollo. Esta metodología se materializó en diferentes métodos, teniendo en cuenta los objetivos y tareas científicas propuestas.

Métodos Teóricos

Los métodos de investigación teóricos utilizados tienen las características generales que se explican a continuación:

Análisis y Síntesis.

El análisis y síntesis son dos procesos que cumplen funciones importantes en la investigación científica. El análisis permite estudiar la influencia de cada factor que participa en los procesos de la investigación, mientras la síntesis posibilita las múltiples relaciones que guardan entre sí.

Método de Inducción – Deducción.

La Inducción es una forma de razonamiento que extrae, a partir de observaciones y/o experiencias específicas, los aspectos principales que en ellas están implícitos, por medio de la cual se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.

La deducción es una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad.

En el trabajo de investigación científica, la inducción y la deducción continuamente se complementan entre sí y de hecho pueden constituir puntos de partida para confirmar formulaciones teóricas.

Método Histórico – Lógico.

Se utiliza con el fin de analizar el desarrollo histórico objeto de investigación y las referencias teórico-doctrinales sobre los objetivos trazados, su surgimiento, evolución e impacto actual en nuestra sociedad.

Del nivel Empíricos

Observación: Se realizó para verificar el análisis del Control Interno en el Consejo de la Administración Municipal.

Análisis de documentos: Se realizó para determinar si toda la documentación se encuentra a lo establecido por el sistema de Control Interno.

Estructura de la Tesis.

La investigación está diseñada de acuerdo a los objetivos generales y específicos definidos, y en correspondencia con ellos, constando de tres capítulos:

Capítulo I: Fundamentación Teórica. Bases conceptuales del Sistema de Control Interno. En este capítulo se relacionan los aspectos que se manejan en el contexto internacional y nacional sobre la contabilidad y el Sistema de Control Interno.

Capítulo II: Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros. Este capítulo tiene como objetivo central caracterizar la unidad objeto de estudio y exponer los hallazgos de la aplicación de la guía de Autocontrol del Sistema de Control Interno, de acuerdo a la Resolución # 60/11.

Capítulo III: Rediseño del Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011 y Validación mediante Criterio de Especialistas. En este capítulo se rediseña y valida el Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, para el mejor funcionamiento y control de la organización.

Aporte práctico:

El Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros tiene una influencia profunda en la manera como se controlan y se establecen los objetivos. Esto es cierto no solamente en su rediseño, sino también en la forma como opera en la práctica. Establecer con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; 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. Lo anterior reviste gran importancia ya que con la presente investigación se contribuye a implementar el lineamiento 12, se expone en el capítulo I Modelo de Gestión Económica, Lineamientos Generales, en el mismo se plantea “La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su Sistema de Control Interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad”, Aprobado el 18 de abril del año 2011 en el VI Congreso del Partido.

Capítulo I: Fundamentación Teórica. Bases conceptuales del Sistema de Control Interno.

En este capítulo se relaciona los elementos conceptuales, sustentados en las resoluciones, leyes, y procedimientos establecidos en el Sistema de Control Interno.

1.1 Breve recuento histórico de la Contabilidad.

La Historia no tiene referencia de fecha ni época sobre el inicio de las primeras prácticas contables, pero desde que el hombre inventó la escritura, ha registrado su desarrollo social y económico. Los primeros registros contables conocidos datan de 7500 años AC. Las primeras representaciones fueron inventario de monedas simples para el intercambio de granos y ganado. Como veremos las grandes culturas antiguas desarrollaron registros contables primitivos. Mesopotamia (6000 y 4000 AC) El hallazgo de miles de tablillas cerámicas que reflejan conceptos sumerios como: "Sociedades Comerciales", "Estado", "Templos", "Aportaciones del Capital", "Reparto de Beneficios" y el famoso Código Babilónico de Hammurabi (1700 AC), que aportan leyes penales, normas civiles y de Comercio, regulación de contratos de préstamos, ventas, arrendamientos, comisión, depósito y otras figuras propias del derecho civil y mercantil, especialmente disposiciones sobre formas de llevar los registros comerciales, orden de los elementos: Título de la cuenta, nombre del interesado, cantidades, total general, orden cronológico: Confirman la existencia de verdaderos libros contables con la ayuda del ábaco para los cálculos aritméticos.

En Egipto por tratarse de una sociedad rígidamente centralizada en el faraón semi Dios, fueron importantes los escritos sobre papiro que los escribas hacían sobre la clase religiosa, estado y grandes señores, en base a escrituras hierática, reservada solo a esa clase social, muy difícil de descifrar, llegando a constituir un cuerpo técnico numeroso y bien considerado socialmente considerándoseles como los predecesores del contador.

Grecia como cada Templo importante poseía su tesoro, alimentado con los óbolos de los fieles o de los Estados, es en ellos donde se ha encontrado la mayor cantidad de documentación contable, principalmente en el templo Delfos. Los banqueros del 575 AC llevaban dos clases de libros de contabilidad: Efemérides (Libro diario) y el Libro de Cuentas de Clientes. El orden y la pulcritud con que se llevaban, hizo que la exactitud de las anotaciones llegara a ser reconocida por la Ley, otorgándoseles valor de prueba principal. Además de las cuentas religiosas la contabilidad pública también se desarrolló en las ciudades Griegas.

En la Edad Moderna, Siglo XIX con el Código de Napoleón (1808) comienza la revolución Industrial la Contabilidad empieza a tener modificaciones de fondo y forma bajo el nombre de principios de contabilidad, en siglo pasado y comienzos de este la contabilidad se ha convertido en una técnica necesaria e indispensable para el buen desarrollo y desenvolvimiento de las Empresas, se han perfeccionado y creado nuevas técnicas, se han elaborado sistemas

mecanizados de contabilidad, se han especializado diferentes ramas como: registro de Estados Contables, Auditoria y Finanzas y lo más importante se ha estandarizado su uso a nivel mundial con normas y Procedimientos homogéneos plasmados en Normas Internacionales de Contabilidad - NICS y Normas Internacionales de Información Financiera – NIIFS.(George, 1969)

1.2 Definiciones de Control Interno.

Control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y Eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- El control interno está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas. (Control Interno, 2011)p 64

El sistema de control interno proporciona un término de seguridad razonable, lo cual implica que aún cuando estén establecidos los procedimientos más eficientes, se pueden cometer errores por descuido, malas interpretaciones, desconocimiento o distracción del personal, o la ocurrencia de algún hecho delictivo, por lo que su diseño va dirigido a los recursos humanos y las vías y métodos para su mejoramiento continuo. Estos elementos del control interno han sido abordados en diferentes intervenciones por los dirigentes de nuestra Revolución entre los que se destacan el Che, Fidel y Raúl. (Colectivo de Autores, 2011) p 153

1.3 Necesidad del Sistema de Control Interno.

Hace tiempo que los altos ejecutivos buscan maneras de controlar mejor las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, lo antes posible, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y de limitar o eliminar las sorpresas de incumplimientos. Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro. Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de

los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. (Armas & Fernández, 2006)

Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de muchos objetivos importantes, cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos. El control interno es considerado cada vez más como una solución a numerosos problemas potenciales.

Según Los Nuevos Conceptos de Control Interno (Informe COSO) el control interno se define como un proceso, ejecutado por el personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos, que abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en sus objetivos, con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los mismos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia en las operaciones, Fiabilidad de la información financiera, Salvaguarda de los recursos de la entidad, cumpliendo las leyes y normas aplicables. (Mathes, 1988) Consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la empresa y sirven como criterio para determinar cuándo el sistema es objetivo.

Control interno según Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, 2000)

En el Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL) la definición requiere de una adición importante en el segundo objetivo y es la frase “y operativa” tomada de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna (NEPAI) donde se la incluye y la compartimos totalmente. El marco integrado de control interno es toda la organización y no está circunscrito a la información financiera. El mismo expone sus 5 componentes igual que el Informe COSO.

Las Normas del Desempeño de las NEPAI, código 2120 CONTROL dice: “La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la “mejora continua”. 2120. A1 – Basada en los resultados de la evaluación de riesgos, la actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles que comprende el gobierno, las operaciones y los sistemas de información de la organización. Esto debe incluir lo siguiente: Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa, Eficacia y

eficiencia de las operaciones, Protección de activos, y cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.

En Cuba por las condiciones en que opera la economía, el Control Interno ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del Control Interno, los principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual. (Control Interno, 2005)

La Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios, se puso en vigor en nuestro país a partir de Septiembre del 2003. Definiciones de Control Interno. Contenido de los componentes y sus Normas. La misma está compuesta por 5 componentes y 35 Normas encaminadas al logro de un objetivo más que en el informe COSO, como mismo se plantean los objetivos en el MICIL.

La importancia y necesidad del Control Interno establecido en esta Resolución viene dada en que constituye un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades, el desarrollo de nuevos términos relacionados con el mismo a diferencia de lo que lo identificaba anteriormente referidos solo a lo contable. El Control Interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes: (Capote, 2001)

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

1.4 Introducción del Sistema de Control Interno en Cuba.

Ya a finales del siglo XIX, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas, se demostró la importancia de implantar sistemas de control interno. Aún cuando el Estado es un ente singular, se encuentra conformado por múltiples organizaciones que gozan individualmente de una relativa autonomía; sin embargo, el control interno no solo constituye el mecanismo requerido para verificar el cumplimiento de metas y planes de cada una de las unidades estatales, debe existir una cohesión tal entre los controles internos, capaz de permitir establecer que la eficiencia global de la administración del Estado responde a las expectativas de la sociedad en su conjunto; y, en ese caso, es cuestión prioritaria lograr el equilibrio entre autonomía y coherencia, que facilite el funcionamiento armónico de un sistema tan complejo como el Estatal. Entonces deviene indispensable que cada organización del Estado conozca y comprenda cuánto contribuye al bien común, toda vez que se trata de un proceso complejo, pues implica generar conciencia en las personas sobre la importancia de su rol en la

administración estatal y en las autoridades la imperiosidad de que aprendan a confiar en sus subordinados para que actúen en equipo, con vista a la ejecución de una tarea colectiva.

Por mucho tiempo, el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, de manera que se hablaba al respecto como de un asunto inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; por ende, las restantes áreas operacionales y, de hecho, sus trabajadores, no se sentían involucrados.

En Cuba, la dirección del Gobierno a través de los Ministerios de Finanzas y Precios y de Auditoría y Control, en unión de otros órganos y organismos del Estado y más recientemente de la Contraloría General de la República, han desarrollado un constante y sostenido esfuerzo por consolidar el control interno en las diferentes Entidades, de modo que este constituye una preocupación de las organizaciones, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo cual ha permitido que progresivamente se hayan planteado distintas concepciones acerca de esa actividad, así como también de los principios y elementos que deben conocerse e implantarse en la entidad cubana actual. (Publicación Digital de la ANEC, 2007)

Más aún, el 2003 puede considerarse como el año del control en todo el país, puesto que los Ministerios de Finanzas y Precios y Auditoría y Control emitieron disposiciones que obligan a garantizar el control de todos los recursos que el Estado pone a disposición de las entidades para la creación de bienes y la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

La Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios delimitó un nuevo marco conceptual del Control Interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, con lo cual se logra que a nivel de las organizaciones, o de los espacios académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común y una visión integradora, que satisfagan las demandas de todos los entes involucrados.

Un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña. En Cuba, donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación consecuente del sistema de control interno en todos sus aspectos es vital. Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede ignorar la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n:Planeaci%C3%B3n>, 2007)

Son muchos los beneficios que reporta, para la entidad cubana, la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes y con variados matices: un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque y los objetivos del mencionado control y las responsabilidades de todos para con el sistema; mejor organización del trabajo, al quedar establecidos los manuales de organización y el diseño de cada puesto laboral; disposición de indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada puesto de trabajo; posibilidad de diseñar actividades de control según las características de cada entidad y adecuadas al resultado de una identificación y evaluación de sus riesgos, así como contribución al autocontrol y fortalecimiento de la autoridad y el liderazgo. (Abreu, 2010)

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

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Planeaci%C3%B3n>, 2007)

El control interno comprende el plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una Entidad para proteger sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas. (www.itl.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema2-6.htm(s.f))

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

El sistema empresarial cubano está transitando por un proceso de perfeccionamiento emergido de las profundas transformaciones en la que se encuentra inmersa, para lograr emerger de la crisis por la que transita y encaminarse hacia formas superiores de desarrollo, donde impere la eficiencia que la caracteriza y mejorar las condiciones de la economía nacional.

Las insuficiencias presentes en el Sistema de Control Interno constituyen una de las problemáticas que ha centrado la atención de los directivos y funcionarios, los cuales se proyectan hacia la implementación de una nueva filosofía de trabajo que oriente el desarrollo de la actividad empresarial hacia niveles superiores de organización. En tal sentido, la

investigación se centra en reflexionar acerca de la implementación del Sistema de Control Interno y las posibles alternativas de modelo para su ejecución.

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, de forma general, un proceso que lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objetivo de proporcionar un grado razonable de confianza, que se diseña y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos siguientes:

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

Asegurar confiabilidad y oportunidad en la información que se recibe o se brinda.

Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.

Cumplir con el ordenamiento jurídico.

Cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de los distintos procesos a su cargo. (Chiavenato, 1999)

1.5 Herramienta en función de la eficacia empresarial. Resolución 60/2011 del 1ro de Marzo del 2011.

La Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República, establece las Normas del sistema de Control Interno y en su Capítulo I, Disposiciones Generales, artículo 3 se define el mismo de la siguiente forma:

El control interno es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

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

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes:(Fonseca, 2004)

Legalidad. Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.

Objetividad. Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.

Probidad administrativa. Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

División de funciones. Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.

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

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

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

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

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

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.

Tipos de control interno

Tomando en cuenta las áreas de funcionamientos, aunque no existe una separación radical de los controles internos, porque como se dijo antes, el control interno es un todo integrado, y más bien desde un punto de vista didáctico, se ha establecido la siguiente clasificación:

Control interno administrativo

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programadas. Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

Control interno financiero

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización. Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos.

Control interno previo

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización. Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir.

Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno. No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones; los controles previos se refieren a actividades simples, quizá como preguntarse antes de autorizar la compra de algo, si no existe en los almacenes, o si existe partida presupuestaria para proceder a comprometer los recursos, etc.

Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores.

Control interno concomitante

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad.

Control interno posterior

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Gubernamental; por su aplicación se clasifica en:

Control posterior interno

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Interna de cada organización.

Control posterior externo

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y es responsabilidad exclusiva del Organismo Superior de Control, a través de la Auditoría Gubernamental. (Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, 2000)

1.6 Componentes y normas del control interno.

Componente Ambiente de Control

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

alcance. Se estructura en las siguientes normas: (<http://es.wikipedia.org/wiki/Planeaci%C3%B3n>)

- **Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual:** la máxima autoridad de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe integrar a su Sistema de Control Interno, el proceso de planificación, los objetivos y planes de trabajo, para relacionarlo con los procesos, actividades y operaciones en el interés de asegurar el cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales que le competen.
- **Integridad y valores éticos:** el Sistema de Control Interno se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes, los que deben conocer y cumplir el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimiento, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Conducta Específico si lo hubiere y su Reglamento Disciplinario Interno, según corresponda.
- **Idoneidad demostrada:** la idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad del Sistema de Control Interno, lo cual facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo. El proceso de selección y aprobación del personal, debe asegurar que el candidato seleccionado posea el nivel de preparación y experiencia en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos; una vez incorporado a la entidad, debe consultar los manuales de funcionamiento y técnicos, los cuales se aprueban por la máxima autoridad, así como recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios para desempeñar su trabajo. Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades elaboran su estructura organizativa, para el cumplimiento de su misión y objetivos, la que se grafica mediante un organigrama, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que se diseñan, donde se establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad, así como las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan.
- **Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto; prestan especial atención a la formación de valores; al desarrollo en función de incrementar sus

capacidades; así como deben mantener por parte de los jefes inmediatos un control sistemático y evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados.

Componente Gestión y Prevención de Riesgos

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

- **Identificación de riesgos y detección del cambio:** en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar. Los factores externos incluyen los económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos y los internos incluyen la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros. La identificación de riesgos se realiza de forma permanente, en el contexto externo pueden presentarse modificaciones en las disposiciones legales que conduzcan a cambios en la estrategia y procedimientos, alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto y de ahí en sus planes y programas, y desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia técnica, entre otros; en el contexto interno, variaciones de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros. Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en su ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas. Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, aplicando para ello el principio de importancia relativa, determinando la probabilidad de ocurrencia y en los casos que sea posible, cuantificar una valoración estimada de la afectación o pérdida de cualquier índole que pudiera ocasionarse.
- **Determinación de los objetivos de control:** los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización. Luego de identificar, evaluar y cuantificar, siempre que sea posible, los riesgos por procesos,

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

- **Prevención de riesgos:** esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético - moral, técnico - organizativos y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible las causas y condiciones que propician los riesgos internos y externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuados y en un clima de impunidad, provocan manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos. En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos, cuyos aspectos más relevantes tributan al del órgano, organismo, organización o entidad, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados por el órgano colegiado de dirección. El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control determinados, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran. Es necesario que los resultados de los análisis de causas y condiciones efectuados, sobre los hechos que se presenten y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos, sean divulgados, en el interés de transmitir la experiencia, y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema. El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. (Anexo No. II) El autocontrol se considera como una de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos para medir la efectividad de estas y de los objetivos de control propuestos.

Componente Actividades de Control

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

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

- **Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización:** el Sistema de Control Interno para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución. Se establece un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de dividir las funciones o tareas asignadas, lo cual debe quedar documentado en caso de no poderse cumplir e implementar controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.
- **Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos:** todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen, deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad; también debe garantizarse la salvaguarda de las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia. Los documentos podrán estar en formato impreso o digital, según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por los órganos y organismos rectores. Las transacciones o hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.
- **Acceso restringido a los recursos, activos y registros:** el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe ser protegido, otorgándosele permisos sólo a las personas autorizadas, quienes están obligadas a firmar actas con las cuales se responsabilizan de su utilización y custodia. Los activos están debidamente registrados y se cotejan las existencias

físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.

- **Rotación del personal en las tareas claves:** la rotación del personal, siempre que sea posible y acordado por el órgano colegiado de dirección, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo. Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones. En el caso de aquellas unidades organizativas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de esta norma, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.
- **Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que cuenten con tecnologías de la información y las comunicaciones, integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su Sistema de Control Interno, en el que se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.
- **Indicadores de rendimiento y de desempeño:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

Componente Información y Comunicación

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

- **Sistema de información, flujo y canales de comunicación:** el sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, así como de acuerdo con los requerimientos

establecidos para la información oficial contable y estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia. El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal, su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones. Se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos). Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.

- **Contenido, calidad y responsabilidad:** la información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades que desarrollan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para el logro de sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida. El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo, así como la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.
- **Rendición de cuentas:** Los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios, tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores. El sistema de rendición de cuentas diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer el destino de los recursos y les garanticen el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas. Con la rendición de cuentas debe lograrse que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informando no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

Componente Supervisión y Monitoreo

Este está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias. Esta se realiza mediante dos modalidades de supervisión: actividades continuas que son aquellas

que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas, entre ellas el seguimiento sistemático realizado por las diferentes estructuras de dirección y evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas y externas. Se estructura en las siguientes normas:

- **Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:** el Sistema de Control Interno es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados. Cuando se detecte alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, los jefes de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades emprenden oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles. También verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas. Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades mediante la aplicación del autocontrol sistemático garantizan su función de control, adecuan, actualizan y gradúan la aplicación de la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República en correspondencia con su actividad y sus características. A partir de los resultados obtenidos se elabora un plan de medidas, el que debe ser evaluado por el órgano colegiado de dirección.
- **Comité de prevención y control:** los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, constituyen mediante disposición legal su Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios que tienen a su cargo las funciones o actividades de cuadros, atención a la población, inspección, seguridad y protección, entre otros que se determinen; además de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia. El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. Su composición, la permanencia en este y la periodicidad de las reuniones, son definidas por la máxima autoridad que corresponda, en estas es necesario contar con la presencia de dirigentes sindicales, según proceda. Debe quedar evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo. Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, con el propósito de formular propuestas, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de

control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno; coordinar y orientar la divulgación de información y capacitación a los trabajadores acerca de políticas, disposiciones legales y procedimientos emitidos por la entidad o de carácter vinculante, apoyando a la dirección; así como otras funciones que se consideren necesarias por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para la gestión de riesgos y el cumplimiento de su misión y objetivos.

Conclusiones Parciales

- En el capítulo se definen los diferentes aspectos relacionado sobre la Contabilidad, formulados por los diferentes autores estudiados, redundan en los siguientes aspectos: ciencia que estudia el modo de clasificar, registrar y medir los hechos económicos - financieros que tienen lugar en una entidad, expresados en términos monetarios, con el fin de tomar decisiones.
- El Sistema de Control Interno rige a través de un conjunto de principios, normas, organismos y procedimientos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales, en función del cumplimiento de los objetivos y metas del Estado.

Capítulo II: Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.

En este capítulo se proponen una serie de pasos que pueden facilitar la realización de un diagnóstico en cualquier Entidad. Estos pasos son utilizados posteriormente para conocer cuál es la situación de la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros. En el último de ellos se hace hincapié en cómo -hasta el momento- ha sido utilizada por esta Organización el Sistema de Control Interno.

2.1 Procedimiento para la aplicación del diagnóstico del Sistema de Control Interno en una Entidad.

Para la realización de cualquier diagnóstico es necesario conocer a fondo las particularidades de la Organización que se precisa diagnosticar.

Paso 1: Antecedentes históricos.

Se realiza con la finalidad de precisar la situación actual de la organización y establecer la relación con el pasado. Se puede basar en las siguientes preguntas:

¿Cuáles han sido los logros fundamentales de la Organización desde su creación hasta el presente?

¿Qué cambios importantes se han dado a través de la historia?

¿Cuáles han sido los factores o fenómenos que han contribuido a que la Organización haya cambiado?

Paso 2: Marco Jurídico

Este paso aborda aquellas disposiciones legales sobre las cuales fue constituida la entidad y que además son las bases que rigen la actividad de la organización.

Desde este punto de vista se puede investigar sobre:

- Formalidades relativas a la constitución de la Organización
- Estatutos de la Organización
- Fecha de institución de la entidad
- Títulos de la Organización
- Objeto Social
- Duración de la Organización
- Fecha en que comenzó a operar
- Domicilio Social
- Entre otros aspectos legales

Paso 3: Misión

Aquí se refiere a la descripción breve del propósito mayor, la razón más amplia que justifica en existencia de la organización. Debe orientar el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización. La misión -en resumen- es el objetivo supremo de la organización y expresa para que esta trabaja. “La razón de ser de la organización” responde a la pregunta ¿Para qué existe la organización?

Paso 4: Visión

Es lo que se desea que la organización sea en el futuro. Debe estar previamente establecida y el elemento fundamental de su concepción es la participación y consenso colectivo en la consecución de mi deseo.

Paso 5: Objeto Social.

En esta etapa se realiza un estudio de las funciones de la entidad, en que están sin dudas relacionadas con el objeto social de la misma. Entre estas funciones se declaran: funciones de compras, de producción, comercial, económicas-financieras, de control y supervisión, entre otras.

Paso 6: Análisis de la estructura organizacional.

Se procede a estudiar el diseño organizacional, para lo cual se propone revisar el organigrama de la entidad en el cual se representa la estructura organizativa de la misma. De esta forma puede definirse la tipología de estructura organizativa que según Mintzberg, 1984 es como sigue:(Tabla # 1)

Tabla # 1: Tipología de estructuras organizativas.

Tipo de Estructura	Características fundamentales
Estructura simple	Fuerte centralización de la autoridad, poca formalización, coordinación basada en la supervisión directa
Estructura Funcional	Supervisión funcional. El objetivo fundamental es el de implantar la especialización en los diferentes niveles de la organización
Estructura Multidivisional	Es la empresa dividida en unidades organizativas casi autónomas.
Estructura Matricial	Aquí existe un doble flujo de autoridad, pues las personas están sometidas a la autoridad de más de un jefe.
Adhocracia	Crea equipos integrados por personal pertenecientes a distintas partes de la empresa, para resolver situaciones específicas

Fuente: Elaboración Propia

Paso 7: Análisis de las principales relaciones internas y externas de la organización. Matriz DAFO.

Este análisis es necesario debido a la complejidad de las entidades, así como de su entorno. A continuación se presentan una de las vías para realizar este análisis:

a) Determinar fortalezas y debilidades con respecto al contexto:

Las fortalezas de una organización son características o valores positivos intrínsecos asociados a sus insumos, procesos o resultados, que pueden ser utilizados para aprovechar oportunidades o protegerse de las amenazas. Las fortalezas solo tienen significado cuando las comparamos con otras organizaciones similares. En contraste con las fortalezas, las debilidades se refieren a lo contrario.

En el proceso de identificar fortalezas y debilidades y su relación con el contexto debe estar caracterizado por la participación del mayor número de personas de la entidad que puedan suministrar información.

b) Determinar amenazas y oportunidades que son definidas por el entorno externo:

Las amenazas y las oportunidades de la empresa son aquellos fenómenos que afectan a la organización, pero sobre los cuales no se puede incidir. Este análisis es imprescindible, pues si las amenazas se materializan teniendo en cuenta las debilidades de la organización no podrán utilizarse las fortalezas para aprovechar plenamente las oportunidades.

Paso 8: Análisis Económico y Financiero de la organización.

En Cuba, dentro del proceso de perfeccionamiento contable se hace más necesario introducir el análisis económico – financiero en las empresas. El mismo abarca un conjunto de técnicas aplicadas hoy en el mundo empresarial.

Análisis económico – financiero: Consiste en la utilización de un conjunto de técnicas sobre los estados financieros básicos de la contabilidad, que permiten diagnosticar la situación y perspectiva de la empresa.

Objetivos del Análisis Financiero para la organización.

- Informar sobre la situación financiera de una empresa en una fecha dada, así como los resultados de sus operaciones y cambios por un período determinado.
- Tomar decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios.
- Proporcionar información clara, sencilla y accesible a los usuarios internos y externos de la información contable.
- Descubrir los males de la empresa.
- Facilitar la información de un juicio acerca de la forma que se ha manejado el negocio y poder evaluar el trabajo de la administración.

El método que debe usarse para el análisis e interpretación de dichos estados.

La recolección y el registro de la información primaria son sumamente importantes para la confección de los informes; constituye un mecanismo de control económico por medio de documentos, normas y procedimientos que se establecen para garantizar la veracidad de las cifras elaboradas. El análisis de la contabilidad consiste, por tanto, en la interpretación de contenido de las partidas de un sistema de cuentas con el objetivo de brindar informaciones sobre la economía empresarial, situación esta que no puede obtenerse de inmediato por la simple lectura de los estados. Ver ANEXO # 6

- *Resumen de análisis de razones financieras: Gráfica de DUPONT.*

Conocida como *gráfica modificada DUPONT* ó método de las razones, en atención a que los administradores de tal organización desarrollaron este enfoque, muestra las relaciones que existen entre el rendimiento sobre la inversión, la rotación de activos, el margen de utilidad y el apalancamiento. Ver ANEXO # 5.

Ella permite poner énfasis en las relaciones causales que se producen entre las variables financieras conllevando a realizar diagnósticos más completos.

Este análisis integrado permite utilizar la pirámide como instrumento de diagnóstico, planificación y control. El mismo debe completarse con un diagnóstico dinámico utilizando varios períodos para ver la evolución de la razón en cuestión.

Las razones financieras se han diseñado para mostrar las relaciones que existen entre las cuentas de los estados financieros. Ver ANEXO # 7.

Paso 9: Aplicación de la guía de autocontrol por componentes y normas del Sistema de Control Interno, Resolución # 60/11.

En el interés de que todas las entidades puedan actualizar su Guía de Autocontrol en correspondencia con la nueva Norma del Sistema de Control Interno, Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República, se aplican los aspectos básicos a considerar en la actualización por componentes y normas.

2.2 Diagnóstico para la aplicación de la guía de autocontrol por Componentes y Normas, de acuerdo a la nueva norma del Sistema de Control Interno, Resolución # 60/11, en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.

Paso 1: Antecedentes históricos.

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.

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.

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.

Paso 2: Marco Jurídico

En la Resolución No. 124 de fecha 29-9-95 del Ministerio de Economía y Planificación se crea la Organización Económica Empresarial Alimentaria de Aguada de Pasajeros con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, integrada a la Empresa Provincial de la Industria Alimenticia de Cienfuegos y subordinado al órgano de Administración Provincial del Poder Popular de Cienfuegos. La Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros tiene su domicilio legal en calle Agramante no. 24 entre Calixto García y Aponte municipio de Aguada de Pasajeros, provincia de Cienfuegos y la integra un único inmueble. El código de su actividad institucional según REEUP es 110-1-2123. Por la Resolución No. 1410/05 de fecha 8-2-2005 se norma el objeto social de la entidad.

Nivel de subordinación Empresa Provincial Alimentaria de Cienfuegos y Poder Popular.

Paso 3: Misión

La empresa tiene como misión satisfacer necesidades de alimentos de la población, con una imagen de calidad, variedad y sistematicidad, a través de los organismos que prestan servicios a la red de gastronomía y comercial y ofrecer productos para la red de ventas en MLC, contando para ello con un personal calificado con experiencia en la actividad, desarrollando un trabajo en grupo sostenido y estable que propicie la dirección participativa y considerando el factor humano como clave del éxito.

Paso 4: Visión

Es una Empresa líder en la región central del país en algunos surtidos, produciendo y comerciándose una amplia gama de productos en moneda nacional y libremente convertible, satisfaciendo las expectativas del cliente y con una amplia utilización de tecnología de avanzada desarrollada, las conservas y vegetales y por sus ingresos la Empresa se autofinancia en divisa.

Teniendo en cuenta los resultados del análisis funcional se listaron las principales Fortalezas y Debilidades de la organización en sesión plenaria del Consejo de Dirección.

Paso 5: Objeto social.

1. Producir y comercializar de forma minorista y en moneda nacional pan, dulces derivados de la harina, y el hielo, bebidas, licores ,confituras y conservas de frutas y vegetales
2. Producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional y divisas productos derivados de trigo y de maíz, conservas de frutas y vegetales y confituras, bebidas, licores, vinos, refrescos.
3. Brindar servicios de mantenimiento y reparaciones a equipos de la panificación y repostería en moneda nacional dentro del sistema de la alimenticia.
4. Brindar servicios de asados en hornos a la población y los organismos en moneda nacional.
5. Brindar servicios de comedor y cafetería a los trabajadores de la entidad en moneda nacional.
6. Brindar servicios de actividades recreativas y gastronómicas asociados a estas, a los trabajadores del sistema de la alimenticia en moneda nacional.
7. Brindar servicios de transporte obrero a sus trabajadores en moneda nacional.
8. Brindar servicios de almacenaje con las capacidades eventualmente disponibles.
9. Brindar servicios de parqueo en moneda nacional.
10. Brindar servicios de transportación de carga por vía auto motor a entidades del sistema de la alimenticia y a terceros para aprovechar las capacidades eventualmente
11. Disponibles y sin realizar inversiones con este propósito y cumpliendo las regulaciones establecidas en moneda nacional.

Paso 6: Análisis de la estructura organizacional

Composición de la estructura organizativa. Ver. ANEXO # 1

El diseño de las estructuras, se ha basado principalmente en dos principios.

El primero relacionado con la fragmentación cada vez mayor de los puestos de trabajo y la mayor especialización de las funciones y ocupaciones.

El segundo, de identificación con unidades de trabajo cada vez menores, hacía difícil la propia “integración vertical ” que era la base de las estructuras clásicas centralizadas, hacía crecer las estructuras verticalmente, desde los niveles operativos hasta el nivel ejecutivo superior, alejando cada vez más las decisiones, de la fuente de los hechos que requieren solución.

De esta manera los niveles superiores se concentraban y ocupaban cada vez más de las tareas operativas en lugar de concentrarse en acciones de la política general del sistema o los objetivos globales.

La entidad estaba integrada por 9 dirigentes, 11 técnicos, 10 de servicio y 71 obreros según muestra la siguiente tabla.

Tabla 2. Composición de la Fuerza Laboral, Marzo 2012

Categoría Ocupacional	Mujeres	Hombres	Total
Dirigentes	3	6	9
Técnicos	9	2	11
Servicios	3	7	10
Obreros	12	59	71
Total	27	74	101

Fuente: Elaboración propia

Atribuciones

De la administración

- a) planificar, organizar, controlar y dirigir adecuadamente el trabajo, de forma que posibilite el cumplimiento del plan de trabajo con eficiencia y calidad,
- b) informar a los trabajadores detalladamente, las tareas contenidas en el Plan de Trabajo Anual y en los planes mensuales de su unidad organizativa mayor, así como del estado de cumplimiento de estas, mensualmente, por medios de los procedimientos establecidos,
- c) garantizar que el trabajador conozca cabalmente el contenido de su puesto de trabajo, con el propósito de que cumpla correctamente con la actividad que desempeña, así como las medidas de Protección e Higiene del Trabajo, Protección Física y Secreto Estatal,
- d) informar a los trabajadores mediante orientaciones, circulares, instrucciones y demás disposiciones, todo lo concerniente al cumplimiento de sus obligaciones como trabajador,
- e) velar por que cada trabajador conozca el contenido del presente Reglamento, situando además, en lugar visible, las obligaciones comunes a todos los trabajadores, así como las específicas de cada área de trabajo en los locales correspondientes,
- f) tratar con respeto a los trabajadores,
- g) facilitar los medios y útiles de trabajo necesarios para el desempeño de las funciones y tareas encomendadas a cada trabajador, así como los medios de protección personal necesarios,
- h) garantizar el cumplimiento del plan de vacaciones anuales pagadas,

- i) garantizar y exigir que se cumplan todas las normas técnicas y de explotación, según el caso, establecidas para el cuidado, conservación y protección de los medios técnicos de computación y demás equipos,
- j) velar porque los trabajadores cumplan estrictamente todas las medidas de protección en relación con la instalación de los medios técnicos de computación y con la información que en estos se procesa,
- k) establecer y velar porque se consignen los datos en los registros habilitados para el control de la utilización de los equipos, y
- l) cumplir las demás obligaciones establecidas por las disposiciones legales vigentes.

Trabajadores de la Oficina

- a) cumplir lo preceptuado en este Reglamento, así como el resto de la legislación laboral vigente, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Ética, el Manual de Normas y Procedimientos de cada área, así como en las Resoluciones, Instrucciones, Circulares o cualesquiera disposiciones que se encuentren vigentes u oportunamente se dicten por la Dirección de la Oficina o por los órganos correspondientes de las cuales se deriven obligaciones disciplinarias;
- b) cumplir las tareas asignadas en su Plan de Trabajo individual con eficiencia y calidad;
- c) velar por los intereses de la sociedad socialista y del Estado, e informar a su superior inmediato sobre cualquier hecho que atente contra los mismos;
- d) rechazar y no adoptar manifestaciones o prácticas individualistas, negligentes o irresponsables que contradigan los objetivos económicos y sociales del trabajo que desarrolla;
- e) contribuir a desarrollar un eficiente trabajo de la Oficina;
- f) atender con cortesía y orientar debidamente a los visitantes, bien sean entidades vinculadas al Presupuesto de Estado u otras personas con las que se vea obligado a tratar en el ejercicio de su labor, así como cumplir lo establecido al efecto en el Reglamento para la Tramitación de Planteamientos;
- g) mantener la máxima discreción respecto a las labores que desempeña.
Incluyendo la adecuada utilización de la información y el cumplimiento de las normas sobre el secreto Financiero;
- h) mantenerse actualizados en los conocimientos de las materias Financieras y otras relacionadas con su actividad, con la finalidad de poder ejercer con mayor profesionalidad sus funciones;
- i) mantenerse actualizado en relación con los conocimientos vinculados a la defensa;
- j) marcar la tarjeta de Control de Asistencia al trabajo en los horarios establecidos e incorporarse inmediatamente a su puesto de trabajo;

- k) permanecer en su puesto de trabajo durante la jornada laboral, aprovechando ésta al máximo y no ausentarse de su puesto sin conocimiento y autorización de su jefe inmediato superior;
- l) comunicar, a su jefe inmediato superior, con un día laborable de anticipación, cuando no vaya a asistir al trabajo o, de resultar imprevisto, en el mismo día, o dentro del día posterior explicando los motivos de la ausencia;
- m) contribuir a desarrollar un eficiente y eficaz trabajo en equipo;
- n) ser veraces en las informaciones que brindan a sus superiores, al resto del personal de la Oficina y al personal ajeno al centro con el que se vincule por razones de trabajo, siempre que se les autorice para ello;
- o) mantener adecuada apariencia física, por lo que no se podrá usar ropa excesivamente descubierta, ni prendas de vestir inadecuadas para el puesto de trabajo que desempeña;
- p) cuidar de la propiedad socialista y de los recursos materiales que se le confíen para el desempeño de sus labores, utilizándolos adecuadamente;
- q) cumplir las normas establecidas para la utilización y ahorro de materiales y de energía eléctrica;
- r) cuidar la higiene, orden y aspecto de su puesto de trabajo;
- s) informar dentro de un plazo de 72 horas al Departamento de Fuerza de Trabajo, del cambio que se efectúe en los datos del Registro Militar por la dirección militar del municipio, de domicilio o cualquier otro cambio que sea necesario reflejar en el expediente laboral;
- t) velar por el estricto cumplimiento de las leyes dentro del Sistema de la Oficina;

Los técnicos que laboran en la Oficina, tendrán además de las atribuciones comunes establecidas para todos los trabajadores, las siguientes:

- a) realizar dentro o fuera de la Oficina, gestiones correspondientes para lograr la información requerida para el cumplimiento de alguna tarea de su plan de trabajo;
- b) incluir en los asuntos que se les someten a su consideración todos los elementos de información necesarios para la toma de decisiones por parte de la superioridad correspondiente; y
- c) cumplir, en los términos establecidos y con óptima calidad, los asuntos que les sean sometidos a su consideración.

Área de Recursos Humanos, Cuadros y Secretarías

- a) Mantener la debida discreción sobre las actividades, tareas, documentos y todo cuanto constituya su contenido de trabajo.
- b) Conservar todos los documentos e informaciones que reciba con la debida discreción pertinente.
- c) Informar a su jefe inmediato superior cualquier anomalía en información o registro bajo su custodia.
- d) Velar por la veracidad de los documentos que redacte.

Área de Economía e Informática.

- a) cumplimentar con calidad la entrega de la información normadas en las fechas establecidas.
- b) Alertar a su jefe inmediato superior de cualquier anomalía o deterioro económico de cualquier índole que detecte o previo a que pueda ocurrir tan pronto de ello tenga conocimiento.
- c) Cuidar de que no se dañe, pierdan o extravíen los documentos, libros e información electrónica donde se encuentre los datos estadísticos y clasificados de la entidad.
- d) Elaborar los sistemas contables teniendo en cuenta el desarrollo futuro de la actividad y avances tecnológicos.
- e) Mantenerse actualizado de las últimas técnicas y avances tecnológicos.
- f) Evitar la manipulación de los equipos de informática por personas no autorizadas y su acceso al área donde se encuentren laborando.

Los trabajadores de Panaderías y Dulcerías.

- a) Elaborar los productos con la calidad requerida, incluyendo el gramaje establecido para cada uno de ellos.
- b) Mantener una higiene adecuada en la elaboración de los productos y su aspecto personal.
- c) Mantener un estricto cumplimiento de las medidas de proyección física en la unidad.
- d) Realizar modificaciones en el proceso tecnológico que contravengan las normas técnicas vigentes sin la debida autorización
- e) Brindar informaciones técnicas sobre la composición, calidad del producto, materias primas, formulas de productos, tecnologías y otras, sin la debida autorización.
- f) Cumplir los requisitos de seguridad requeridos con vista a evitar accidentes.
- g) Los trabajadores de los centros de elaboración.
- h) Cumplir las normas de almacenamientos establecidos para los productos.
- i) Velar porque los alimentos elaborados presenten la calidad requerida.

Los trabajadores del Área de la Recepción.

- a) Atender con cortesía al público visitante.
- b) Solicitar la autorización a quien corresponda para permitir la entrada de personal ajeno al centro.
- c) Exigir a los visitantes la presentación del Carnet de Identidad para confeccionar el pase.
- d) Mantenerse en su puesto de trabajo y no abandonarlo si no tiene sustituto.
- e) Localizar ante cualquier incidente o llamada telefónica al jefe inmediato superior siempre y cuando halla concluido la jornada laboral de este.

Área de Almacenes y Administradores.

- a) revisar que las mercancías que recibe se corresponda con el peso, cantidad y surtido con los documentos que los ampara y que las mismas se encuentren en buen estado, correcto orden y con las características de embalaje pactadas.
- b) Mantener actualizado el control de las tarjetas de inventario y productos.
- c) Manipular y estibar las mercancías de acuerdo a las normas generales de almacenajes.
- d) Despachar las mercancías en cantidad y surtido de acuerdo a los pedidos formulados y autorizados.
- e) Llenar la documentación establecida en la recepción y despacho de las mercancías de acuerdo a las instrucciones vigentes.
- f) Mantener su área de trabajo limpia y libre de obstáculos.
- g) Realizar los despachos mediante el valor correspondiente.
- h) Mantener cerradas con llave las áreas destinadas al almacenamiento de mercancías.
- i) Entregar mediante inventario el almacén cuando cesen sus funciones.
- j) Cumplir las disposiciones que garanticen la calidad, sistematicidad en el control de los inventarios.
- k) Cumplir con la realización de la rotación de la mercancía y los inventarios correspondientes.

Los Choferes.

- a) Conservar en el vehículo que opera la tarjeta de inventario de sus auxiliares.
- b) Conservar en el vehículo la documentación actualizada.
- c) Portar la hoja de ruta cuando así esté establecido para cada orden de trabajo.
- d) Revisar diariamente antes de comenzar la jornada laboral el estado técnico del vehículo.
- e) Estacionar el vehículo en el lugar asignado al concluir la jornada laboral
- f) Conducir a la velocidad requerida,
- g) Cumplir las normas de mantenimiento del vehículo.

Los trabajadores del Área de Servicio.

Habituales. Las auxiliares de limpieza además de las atribuciones comunes a todos los trabajadores estarán obligadas a:

- a) poner en conocimiento de la persona responsable de los instrumentos de trabajo la necesidad de los mismos para el desempeño de su trabajo, así como proceder con el mayor cuidado para conservarlos en buen estado; y
- b) realizar la limpieza con calidad no alterando la disposición de los objetos que se encuentran en el local, sin impedir u obstaculizar el normal desempeño de las labores

Del personal del Área de Defensa, Seguridad y Protección Física.

Los Especialistas y Técnicos de Preparación Movilizativa además de las atribuciones comunes a todos los trabajadores cumplirán las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir en todos sus aspectos la Ley 75/95 de La Defensa Nacional y el Decreto Ley 205/96 sobre la preparación de la economía para la defensa.
- b) No permitir el incumplimiento por las Dependencias y trabajadores de las actividades de Preparación para la Defensa.
- c) Cumplir los planes de la Oficina para la Defensa informando a cada participante lo que le concierne.
- d) Informar al Jefe inmediato todos los elementos necesarios para garantizar la Preparación para la Defensa y la seguridad de la Oficina desde tiempo de paz.

El personal encargado de la Seguridad Perimetral además de las obligaciones comunes a todos los trabajadores y de las específicas establecidas en el Reglamento de Seguridad y Protección Física, cumplirán las siguientes:

- a) Cumplir estrictamente las indicaciones generales y particulares para su posición.
- b) Exigir que todo el personal le muestren el documento que autoriza su entrada a la Oficina, cada vez que entren durante su guardia.
- c) Revisar todo paquete, portafolio, maleta, maletín, jaba o cartera que sea portado por del documento establecido para sacar cualquier medio básico.
- d) Cualquier persona al entrar o salir de la Oficina, cuando existan situaciones que así lo aconsejen, exceptuando a aquellos que disponga la superioridad.
- e) Exigir la entrega del edificio así como de cualquier otro medio material.
- f) No permitir que en el área de la Oficina permanezca personal ajeno a la instalación.
- g) Usar correctamente el uniforme y los medios de protección.

Paso 7: Análisis de las principales relaciones internas y externas de la organización (Matriz DAFO)

Teniendo en cuenta los resultados del análisis externos e internos de la organización se identificaron las principales Fortalezas y Debilidades de la organización en sesión plenaria del consejo de dirección.

Fortalezas

- 1.- Capacidad de producción instalada.
- 2.- Diversidad de producciones y alternativas de utilización de las materias primas.
- 3.- Fuerza de trabajo obrera conocedora de la actividad productiva.
- 4.- Inserción de mercados extraterritoriales de los productos para las ventas en divisa.
- 5.- Logros eficientes en la utilización de los portadores energéticos.

6.- Resultados positivos en el movimiento al FORUM y a la ANIR.

7.- Independencia económica de las UBE.

8.- Consolida la instalación de tecnología de avanzada.

Debilidades

1.- Lenta evolución conforme al cambio de entorno.

2.- Débil imagen y publicidad en la comercialización.

3.- Poca explotación de la fuerza técnica calificada.

4.- No es óptima la atención al hombre (Medios de trabajo y protección).

5.- Inestable control de la calidad de los productos.

6.- Mala gestión financiera.

7.- Mala utilización de la planificación para la producción y la equivalencia de los gastos.

8.- Desconocimiento de los colectivos de trabajadores de la misión y los objetivos fundamentales de la organización.

9.- Carencia de una política de gestión de la calidad.

10.-Admisión de personal con falta de preparación para la actividad a desarrollar.

Oportunidades:

1.- Buenas relaciones con sus proveedores.

2.- Fuertes e investigación y desarrollo.

3.- Dispone de recursos financieros.

4.- Capacidad Industrial para asumir incrementos de demandas.

5.- Posibilidad de penetrar en nuevos mercados y segmentos no cubiertos totalmente por parte de la competencia.

6.- Política de Gobierno de aprobación de leyes que favorecen la industria local.

Amenazas:

1.- Mejoras ofertas de puesto de trabajo.

2.- Demoras en la recepción de documentos legales y otras informaciones por el Ministerio.

3.- Excesiva tardanza de los planes de la economía.

4.- Modificaciones constantes del Presupuesto.

5.- Refuerzo del bloqueo.

6.- Carencias de Combustible.

Al concluir la formulación MATRIZ comenzamos el análisis de los resultados mediante la valoración cuantitativa de la misma, en la cual valoramos los impactos de la siguiente manera, de acuerdo a la intensidad de los mismos.

Muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto

Los resultados numéricos son como sigue:

Tabla #3: Resultados de la Matriz DAFO.

	O	A
F	39	33
D	41	38

Fuente: *Elaboración propia.*

Cruce de la MATRIZ DAFO. Ver ANEXO # 2

Luego se realiza una suma por cuadrante cuya sumatoria total es de 151 lo cual arroja lo siguiente:

Fortalezas vs Oportunidades	26%
Fortalezas vs Amenazas	22%
Debilidades vs Oportunidades	27%
Debilidades vs Amenazas	25%

Al realizar el análisis cualitativo se denota que la Empresa se ubica en el III cuadrante donde la orientación estratégica es adaptativa y de orientación, lo que significa que debe trazarse estrategias de desarrollo para superar debilidades en fortalezas a fin de aprovechar al máximo las oportunidades.

Estrategias sugeridas, a partir del impacto de DAFO.

- Debe tratar de reanudar su crecimiento en vista a mejorar la inestabilidad que presenta.
- Trazar estrategias de saneamiento que alerte la llegada de una crisis financiera o sea disminución de sus ventas.
- Reestructurar la organización y capacitación de sus líderes máximos para lograr eficiencia y eficacia.
- Depurar en aras de mejorar la situación económica financiera teniendo en cuenta la misión y visión de la organización.
- Incorporarse a la competencia como una estrategia competitiva con el objetivo de obtener una ventaja sostenible y duradera, mantenerse firmes ante los competidores.
- Mejora en la calidad de la producción y mejorar atención a clientes para que así estos solo dirijan su vista a ellos y no a otros clientes ni proveedores convirtiéndose e únicos de su tipo en cuanto a calidad y atención.
- Diversificar las producciones en función de satisfacer las necesidades de demanda de clientes, retirando los productos que deben ser reemplazados de la red del negocio.
- Crear una divulgación de promoción y publicidad con el objetivo de atraer al cliente brindando un servicio de máximo de calidad.

- Realizar un estudio detallado de la factibilidad para nuevas actividades como son dulces finos, pan de mejor calidad etc.
- Proyectar la estrategia a la planificación de las ventas y los gastos y costos.

Considerando la representación anterior de la estructura organizativa de la Organización Económica Empresarial Alimentaria de Aguada de Pasajeros esta puede clasificarse en una Estructura multidivisional, pues la organización está dividida en unidades casi autónomas, que poseen sus propios recursos (humanos y físicos) para poder actuar casi independiente de las otras unidades.

Paso 8: Análisis Económico y Financiero.

Como resultado de los datos obtenidos de los métodos de cálculo de la Pirámide de DUPONT se presenta la tabla resumen que servirá de guía para el análisis económico financiero de la entidad.

Tabla # 4: Resumen Razones Financieras. Ver ANEXO # 3 y 4.

Indicadores	2011	2010
Razón de liquidez		
1a) Liquidez General	1.44	1.41
1b) Liquidez inmediata	0.47	0.72
Índices de solvencia	2.29	2.01
Razón de apalancamiento ó endeudamiento		
Endeudamiento	1.02	1.44
Razón de endeudamiento	0.44	0.50
Autonomía	0.42	0.34
Razón de actividad	2.28	2.84
Capital de trabajo	41.24	89.39
Rotación del capital de trabajo	6.50	3.73
Razones de Rentabilidad		
Margen de Rentabilidad	0.48	0.44
Rotación del activo	1.15	1.08
Activos totales promedio	270.73	
Rendimiento de la inversión	0.55	0.48
Rentabilidad Financiera	0.96	0.96

Fuente: Elaboración propia, a partir del resumen de la Pirámide de DUPONT

Análisis Económico Financiero.

Para realizar el diagnóstico de la situación Económica y Financiera, se comparó los períodos contables objetos de investigación; lo cual evidencia que en el año 2010, la empresa posee 1 peso y

41 centavos de liquidez general por cada peso de pasivo circulante, sus valores superan la cifra de 1.5, Ver ANEXO 7; con respecto a la liquidez inmediata, los activos más líquidos (Activos Circulantes - Inventarios) cubren el pasivo circulante 0.72 veces, al compararlo con el período 2011, la empresa obtiene de liquidez inmediata 0.47 centavos de activos más líquidos por cada peso de deuda a corto plazo, al analizar los resultados de la liquidez general, se evidencia que por cada peso de pasivo circulante, se obtiene 1 peso con 44 centavos de activo circulante; los resultados muestran que la liquidez de la empresa en este período es correcta, al no presentar problemas para hacer frente a las obligaciones a corto plazo; en los resultados que se muestran en la tabla para el período 2010, el índice de solvencia, refleja que los activos reales cubren los financiamientos ajenos (Deuda Total), 2 veces, mientras en el período 2011, la empresa cuenta con 2 pesos y 29 centavos de activos reales para solventar un peso de activo total, los resultados son correctos para ambos períodos analizados, al lograr cubrir sus deudas con los activos con valor de ventas que posee, siempre y cuando en los dos años, tengan el cuidado de no tener ociosos; al examinar los resultados de la razón de apalancamiento en el índice de endeudamiento para el período analizado 2010, se puede apreciar, que el financiamiento propio representa el 100 % del financiamiento total, la autonomía de la empresa presenta bajos riesgos, en el período 2011, la empresa tiene 1 peso y 2 centavos de financiamiento por cada peso de financiamiento total, tiene bajos riesgos de perder el capital invertido, se obtiene el beneficio suficiente, para soportar el costo financiero de la deuda; tener alto riesgo no es bueno, ni malo, todo dependerá de la capacidad que tenga la empresa para poder devolver el financiamiento ajeno, sin embargo, las posiciones de altos riesgos serán generadoras de crecimiento para la entidad. Al estudiar la efectividad que se obtienen de los activos, en el análisis realizado de la rotación del capital de trabajo en el período 2010, las ventas netas cubren el capital de trabajo como promedio 89.4 veces, en el análisis de la rotación del activo circulante las ventas cubren el activo circulante como promedio 1.08 veces, en el período 2011, se generan 41 pesos de ventas netas por cada peso de capital de trabajo promedio, la rotación del activo circulante se genera 1 peso y 15 centavos de ventas netas por cada peso promedio de activos circulantes.

Al analizar la eficiencia con que opera la empresa, los beneficios y los capitales invertidos, los resultados evidencian, que en el año 2010; en los efectos indagados de las razones de rentabilidad, al considerar el margen sobre ventas se gana 44 centavos por cada peso de ventas, por tanto, existe gestión en los costos y las ventas, al comparar la rentabilidad económica, expresa que el 48 % representa las utilidades antes de interés e impuestos del valor de los activos fijos invertidos, la gestión operativa el rendimiento extraído de la inversión que posee y explota a través de la gestión de activos es favorable; en el período 2011, la empresa ganará 48 centavos por cada peso que vende, mientras más altos sean sus resultados, mayor será la rentabilidad de las ventas, con relación a la

Rentabilidad Financiera, en los dos períodos de análisis la empresa genera 96 centavos por cada peso de activo invertido, el rendimiento extraído de la inversión que posee la empresa, a través de la gestión, es favorable. Al analizar la *Rentabilidad Financiera*, en el período 2011, la empresa debe aumentar el apalancamiento, aumentando la deuda para que la división entre activos y capital propios sean mayor; en los resultados obtenidos para el cierre del 2010, se debe aumentar el margen de ventas, con un incremento de los precios, reducir costos o ambos.

En el análisis de los períodos contables considerados para el desarrollo del trabajo, los dos superan los resultados económicos y financieros establecidos.

Paso 9: Resultado de la aplicación de la guía de autocontrol por componentes y normas del Sistema de Control Interno, Resolución # 60/11.

Componente Ambiente de Control.

El componente Ambiente de Control consta de 5 normas con 71 aspectos a evaluar, de ellos no proceden 3, cumpliendo 59 e incumpliendo con 11. Este componente es el eslabón fundamental del Sistema de Control Interno, ya que este sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades. Éste puede considerarse como la base de los demás componentes, conforma el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización. De acuerdo a las deficiencias detectadas, se evalúa de regular este componente, ya que se incumplen con las normas: Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual. Integridad y valores éticos. Idoneidad demostrada. Políticas y prácticas en la gestión de los Recursos Humanos. Teniendo en cuenta las deficiencias detectadas:

1. Los jefes de las áreas con sus trabajadores, no se reúnen para orientar las tareas que se deben realizar en el próximo mes.
2. No se desarrolla un programa de formación de cultura ética de la entidad, donde se les hace conocer a los trabajadores los valores éticos definidos y la importancia de su cumplimiento.
1. No están elaborados los perfiles de competencia de acuerdo a los datos que exige la legislación vigente del MTTTS.
2. La entidad no cuenta con el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación, actualizado de cada trabajador, de acuerdo a la legislación vigente. Ver muestra del diagnóstico de necesidades de capacitación.
3. No se elabora un resumen sobre el diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, por cada área de la entidad.
4. No se tiene en cuenta para la elaboración de plan individual de capacitación, de cada trabajador, el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación que se elaboró para cada uno y los resultados de las evaluaciones de desempeño.

5. No se confecciona el plan anual de capacitación, a partir de la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación y el plan individual de capacitación.
6. No se elabora el plan anual de capacitación de la entidad, en el último trimestre del año.
7. No cuenta la entidad con un registro de personal donde se controlan los aspirantes interesados en ingresar a la entidad para ocupar cargos.
8. No existen mecanismos para propiciar el cumplimiento de las políticas relativas al personal emitidas por la entidad.
9. No cuenta la entidad con todas las regulaciones legales establecidas para la ejecución y desarrollo de las actividades vinculadas con la misma.

Componente Gestión y Prevención de Riesgos:

El componente Gestión y Prevención de Riesgos consta de 3 normas con 23 aspectos, cumpliendo su totalidad, este componente establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos, una vez clasificados los riesgos en internos y externos, por procesos, actividades y operaciones, se determinan los objetivos de control y se conforma el plan de prevención de riesgos. 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. Los objetivos de control son el resultado que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados. 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 mismo, sean divulgados en el interés de transmitir la experiencia y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.

Se califica de satisfactorio la implementación del componente, cumpliendo las normas, identificación de Riesgos y detección del cambio, determinación de los objetivos de control, prevención de riesgos, de acuerdo a los resultados obtenidos en la búsqueda de la información, haciendo referencia a la identificación y cuantificación de los riesgos internos y externos que puedan afectar la Entidad, así como, la actualización del Plan de Prevención de Riesgos.

Componente Actividades de Control:

El Componente Actividades de Control consta de 6 normas con 91 aspectos, 23 no proceden, cumpliendo 54 e incumpliendo 14, este componente 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. De acuerdo a los resultados de la aplicación de la Guía de Autocontrol, se evalúa de regular este componente, ya que se incumple con las normas, rotación del personal en las tareas claves, control de las tecnologías de la información. Teniendo en cuenta los siguientes hallazgos:

- No existe plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.
- Al no existir plan de rotación, no contiene: la tarea clave, el período que debe durar la rotación, la fecha en que comienza la rotación, la tarea nueva que se va a efectuar, el nombre y cargo de la persona que realiza y el de la que realizará la tarea clave.
- Los trabajadores a cargo de dichas tareas no se emplean periódicamente en otras funciones.
- No existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas.
- En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, no se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control.
- No existen políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de Información para el logro de los objetivos de la entidad.
- No cuentan con un antivirus nacional como garantía a responder a ataques víricos personalizados para la entidad o para el país.
- No se prohíbe la adición de algún equipo o la introducción de cualquier tipo de software en una red, ya sea a través de soportes removibles o mediante acceso a redes externas, sin la autorización de la dirección de la entidad, garantizando su compatibilización con las medidas de seguridad establecidas para la protección de dicha red.
- En estas áreas no se controla la posibilidad de daño por fuego, inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial.
- El equipamiento instalado en las áreas controladas no está protegido contra fallas de alimentación y otras anomalías eléctricas, incluyendo el uso de fuentes de alimentación alternativas para los procesos que deban continuar en caso de un fallo de electricidad prolongado, siendo ubicado y protegido de manera que reduzca los riesgos.
- No se aplican medidas alternativas que permitan la protección de estos medios e impidan su empleo para cometer acciones malintencionadas.
- No se garantiza que el equipamiento reciba el mantenimiento correcto de acuerdo con los intervalos de servicio y especificaciones recomendados por el fabricante para asegurar su disponibilidad e integridad.

- En caso de necesidad de envío de equipamiento fuera de las instalaciones para que reciban mantenimiento, no se realiza en correspondencia con los procedimientos establecidos para ello, observando las regulaciones establecidas en el país en materia de protección a la información.
- No se realizan inspecciones sorpresivas para detectar las extracciones no autorizadas de bienes informáticos.

Componente Información y Comunicación:

El Componente Información y Comunicación consta de 3 normas con 28 aspectos, cumplidos en su totalidad, 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. Con el análisis que se realizó, se evidenció mediante la observación de documentos y encuestas, que existe flujo de información y calidad de la información, por lo que se evalúa este componente de aceptable, ya que no se viola el sistema de información en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada.

Componente Supervisión y Monitoreo:

El Componente Supervisión y Monitoreo consta de 2 normas con 32 aspectos, no procede 1, cumplidos 31, este componente 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. Con el análisis que se realizó, se evidenció mediante la observación de documentos y encuestas, que existe determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno, por lo que se evalúa este componente de aceptable, ya que no se viola el sistema de información en la Organización Económica Empresarial Alimentaria de Aguada. Se encuentra constituido mediante disposición legal el Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos y ejecutivos, según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios que tienen a su cargo las funciones según sus objetivos de trabajo.

Resumen de aplicación de la guía de autocontrol por componentes y normas, de acuerdo a la nueva norma del Sistema de Control Interno, Resolución 60/2011.

Tabla # 5: Resultado de Cuestionario del control interno.

Componentes	Normas	Aspectos por normas	Si	N	No procede
Ambiente de Control	Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual	14	13	1	-
	Integridad y valores éticos	9	7	1	1
	Idoneidad demostrada	20	14	6	-
	Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad	16	15	-	1
	Políticas y prácticas en la gestión de Recursos Humanos	12	9	3	-
Subtotal		71	58	11	2
Gestión y Prevención de Riesgos	Identificación de riesgos y detección del cambio	9	9	-	-
	Determinación de los objetivos de control	5	5	-	-
	Prevención de Riesgos	9	9	-	-
Subtotal		23	23	-	-
Actividades de Control	Coordinación entre áreas , separación de tareas , responsabilidades y niveles de autorización	12	12	-	-
	Documentación , registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	19	16		4
	Acceso restringido a los recursos , activos y registros	16	13	-	3
	Rotación del personal en las tareas claves	5	-	5	-
	Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones	37	11	9	16
	Indicadores de rendimiento y de	2	2	-	-

		desempeño			
Subtotal		91	54	14	23
Información y comunicación	Sistema de información , flujo y canales de comunicación	18	18	-	-
	Contenido ,calidad y responsabilidad	5	5	-	-
	Rendición de cuentas	5	5	-	-
Subtotal		28	28	-	-
Supervisión y monitoreo	Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno	11	10	-	1
	Comité de prevención	21	21	-	-
Subtotal		32	31	-	1
Total		245	194	25	26

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación General:

De acuerdo a los resultados de la aplicación de la Guía de Autocontrol, se califica el Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimentaria de Aguada de Pasajeros de **ACEPTABLE**, tomando como base los resultados de la observación de documentos y las encuestas de la Contraloría General de la República de Cuba a la entidad, según las regulaciones y normas vigentes en el Sistema de Control Interno.

La contabilidad y su exposición es el reflejo de las operaciones y transacciones de la entidad, y en cada uno de estos hechos económicos participan todos los trabajadores, áreas, directivos y en resumen todos los que conforman la misma. No es una tarea más, ni es algo que solo se refiere a la preocupación para un momento, o un día, si no que es una cuestión de Sistemática, de oportunidad, y de hacer las cosas con orden.

Conclusiones Parciales.

En este capítulo se logra diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Interno con que cuenta la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, poniéndose a la misma al tanto de las fallas y vulnerabilidades que se presentan. Partiendo de los resultados obtenidos, se realizó el Rediseño del Sistema de Control Interno de acuerdo a la Resolución 60/11 de Contraloría General de la República de Cuba, contribuyendo a elevar la calidad del mismo y de esta forma una conducción ordenada de las actividades de la organización.

Capítulo III: Rediseño del Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011 y Validación mediante Criterio de Especialistas.

3.1 Rediseño del Sistema de Control Interno que responda a las exigencias actuales de la Resolución 60/2011.

Teniendo en cuenta, la aplicación de la guía de autocontrol por componentes para el Sistema de Control Interno, según Resolución # 60/11, se definen las deficiencias que afectan el control y funcionamiento y se rediseña, a partir de las exigencias definidas de la organización:

Componente Ambiente de Control.

1. Los jefes de las áreas con sus trabajadores, no se reúnen para orientar las tareas que se deben realizar en el próximo mes. Ver en el plan de medidas.
2. No se desarrolla un programa de formación de cultura ética de la entidad, donde se les hace conocer a los trabajadores los valores éticos definidos y la importancia de su cumplimiento.

- Valores compartidos.

Para la identificación de los valores compartidos de la Empresa, se tomó como punto de partida fundamental los resultados del diagnóstico.

Algunos de estos valores existen y son verdaderamente compartidos en sentido general por los miembros de la Organización. Otros son más deseados que compartidos, por lo que los líderes deben trabajar en su reforzamiento para lograr implantarlos como parte de la cultura de la organización.

Para el logro de estos valores en la organización es necesario que los dirigentes cambien su estilo de dirección, de forma tal que el mismo conlleve a lograr el cumplimiento de los mismos definidos según se refieren a continuación:

- *Lealtad a los principios de la Revolución:* Fidelidad y compromiso con la ideología y las conquistas alcanzadas por la Revolución, dentro de las cuales una de las más preciadas es la Salud.
- *Ética:* Comportamiento estricto conforme a la moral revolucionaria, reflejado en conductas sobre base de valores patrios y profesionales como fundamento de todas las actividades del Sistema de Salud.
- *Profesionalidad:* Poseer y aplicar las competencias y experiencias requeridas para garantizar la calidad técnica y humana de los servicios facultativos y científicos de la salud pública cubana.
- *Internacionalismo:* Interés y disposición organizacional e individual de brindar apoyo y ayuda en materia de salud, en cualquier lugar del mundo, con un alto grado de competencia y compromiso social, en aras de mitigar el dolor humano, modificar el entorno sanitario y alcanzar indicadores superiores en resultados de salud en esos lugares.

- *Solidaridad:* Sentimiento de ayuda mutua entre los seres humanos y los pueblos, para dar apoyo mediante acciones concretas al alivio del dolor y como contribución al mejoramiento humano en el ámbito nacional e internacional.

Valores deseados:

- *Humanidad:* Actitud de sensibilidad y comprensión de desempeño en el respecto irrestricto a la condición humana, donde prevalezca el trato respetuoso y digno a compañeros de trabajo al individuo, la familia y la comunidad.
- *Disciplina:* Conducta acorde con las normas y principios de la institución y cumplimiento de las funciones inherente a su puesto de trabajo con calidad.
- *Abnegación:* Actuar con altruismo, generosidad y desinterés en las funciones que realizan los individuos para el cumplimiento de los servicios de salud.
- *Liderazgo:* Reconocida capacidad como referente en la conducción de acciones de dirección técnica, profesional y humana.
- *Desinterés y Modestia:* Rectitud en la conducta, desprendimiento personal, amor a la verdad, austeridad y sencillez en su actuación.
- *Honestidad:* Actuar con sentimiento de la dignidad moral revolucionaria, sustentada en el honor, la modestia y la conciencia de cada acción ejecutada para preservar la salud.
- *Sentido de crítica y la autocrítica:* Receptividad individual e institucional ante los señalamientos y quejas de la población y entidades externas al sistema, con capacidad y actitud de autoanálisis en busca de soluciones en función de revertirlos.
- *Iniciativa:* Capacidad de gestión y técnicas para abordar problemas que puedan limitar la calidad del desempeño de los servicios de salud y generar variantes de posibles soluciones.
- *Creatividad:* Capacidad de gestión y técnicas para abordar un desempeño eficiente de los servicios de salud a través, de la búsqueda de lo nuevo y útil para cada circunstancia, innovando en aras de generar soluciones.

3. No están elaborados los perfiles de competencia de acuerdo a los datos que exige la legislación vigente del MTTS. A continuación se refieren una relación de los perfiles de puestos de trabajo:

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO #1

NOMENCLATURA DEL CARGO: OPERARIO A DE ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE LA INDUSTRIA ALIMENTICIA.

GRUPO ESCALA: **VI**

SALARIO: **282.88**

RÉGIMEN DE TRABAJO: 26 DÍAS MENSUALES DE LUNES A DOMINGO CON UN DÍA DE DESCANSO PLANIFICADO DENTRO DE LA SEMANA.

SEXO: FEMENINO Y MASCULINO (PREFERIBLEMENTE EN PANADERÍAS)

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: AL MAESTRO DE ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE LA INDUSTRIA ALIMENTICIA

INDIRECTA: ADMINISTRADOR DE LA UNIDAD

MISIÓN

ELABORAR ALIMENTOS PARA LA POBLACIÓN CON LA CALIDAD, VARIEDAD Y SISTEMATICIDAD ESTABLECIDAS.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA HARINA.

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

- Revisa, comprueba, regula, arma, ajusta y pone en funcionamiento los equipos y otros medios de trabajo que intervienen en el proceso productivo tales como: , mezcladores, equipos automáticos, básculas, autoclaves, maquinas llenadoras
- Recibe el reporte de la producción a preparar o mezclar el surtido a elaborar y calcula la cantidad de ingredientes y soluciones necesarias para elaborar el volumen de producción previsto, solicita la cantidad de materias primas y comprueba su peso y calidad
- Realiza todas las operaciones para la preparación y elaboración de productos de la industria alimenticia tales como: cakes, dulces individuales en pastelería, repostería y confitería, pan, galletas, pastas alimenticias, barquillos y otros productos.
- Recepciona, sitúa, pesa, corta y manipula todos los recipientes con los semiproductos, materias primas y materiales, aditivos, extensores, cultivos y otros según los requerimientos establecidos para la elaboración del producto de que se trate
- Observa periódicamente los medios de medición y control instalados y comprueba que los parámetros establecidos para el proceso de elaboración del producto de que se trate se cumplan.
- Observa permanentemente el desarrollo de los procesos tecnológicos hasta lograr la correcta elaboración del producto cumpliendo con el manual de procedimientos establecido para cada tipo de producción.
- Ejecuta y regula el mezclado, tratamiento de materias primas, fermentación, decoraciones, horneado, y secado del producto.

TAREAS DE MANTENIMIENTO A EJECUTAR:

- Al finalizar el turno limpiará los equipos utilizados, cumpliendo las normas higiénicas sanitarias establecidas.

- Semanalmente limpiará las tártaras en el caso de panadería y dulcería, utilizando herramientas de madera o plástico.
- Efectúa en coordinación con el mecánico asignado el engrase de los rodamientos de equipos.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

- Comprueba en el modelo del proceso tecnológico las acciones a seguir en el turno de trabajo.
- Controla en el modelo de producción establecido, la cantidad ejecutada, así como la cantidad de productos defectuosos.

CONDICIONES DE TRABAJO:

- Espacio funcional idóneo.
- Iluminación artificial y natural, ventilación generada por ventiladores y natural.
- Cambios de Temperatura.
- Padecimientos de la columna
- Accidentes causados por resbalones, cortaduras, etc.

.REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

Generales

Graduado de Doce Grado con Curso de Habilitación aprobado.

Conocer la preparación, manipulación, funcionamiento y conservación de los equipos y medios que utiliza, así como la tecnología y las normas de proceso establecidas del producto que elabora.

Específicos

Conocer las características fundamentales de las materias primas o productos que procesa, así como las normas higiénicas sanitarias.

ADiestRAMIENTO A RECIBIR:

Recibirá adiestramiento en el puesto cada vez que se varíen las características de la materia prima.

Ante cualquier cambio tecnológico o de índices de consumo se efectúa el adiestramiento en el lugar de trabajo por el área técnica.

Recibir curso anual sobre la actividad que no ejecuta en el período, alternando a panaderos y dulceros.

Recibirá trimestralmente asesoramiento sobre las Reglas de Seguridad.

COMPETENCIAS DESEADAS:

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON LA EFICIENCIA, CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD REQUERIDAS;

Cumplir las normas de consumo establecidas para cada tipo de producción.

Elaborar los productos con el gramaje establecido y la calidad requerida.

Mantener la higiene adecuada en el puesto para la elaboración de los productos.

Dar cumplimiento a la productividad planificada para cada uno de los productos que elabora.

Cooperar en el ahorro de energía y preservar el buen estado de equipos eléctricos.

Cumplir con las normas del proceso tecnológico para la elaboración de cada producto.

Disposición para asumir y materializar en la práctica los Valores de la Organización, fundamentalmente los relacionados a honradez, compromiso, honestidad, responsabilidad y laboriosidad.

CUALIDADES PERSONALES

Buena presencia física

Poseer agilidad y destreza

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 2

NOMENCLATURA DEL CARGO: TÉC. "A" GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: \$ **315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: 24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.

SEXO: FEMENINO O MASCULINO

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**

MISIÓN

APLICAR LA LEGISLACIÓN LABORAL VIGENTE EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **RECURSOS LABORALES.**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

Hace estudios de Organización del Trabajo, Empleo, Capacitación y Cuadros;

Acomete acciones a partir de los lineamientos de Organización del Trabajo, Empleo, Capacitación y Cuadros;

Hace cumplir el sistema salarial y de estimulación vigente, y elabora nuevas propuestas al organismo superior;

Analiza los procesos de producción o servicios, diseña puestos de trabajo, diseña y controla normas.

Analiza la utilización del fondo de tiempo, la estructura de la fuerza de trabajo, su movimiento y fluctuación. Propone medidas;

Tramita solicitudes de sus entidades con los organismos y niveles correspondientes;

Ejecuta los programas de selección de la Fuerza de Trabajo;

Estudia los aspectos socio psicológico de la fluctuación de la fuerza de trabajo;

Planifica, organiza y ejecuta las comprobaciones y demás tareas sobre los candidatos a ingresar a la entidad.

Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Toda la documentación de la contratación de los trabajadores.

Confección y actualización de los Expedientes Laborales.

Realización de la documentación de las bajas de los trabajadores.

Informaciones que emite el área.

ADiestRAMIENTO A RECIBIR:

Nuevas Legislaciones en materia de Recursos Laborales.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Buena ventilación e iluminación.

Equipamiento de trabajo (buros, sillas, archivos en buen estado).

Espacio funcional idóneo para facilitar la circulación interior.

RIESGOS A LOS QUE SE EXPONE

Sobrecarga física y mental (fatiga).

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Específicos

Conocer el trabajo específico del área de Recursos Laborales, Contratación, Expedientes Laborales, Computación, etc.

ADiestRAMIENTO A RECIBIR:

Nuevas Legislaciones en materia de Recursos Humanos.

Instrucciones

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON LA EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carnet de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACION _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO #3

NOMENCLATURA DEL CARGO: **TÉC. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: \$ **315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**

MISIÓN

APLICAR LA LEGISLACIÓN LABORAL VIGENTE EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO Y DE RECURSOS HUMANOS.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

- Estudia, según se requiera, el desarrollo alcanzado en la Seguridad y Salud en el Trabajo a su nivel;
- Evalúa los resultados a nivel de su entidad y alerta sobre los principales problemas existentes, y propone medidas;

- Analiza las características tecnológicas y técnicas de las distintas actividades que atiende a fin de identificar los riesgos inherentes, evaluarlos y proponer el programa de prevención aplicable, a su nivel;
- Elabora y propone proyectos de metodologías, reglas, normas de seguridad e higiene, a su nivel;
- Estudia, supervisa, asesora y controla el uso y mantenimiento de los medios de protección, personal y colectiva, así como de los equipos y sistemas contra incendios, a su nivel;
- Elabora y propone los planes de medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo y comprueba Sistemáticamente el cumplimiento de los mismos, a su nivel.
- Participa en comisiones de trabajo para la investigación de las causas de los accidentes;
- Participa en la evaluación de los proyectos de nuevas inversiones referentes a la aplicación de los requisitos de seguridad previstos en la legislación de Seguridad del Trabajo vigente, a su nivel;
- Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Procedimientos de Trabajo Seguro de los puestos de trabajo o actividades que representen riesgos en la Empresa.

Realiza los Planes de medidas de las Inspecciones realizadas a las UBE y otras Unidades.

Realiza el programa de Prevención de Riesgos derivado del Levantamiento de Riesgos a nivel de Empresa.

Instrucción Inicial General en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Otros documentos y registros internos del frente.

ADIESTRAMIENTO A RECIBIR:

Nuevas Resoluciones, Instrucciones, Normas etc. que se ponen en vigencia en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y Protección contra Incendios.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Buena ventilación e iluminación.

Equipamiento de trabajo (buros, sillas, archivos en buen estado).

Espacio funcional idóneo para facilitar la circulación interior.

RIESGOS A LOS QUE SE EXPONE

Sobrecarga física y mental (fatiga).

PRECAUCIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Específicos

Conocer el trabajo específico del área de Recursos Laborales, Contratación, Expedientes Laborales, Computación, etc.

CONOCIMIENTOS NECESARIOS:

Nuevas Legislaciones en materia de Recursos Humanos.

Ortografía

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN: _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 4

NOMENCLATURA DEL CARGO: **TÉC. "A" GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: \$ **315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**

MISIÓN

APLICAR LA LEGISLACIÓN LABORAL VIGENTE EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y LOS SALARIOS Y DE RECURSOS HUMANOS.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **OTS**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

Registrar todas las informaciones de todas las UBE para confeccionar el cierre de cada mes a nivel de Empresa.

Resumir Indicadores de trabajo y salarios a nivel provincial, previa solicitud de salario y valor agregado en Economía.

Registrar los Indicadores del Pago de Estimulación, así como confeccionar la documentación de la misma para entregarla por Municipios.

Realizar los P-2 cuando existan cambios de estructura.

Realizar trámites con la Dirección de Trabajo.

Trámite de P-2 de la Dirección de la Empresa.

Tramitar el Artículo 5.

Copiar y reproducir Resoluciones.

Visitar las UBE para revisar los Expedientes de Estimulación.

Conciliar trimestralmente con Recursos Laborales P-2 contra Plantilla.

Actualización de la Legislación vigente y emitirla a las UBE.

Realización de estudios de Aprovechamiento de la Jornada Laboral en las Unidades.

Realiza toda la documentación establecida para el Pago de la Estimulación en la Dirección de la Empresa, UBE Mantenimiento y Aseguramiento.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Documentación para el pago de la Estimulación.

Sistemas de Pago.

Otros documentos y registros internos del frente.

ADiestRAMIENTO A RECIBIR:

Nuevas Resoluciones, Instrucciones, en materia de Organización del Trabajo y los Salarios.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Buena ventilación e iluminación.

Equipamiento de trabajo (buros, sillas, archivos en buen estado).

Espacio funcional idóneo para facilitar la circulación interior.

RIESGOS A LOS QUE SE EXPONE

Sobrecarga física y mental (fatiga).

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Específicos

Conocer el trabajo específico del área de OTS y nociones de Recursos Laborales, etc.

CONOCIMIENTOS NECESARIOS:

Nuevas Legislaciones en materia de Recursos Humanos.

Ortografía

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN: _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO #5

NOMENCLATURA DEL CARGO: **TÉC. "A" GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: **\$ 315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS**

MISIÓN

APLICAR LA LEGISLACIÓN LABORAL VIGENTE EN MATERIA DE CAPACITACIÓN, CUADROS Y DE RECURSOS HUMANOS.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **CAPACITACION Y CUADROS**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

Controlar los Movimientos de Aprendiz y Programas Prácticos.

Establecer Convenios y controlar los alumnos de la Escuela que nos asignen.

Realizar y controlar los Planes de Adiestramiento a los recién graduados de Técnicos de Nivel Medio y Nivel Superior.

Chequear y controlar los cursos de Capacitación Técnica (Pagos y Etapas y el Contrato especial).

Confeccionar los Planes Anuales, chequeo del cumplimiento por Trimestre en coordinación con las áreas.

Conveniar de conjunto Escuela-Empresa las prácticas Pre-Profesionales de los alumnos en los centros de producción.

Controlar el Plan de superación técnica por áreas.

Confeccionar el Censo de Escolaridad Provincial, así como controlar los TM, NS y Dirigentes.

Llevar un control de los trabajadores que estudian en las diferentes especialidades. (Universidad, TM, FOC, SOC, Idiomas, Cursos, Post-Grados, etc.

.Realización del Diagnóstico de las necesidades de Capacitación de los trabajadores.

Consolidación de la Implementación de la Resolución 21/07 de la Evaluación del Desempeño de los trabajadores por UBE.

Realización de Informe al Ministerio del Trabajo sobre la Resolución 21/07.

.Conveniar con el IPEL, Escuela de Comercio y Universidad.

Actualización de los trabajadores NO IDONEOS. Realizar consolidación.

Entregar al MTSS el consolidado de los Trabajadores NO IDONEOS.

Actualización del consecutivo de graduados según cursos.

Visitar las UBE para chequear todo lo relacionado con la actividad de Cuadro.

Entrega de las informaciones al Dpto. de Cuadros del Provincial y asistir a los despachos.

Realización de la Comisión e Cuadros mensualmente.

Confección y actualización de los Expedientes de Cuadros.

Realización de la capacitación de los Cuadros y Reservas.

Realizar los completamientos de las Reservas de los Cuadros.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Plan de Capacitación Anual en coordinación con otras áreas.

Procedimiento de Capacitación de los trabajadores.

Programas de estudio de los Cursos que se imparten en la Empresa.

Realización de Convenios con los centros de estudio.

Realización y actualización de los Expedientes de Cuadros.

Realización de Evaluaciones de forma conjunta con el Director de los Cuadros de la Empresa.

Documentos propios del área de Cuadros.

ADIESTRAMIENTO A RECIBIR.

Nuevas Legislaciones en materia de Capacitación y Cuadros

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Específicos

Conocer el trabajo específico del área de Capacitación y Cuadros y nociones de Recursos Laborales, etc.

CONOCIMIENTOS NECESARIOS:

Nuevas Legislaciones en materia de Capacitación y de Recursos Humanos.

Ortografía

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN. _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO #6

NOMENCLATURA DEL CARGO: **TÉC. "B" PROCESOS TECNOLÓGICOS PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA Y DERIVADOS DE LA HARINA**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: **\$ 315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE PRODUCCIÓN**

MISIÓN

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **CONTROLAR Y APLICAR LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS ESTABLECIDOS PARA CADA PRODUCTO DE LA INDUSTRIA ALIMENTICIA**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE TRABAJO

Controla el cumplimiento de las normas de especificaciones de calidad higiénico-sanitarias y de procesos de producción.

.Colabora en la formación de precios de las nuevas producciones.

Realiza y controla los balances de consumo, recepción, entrega y desvíos con la calidad que se requiera.

Programa la distribución de los recursos según prioridad de los productos que se elaboran y sus existencias.

Presenta trabajos al Comité de Innovadores y Racionalizadores.

Realiza otras funciones de similar naturaleza según corresponda.

TAREAS ESPECÍFICAS.

Ejecuta trabajos referentes a los procesos tecnológicos y productivos de las producciones que se realizan en la industria alimenticia según corresponda.

Analiza y propone modificaciones a los productos terminados para mejorar su calidad, presentación y disminución de los costos e incremento de la productividad del trabajo

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Conocimientos necesarios:

Computación

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Control tecnológico de la producción,

Modelo de Cumplimiento del Plan de producción bruta y mercantil.

Análisis de los índices de consumo de materias primas utilizados en las producciones que se ejecutan.

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

Cumplir los procedimientos de trabajo seguro establecidos en las unidades de producción cuando vayan a ejecutar las pruebas tecnológicas de nuevas producciones.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN. _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 7

NOMENCLATURA DEL CARGO: **PROFESIÓN: TÉCNICO A EN ANÁLISIS DE LOS ALIMENTOS**

GRUPO ESCALA: **XI**

SALARIO: **\$ 325.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE PRODUCCIÓN**

MISIÓN

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **ANALISIS DE LABORATORIO A PRODUCTOS Y MATERIAS PRIMAS**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE TRABAJO

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Específicos

CONOCIMIENTOS NECESARIOS:

Ortografía

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN. _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 8

NOMENCLATURA DEL CARGO: **PROFESIÓN: TECNICO EN GESTION DE LA CALIDAD**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: \$ **315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE PRODUCCIÓN**

MISIÓN

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **CONTROLAR LA CALIDAD DE LAS PRODUCCIONES Y DE LAS MATERIAS PRIMAS EN LA INDUSTRIA.**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE TRABAJO

.Participa en la ejecución de la estrategia para el desarrollo de una cultura integral por la calidad y su reconocimiento orientada por las dependencias superiores;

Participa, a su nivel, en los trabajos relacionados con el reconocimiento de la calidad de productos;

Realiza estudios de las regulaciones en materia de calidad;

Elabora documentos normativos y metodológicos de carácter técnico-organizativo para la aplicación, a su nivel;

Ejecuta tareas de superación técnico-profesional en materia de calidad a su nivel;

Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

Modelos Higiénico-Sanitarios.

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Conocimientos Necesarios:

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN: _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 9

NOMENCLATURA DEL CARGO: ESPECIALISTA B EN AHORRO Y USO RACIONAL DE LA ENERGÍA

Grupo Escala: **XI**

Salario: \$ **395.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR DE PRODUCCIÓN**

MISIÓN

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL: **CONTROL DEL USO Y CONSUMO RACIONAL DE LA ENERGIA EN LA INDUSTRIA.**

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

Orienta, supervisa y controla desde el punto de vista económico el uso racional de la energía y el consumo;

Informa, a su nivel, sobre el comportamiento de los portadores energéticos y de los planes de medidas para la eliminación de las deficiencias detectadas a su nivel;

Controla, a su nivel, el consumo energético y recomienda las medidas y sanciones a imponer por el sobre consumo;

- Participa en la ejecución de estudios para la mayor y mejor utilización de los recursos energéticos secundarios a su nivel;

- Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

PRECAUSIONES EN EL CARGO

No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.

Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.

Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

Graduado de Nivel Medio Superior.

Conocimientos Necesarios:

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad que realiza.

Además de:

Habilidad para comunicarse a todos los niveles.

Habilidad para presentar ideas y proyectos.

Habilidad para el trabajo en equipo.

Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.

Ejecutar según prioridades.

Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.

No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.

Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.

No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.

No fumar mientras esté laborando.

Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.

Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.

Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN. _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 10

NOMENCLATURA DEL CARGO: **ESPECIALISTA B EN CIENCIAS INFORMÁTICAS**

GRUPO ESCALA: **XI**

SALARIO: \$ 395.00

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **-DIRECTOR**

MISIÓN

Asesorar y controlar la implementación de software, aplicaciones de Comercio Electrónico, aplicaciones multimedia, Páginas Web, Sitos Web y Portales en la dirección de la Entidad y sus dependencias.

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL:

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

- Participa en la búsqueda de soluciones a problemas técnicos.
- Responde por la implementación de los sistemas a su cargo.
- Participa en la evaluación de sistemas en explotación o para su adquisición y en la determinación de la factibilidad y conveniencia de su implementación.
- Apoya en la elaboración de los planes de seguridad, de vigilancia y análisis de riesgos;
- Participa en el análisis de sistemas de información.
- Participa en la realización de un conjunto de servicios, procesos informáticos o proyectos informáticos.
- Participa en la implementación de software, aplicaciones de Comercio Electrónico, aplicaciones multimedia, Páginas Web, Sitos Web y Portales.
- Repara y ensambla tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Realiza tareas de búsqueda de información por Internet.

- Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

- Participa en la implementación de software, aplicaciones de Comercio Electrónico, aplicaciones multimedia, Páginas Web, Sitos Web y Portales.
- Participa en la instalación de sistemas, software, estaciones, servidores, y otros dispositivos de conectividad.
- Instala y cablea redes informáticas y de comunicaciones;
- Participa en la administración de bancos de software, bases de datos, sistemas, servidores de correo electrónico y fax, sitios Web o Intranet.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

- Expedientes de máquinas.
- Modelos establecidos por el Plan de Seguridad Informática.

PRECAUCIONES EN EL CARGO

- No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.
- Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.
- Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

- Graduado de Nivel Superior

Conocimientos Necesarios:

Diferente software existente.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

- Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

- Habilidad para comunicarse a todos los niveles.
- Habilidad para presentar ideas y proyectos.
- Habilidad para el trabajo en equipo.
- Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.
- Ejecutar según prioridades.
- Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

- Mantener el carné de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.
- No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.
- Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.
- No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.
- No fumar mientras esté laborando.
- Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.
- Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.
- Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

FECHA DE ELABORACIÓN. _____

FICHA DEL PUESTO DE TRABAJO # 11

NOMENCLATURA DEL CARGO: **PROFESIÓN: CONTADOR D**

GRUPO ESCALA: **VIII**

SALARIO: \$ **315.00**

RÉGIMEN DE TRABAJO: **24 DÍAS MENSUALES DE LUNES A JUEVES DE 8.00 AM A 5 30 PM Y EL VIERNES DE 8.00 AM A 4.30 PM.**

SEXO: **FEMENINO O MASCULINO**

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:

DIRECTA: **SUB-DIRECTOR ECONÓMICO**

MISIÓN

ACTIVIDAD FUNDAMENTAL:

TAREAS GENERALES DEL CARGO:

FUNCIONES O TAREAS PRINCIPALES

- Organiza, supervisa o elabora tareas correspondientes a los hechos económicos de las entidades;
- Confecciona o supervisa los comprobantes de operaciones;
- Revisa y aprueba los documentos primarios;
- Aplica y adecua los sistemas y procedimientos contables en vigor;
- Participa en las auditorias;
- Garantiza, realiza o aprueba las conciliaciones bancarias;
- Garantiza el proceso relacionado con el sistema de nóminas establecido;
- Efectúa comprobaciones de efectivos y valores;
- Emite estados financieros y de presupuestos;

- Revisa y consolida estados financieros;
- Garantiza las tareas relacionadas con las finanzas;
- Revisa y evalúa la información de costos recibidos;
- Revisa la valoración efectuada de los inventarios de productos en procesos, producción terminada y trasposos ínter procesos;
- Revisa los modelos establecidos para cada centro de costo, estadística económica y finanzas que se le solicitan.
- Controla los activos fijos tangibles.
- Elabora propuestas de control para el presupuesto o planes financieros y normas de gastos.
- Participa y ofrece sus criterios en la confección de los planes o proyectos metodológicos ramales.
- Confecciona informes sobre los resultados de la ejecución y cumplimiento del presupuesto o planes financieros.
- Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

DOCUMENTOS QUE ELABORA:

PRECAUSIONES EN EL CARGO

- No tocar controles eléctricos con las manos húmedas.
- Transitar por las áreas de trabajo sin precipitación.
- Realización del Plan de Trabajo de forma que las tareas estén distribuidas que no se acumulen para evitar las fatigas mentales.
- Chequear la desconexión de todos los equipos cuando sea necesario y por causas justificadas.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTOS

Generales

- Graduado de Nivel Medio Superior.

Conocimientos Necesarios:

Computación.

COMPETENCIAS DESEADAS

REALIZACIÓN DEL TRABAJO CON EFICIENCIA, AGILIDAD Y DESTREZA.

- Post. Grados en diferentes materias relacionadas con la actividad

Que realiza.

Además de:

- Habilidad para comunicarse a todos los niveles.
- Habilidad para presentar ideas y proyectos.
- Habilidad para el trabajo en equipo.

- Habilidad para distribuir y planificar el tiempo.
- Ejecutar según prioridades.
- Solucionar problemas y tomar decisiones.

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONDUCTA

- Mantener el carnet de salud actualizado y asistir a los chequeos médicos en la fecha programada.
- No permitir la estancia de personal ajeno a la oficina cuidando la propiedad socialista.
- Mantener buena presencia personal y la higiene que requiere el cargo.
- No abandono del puesto de trabajo en horario laboral.
- No fumar mientras esté laborando.
- Lavarse las manos cada vez que se requiera para evitar la pandemia.
- Mantener el aprovechamiento de la Jornada Laboral en el área de trabajo.
- Fomentar el sentido de pertenencia para cumplir con la misión del cargo y por la cual recibe su remuneración salarial y estimulación moral.

4. La entidad no cuenta con el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación, actualizado de cada trabajador, de acuerdo a la legislación vigente. Ver muestra del diagnóstico de necesidades de capacitación.

Tabla# 6: Diagnóstico Necesidades de Capacitación y Plan de Preparación Individual.

Diagnóstico Necesidades de Capacitación y Plan de Preparación Individual.

Municipio: AGUADA Fecha: 15/2/2012
 Nombre y Apellidos:
 Área: OEE Alimenticia Municipal Cargo: Director
 OEE
 Nivel de preparación requerido para el cargo:
 Nivel de Preparación Real:

No de Componentes y Temáticas de Conocimiento	Nivel Requerido	Nivel Real	Vía de Preparación			Plazo de Preparación
			C	S	D	
Curso de Contabilidad y Control Interno	TM	TM			x	1 año
Curso de Marketing					x	1 año
Curso de Relaciones Públicas					x	1 año
Curso de Técnicas de Dirección					x	1 año
Curso de Comunicación					x	1 año
Decreto Ley 170. SISTEMA DE MEDIDAS DE DEFENSA. DEFENSA CIVIL. Sus Misiones. Principios para Protección de la Población. Funciones del Órgano de Dirección en caso de situaciones de desastres y catástrofes. Organización de la producción al producirse y cesar la ALARMA AEREA.					x	1 año

Fuente: Elaboración propia.

Tabla#7: Diagnóstico Necesidades de Capacitación y Plan de Preparación Individual

Municipio: AGUADA
 Nombre y Apellidos:
 Área: OEE Alimenticia Municipal
 Nivel de preparación requerido para el cargo: TM

Fecha: 15/2/2012
 Cargo: sub. Director TM

Nivel de Preparación Real:

No de Componentes y Temáticas de Conocimiento	Nivel Requerido	Nivel Real	Vía de Preparación			Plazo de Preparación
			C	S	D	
Curso de Contabilidad y Control Interno	TM	TM			x	1 año
Curso de Marketing					x	1 año
Curso de Relaciones Públicas					x	1 año
Curso de Técnicas de Dirección					x	1 año
Curso de Comunicación					x	1 año
Decreto Ley 170. SISTEMA DE MEDIDAS DE DEFENSA. DEFENSA CIVIL. Sus Misiones. Principios para Protección de la Población. Funciones del Órgano de Dirección en caso de situaciones de desastres y catástrofes. Organización de la producción al producirse y cesar la ALARMA AEREA.					x	1 año

Fuente: Elaboración propia

Tabla# 8: Diagnóstico Necesidades de Capacitación y Plan de Preparación Individual

Municipio: AGUADA
 Nombre y Apellidos:
 Área: OEE Alimenticia Municipal
 Nivel de preparación requerido para el cargo: Nivel Superior

Fecha: 15/4/2012

Cargo: Económico.

Nivel de Preparación Real: 12 Grado

No de Componentes y Temáticas de Conocimiento	Nivel Requerido	Nivel Real	Vía de Preparación			Plazo de Preparación
			C	S	D	
Ingresar estudios MES	NS	12			x	6 años CPT
Curso de Eficiencia Energética					x	1 año
Curso de Contabilidad y Control Interno					x	1 año
Curso de Marketing					x	1 año
Curso de Relaciones Públicas					x	1 año
Curso de Técnicas de Dirección					x	1 año
Curso de Comunicación					x	1 año
Decreto Ley 170. SISTEMA DE MEDIDAS DE DEFENSA. DEFENSA CIVIL. Sus Misiones. Principios para Protección de la Población. Funciones del Órgano de Dirección en caso de situaciones de desastres y catástrofes. Organización de la producción al producirse y cesar la ALARMA AEREA.					x	1 año

Fuente: Elaboración propia.

Tabla # 9: Diagnóstico Necesidades de Capacitación y Plan de Preparación Individual

Municipio: AGUADA
 Nombre y Apellidos:
 Área: OEE Alimenticia Municipal
 Nivel de preparación requerido para el cargo: 12 Grado

Fecha: 15/2/2012
 Cargo: Encargado de Almacén.

Nivel de Preparación Real: 12 Grado

No de Componentes y Temáticas de Conocimiento	Nivel Requerido	Nivel Real	Vía de Preparación			Plazo de Preparación
			C	S	D	
Curso de Contabilidad y Control Interno	TM	TM			x	1 año
Curso de Marketing					x	1 año
Curso de Relaciones Públicas					x	1 año
Curso de Técnicas de Dirección					x	1 año
Curso de Comunicación					x	1 año
Decreto Ley 170. SISTEMA DE MEDIDAS DE DEFENSA. DEFENSA CIVIL. Sus Misiones. Principios para Protección de la Población. Funciones del Órgano de Dirección en caso de situaciones de desastres y catástrofes. Organización de la producción al producirse y cesar la ALARMA AEREA.					x	1 año

Fuente: Elaboración propia.

5. No se elabora un resumen sobre el diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, por cada área de la entidad. Ver tabla # 10.
6. No se tiene en cuenta para la elaboración de plan individual de capacitación, de cada trabajador, el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación que se elaboró para cada uno y los resultados de las evaluaciones de desempeño. Ver tablas # 6 – 9.
 - No se confecciona el plan anual de capacitación, a partir de la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación y el plan individual de capacitación. Ver ANEXO # 8
7. No se elabora el plan anual de capacitación de la entidad, en el último trimestre del año. Ver tabla # 10.
8. No cuenta la entidad con un registro de personal donde se controlan los aspirantes interesados en ingresar a la entidad para ocupar cargos. Ver tabla # 10.
9. No existen mecanismos para propiciar el cumplimiento de las políticas relativas al personal emitidas por la entidad. Ver Plan de medidas. Ver tabla # 10.
10. No cuenta la entidad con todas las regulaciones legales establecidas para la ejecución y desarrollo de las actividades vinculadas con la misma. Ver tabla # 10.

Componente Gestión y Prevención de Riesgos:

No existen deficiencias detectadas al valorar los resultados alcanzados en la implementación del componente, cumpliendo las normas, identificación de Riesgos y detección del cambio, determinación de los objetivos de control, prevención de riesgos, de acuerdo a los resultados obtenidos en la búsqueda de la información, así como, la actualización del Plan de Prevención de Riesgos.

Componente Actividades de Control:

Se detectan las deficiencias según los hallazgos siguientes:

- No existe plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Ver tabla # 10.
- Al no existir plan de rotación, no contiene: la tarea clave, el período que debe durar la rotación, la fecha en que comienza la rotación, la tarea nueva que se va a efectuar, el nombre y cargo de la persona que realiza y el de la que realizará la tarea clave. Ver tabla # 10.
- Los trabajadores a cargo de dichas tareas no se emplean periódicamente en otras funciones. Ver tabla # 10.
- No existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas. Ver tabla # 10.

- En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, no se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control. Ver tabla # 10.
- No existen políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de Información para el logro de los objetivos de la entidad. Ver tabla # 10.
- No cuentan con un antivirus nacional como garantía a responder a ataques víricos personalizados para la entidad o para el país. Ver tabla # 10.
- No se prohíbe la adición de algún equipo o la introducción de cualquier tipo de software en una red, ya sea a través de soportes removibles o mediante acceso a redes externas, sin la autorización de la dirección de la entidad, garantizando su compatibilización con las medidas de seguridad establecidas para la protección de dicha red. Ver tabla # 10.
- En estas áreas no se controla la posibilidad de daño por fuego, inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial. Ver tabla # 10.
- El equipamiento instalado en las áreas controladas no está protegido contra fallas de alimentación y otras anomalías eléctricas, incluyendo el uso de fuentes de alimentación alternativas para los procesos que deban continuar en caso de un fallo de electricidad prolongado, siendo ubicado y protegido de manera que reduzca los riesgos. Ver tabla # 10.
- No se aplican medidas alternativas que permitan la protección de estos medios e impidan su empleo para cometer acciones malintencionadas. Ver tabla # 10.
- No se garantiza que el equipamiento reciba el mantenimiento correcto de acuerdo con los intervalos de servicio y especificaciones recomendados por el fabricante para asegurar su disponibilidad e integridad. Ver tabla # 10.
- En caso de necesidad de envío de equipamiento fuera de las instalaciones para que reciban mantenimiento, no se realiza en correspondencia con los procedimientos establecidos para ello, observando las regulaciones establecidas en el país en materia de protección a la información. Ver tabla # 10.
- No se realizan inspecciones sorpresivas para detectar las extracciones no autorizadas de bienes informáticos. Ver tabla # 10

Componente Información y Comunicación:

No se detectan violaciones en este componente, cumpliendo las normas establecidas para el sistema de información y comunicación.

Componente Supervisión y Monitoreo:

Se comprueba que no existen errores e irregularidades en el componente Supervisión y Monitoreo.

Resumen de aplicación de la guía de autocontrol por componentes y normas, de acuerdo a la nueva norma del Sistema de Control Interno, Resolución 60/2011.

Plan de medidas, teniendo en cuenta las principales deficiencias identificadas en la implementación del control interno.

Tabla # 10:

No.	Objetivos	Medidas	Responsable	Fecha de cumplimiento
1.	Cumplir con los reglamentos establecidos en el componente ambiente de control.	Los jefes de las áreas con sus trabajadores, no se reúnen para orientar las tareas que se deben realizar en el próximo mes.	Director, Jefes de áreas.	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.
2.	Elaborar el resumen sobre el diagnóstico de las necesidades de capacitación por áreas.	No se elabora un resumen sobre el diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, por cada área de la entidad.	Director, especialistas de recursos humanos.	20 de Febrero de 2012.
3.	Elaborar el plan anual de capacitación de la entidad, en el último trimestre del año.	No se elabora el plan anual de capacitación de la entidad, en el último trimestre del año.	Director, especialistas de recursos humanos.	14 de Octubre 2012
4.	Adquirir las regulaciones vigentes para la capacitación.	No cuenta la entidad con todas las regulaciones legales establecidas para la ejecución y desarrollo de las actividades vinculadas con la misma.	Director, especialistas de recursos humanos.	15 de Abril 2012.
5.	Realizar el plan de rotación del personal con mayores riesgos	No existe plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor	Director, especialistas de recursos	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

	en el trabajo.	probabilidad de comisión de irregularidades.	humanos.	
6.	Realizar un plan de acciones de supervisión y control	En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, no se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control.	Director, especialistas de recursos humanos.	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.
7.	Adquirir el sistema de antivirus, en el sistema de redes nacionales.	No cuentan con un antivirus nacional como garantía a responder a ataques víricos personalizados para la entidad o para el país.	Informático	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.
8.	Implementar el sistema de prevención contra incendios y desastres naturales.	En estas áreas no se controla la posibilidad de daño por fuego, inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial.	Jefe de seguridad y protección.	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.
9.	Proteger la información en caso de envío de equipamiento fuera de la unidad.	En caso de necesidad de envío de equipamiento fuera de las instalaciones para que reciban mantenimiento, no se realiza en correspondencia con los procedimientos establecidos para ello, observando las regulaciones establecidas en el país en materia de protección a la información.	Jefe de seguridad y protección e informático.	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.

10.	Realizar inspecciones sorpresivas a los bienes informáticos.	No se realizan inspecciones sorpresivas para detectar las extracciones no autorizadas de bienes informáticos.	Jefe de seguridad y protección e informático.	1 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.
-----	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Validación mediante Criterio de Especialistas.

La selección del criterio de especialista que se va a encuestar, debe hacerse con rigurosidad a partir de plantearse qué persona se tendrá en cuenta y para ello los mismos deben contar con las características esenciales siguientes:

- Competencia.
- Creatividad.
- Disposición a participar en la encuesta.
- Capacidad de análisis y de pensamiento.
- Espíritu colectivista y autocrítica.

La competencia de un experto puede medirse a partir de la obtención del coeficiente K comp. mediante la siguiente fórmula:

$$K_{comp} = \frac{1}{2} (K_c + K_a)$$

Donde:

K_{comp}: Coeficiente de competencia. K_c: Coeficiente de conocimiento que tiene el especialista sobre la temática que se aborda, el cual se calcula mediante la autovaloración del propio especialista en una escala del 0 al 10 y multiplicado por 0.1. K_a: Coeficiente de argumentación que constituye la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación. Luego de obtener mediante la autovaloración de cada especialista el grado de conocimiento con que cuenta cada uno acerca del tema se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla # 12: Coeficiente de conocimiento.

Especialistas No.	Coeficiente de Conocimiento
1	0.90
2	0.90
3	0.90

4	0.80
5	0.90
6	0.90
7	0.80
8	0.80
9	0.80
10	0.80
11	0.80
12	0.90
13	0.80
14	0.80

Fuente: Elaboración propia.

Cada especialista indicó las fuentes que consideró de mayor influencia sobre el tema.

Tabla # 13: Fuentes de argumentación

Fuentes de argumentación	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre el sistema de control interno.	0.20	0.10	0.05
Conocimiento práctico sobre control interno.	0.05	0.04	0.03
Experiencia de trabajo en la especialidad de auditoría	0.35	0.35	0.20
Eventos Nacionales de Auditoría.	0.30	0.25	0.15
Trabajos de autores extranjeros.	0.05	0.04	0.04
Intuición como profesional.	0.05	0.05	0.04

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada.

Teniendo como datos los coeficientes de conocimientos K_c y de argumentación K_a , se calcula el coeficiente de competencia K_{comp} para cada experto siguiendo los criterios siguientes:

Si $0.8 \leq K_{comp} \leq 1.0$. entonces el coeficiente de competencia es alto

Si $0.5 \leq K_{comp} < 0.8$. entonces el coeficiente de competencia es medio

Si $0 \leq K_{comp} < 0.5$. entonces el coeficiente de competencia es bajo

Tabla # 14: Grado de competencia

No	Especialista	Kc	Ka	Kcomp
1	Midalys Escobar Flores	0.90	0.95	0.93
2	Yoan Sánchez Porte	0.90	0.95	0.93
3	Regla Bravo Aballi	0.90	0.95	0.93
4	Elsa Sanabria Sanabria (FUM Aguada)	0.80	0.89	0.85
5	Rolando J. Rodríguez Pérez (FUM Aguada)	0.90	0.95	0.93
6	Yoslaine Pérez Pajarín (FUM Aguada)	0.90	0.90	0.90
7	Lic. Lázaro Ramos Dieguez.	0.80	0.88	0.84
8	Anabel Martínez Pou.	0.80	0.85	0.83
9	Deylis Santos Ramos.	0.80	0.85	0.83
10	Yosbel Alba Cabreriza.	0.80	0.85	0.83
11	Marilyn Caballé Soto.	0.80	0.85	0.83
12	Sonia Lee Lezcano	0.90	0.95	0.93
13	Liset Monteagudo Ballate	0.80	0.85	0.83
14	Misleydis Martín Sardiñas	0.80	0.85	0.83

Fuente: Elaboración propia.

Según se muestra en la tabla anterior el grado de competencia obtenido para todos los especialistas es alto, debido a que el coeficiente se mantiene por encima de 0.80, teniendo en cuenta los cálculos basados en el coeficiente de argumentación y el coeficiente de conocimiento de cada especialista.

Conclusiones Parciales.

En este capítulo se rediseña el Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, así como, se valida mediante el criterio de especialistas el nivel de aplicación de los resultados obtenidos.

Conclusiones

- Se valoraron, las consultas bibliográficas de diferentes autores que sustentan las principales resultados, tomando como base, de la fundamentación teórica relacionada con los principales conceptos, leyes y normas del control interno, al valorar los principales elementos que caracterizan la contabilidad, desde la concepción de la idea de investigación y la formulación de la hipótesis y la elección del diseño de investigación, se logran los resultados teóricos conceptuales de la investigación.
- Teniendo en cuenta, el diagnóstico en el funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros, se valora el diagnóstico, mediante la matriz DAFO; se concibe como un instrumento organizacional que incluye en su cuerpo teórico, como estructura y metodología, una serie de pasos que le confieren mayor solidez para la consecución de una estrategia garantizando la secuencia de pasos aplicada para la toma de decisiones.
- De acuerdo a los resultados de la aplicación de la Guía de Autocontrol, en el Rediseño del Sistema de Control Interno, se califica a la Organización Económica Empresarial Alimentaria de Aguada de Pasajeros de **ACEPTABLE**, tomando en consideración los resultados de la observación de documentos y las encuestas de la Contraloría General de la República de Cuba a la entidad, según las regulaciones y normas vigentes en el Sistema de Control Interno.
- Teniendo en cuenta, la utilización sistemática del juicio intuitivo de un grupo de especialistas para obtener un consenso de opiniones informadas, se identifican los pronósticos más confiables, mediante la elaboración de las opiniones de los especialistas, según se refleja en los resultados obtenidos en el grado de competencia es alto.

Recomendaciones

Se recomienda:

1. Que se utilicen las referencias bibliográficas del trabajo, para consulta de la organización.
2. Tener en consideración, el diagnóstico del funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros como estrategia de la entidad para la toma de decisiones.
3. Que se tenga en cuenta la Implementación del control interno realizado en el trabajo, de acuerdo a lo establecido en la Resolución No. 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.
4. Que se realice la utilización sistemática del juicio intuitivo que se realizó en los criterios de especialistas para obtener un consenso de opiniones informadas.

BIBLIOGRAFIA

- Abreu Herrera, MF. (2002). Después del diagnóstico de control interno. Una propuesta para Identificar y evaluar riesgos. Disponible en <<http://www.betsime.disaic.cu>>. Consultado el 12 de abril 2010.
- Almela, B. (1988). Control y Auditoria Interna de la Empresa. Colegio de Economistas de España.
- Armas, Ronald y Eduardo Fernández. (2006). Disponible en: eddfernandez@gmail.com . Ciudad Bolívar, 21 de Abril.
- Báez, J. y col. (2006). Curso de técnicas de análisis y diseño de sistemas gerenciales: Material de apoyo. CESPANEC. La Habana.
- Burbano Ruiz, Jorge E y Alberto Ortiz Gómez. (2001). Auditoría. Colombia, Editorial McGraw Hill. 376 p.
- Capote Cordovés, G. (2001). El control interno y el control. Economía y Desarrollo; 129(2). Disponible en: <http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf>. Consultado el 12 de abril 2010.
- Carmona, M. (2005). El control interno y su impacto sobre la gestión pública y la prevención ontra la corrupción. IV Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas. Habana.
- Colectivo de autores. (2008). "Herramientas para el Contador". La Habana, Ed. Pueblo y Educación. p. 38.
- Collins L., Valin G. (1979). Audit et contrôle interne. Principes, objectifs e pratiques. Dalloz. Paris. p 7.
- Control Interno. (2011). Estructura Conceptual Integrada (COSO). ECOE Ediciones. p. 64.
- El control interno. Modelos CASALS. (2007). Disponible en: [5.#http://www.controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo.sci.htm](http://www.controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo.sci.htm).
- Control Interno. II (2005). Programa de preparación económica para cuadros: Material de consulta. La Habana: CECOFIS.p.64.
- Chiavenato, Idalberto. (1999). Introducción a la teoría general de la administración: Quinta edición. México, Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. p. 320, 321,342, 344.
- Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Discusi%C3%B3n:Planeaci%C3%B3n> Consultado el 4 de septiembre 2007.
- Fonseca Borja, René. (2004). Auditoria Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Guatemala, Artes Gráficas Acrópolis. p.74.
- George A. Steiner.(1969). Tomado de Management Planning Londres. the Macmillan Company. p.37

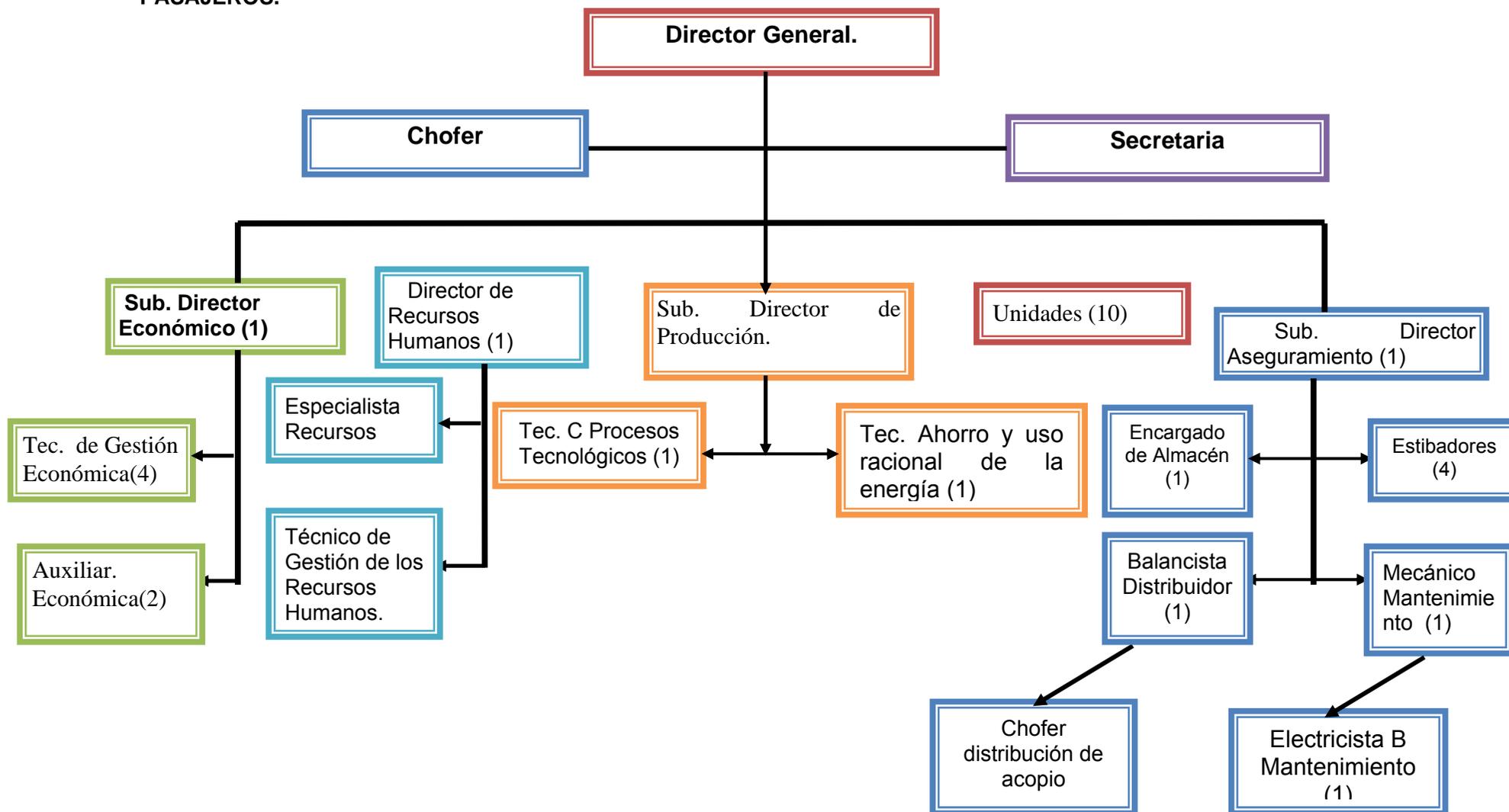
- Gómez G. (2007). El control de gestión como herramienta fundamental para la misión financiera. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%202/control%20de%20gestion.htm>.
- Gómez, G. (2007). Introducción a la evaluación del sistema de control interno. <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%202/control%20de%20gestion.htm>.
- Hevia, E. (1999). El Informe COCO. Revista Auditoría Interna. no. 55. España, Editorial Instituto de auditores internos de España. p. 31-34.
- Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA). (2000). Guía de Auditoría Interna no. 2. Guatemala.
- Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA). (2000). Norma de Auditoría. no. 14. Guatemala.
- Ladino, E. (2006). Control interno. Informe COSO. www.monografia.com.
- Lagos, Víctor Miguel.(1997). Monografias.com S.A. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com>
- Marín, M. (2005). Nuevos conceptos del Control Interno. Informe COSO. Sistemas administrativos de control Contable. México. p. 5.
- Mathes. (1988). citado por Domínguez, 1995.p.217
- Nader, M. (2001). Principios de Administración. Editorial Trillas.
- Perdomo Salguero, Mario Leonel. Técnicas y Procedimientos de Auditoría I .Guatemala. Publicación Digital de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba ANEC. (2007). Disponible en: <http://www.eleconomista.cubaweb.cu/index.html> .La Habana. Consultado el 18 de Octubre d 2007.
- Resolución 60/05 de la Contraloría General de la República.
- Resolución 107/09 de la Contraloría General de la República.
- Resolución Ministerial no. 297. (2003). Definiciones del Control Interno. Manual de Subsistemas del Control Interno al día, sección I, Capítulo I, Documento I. Ministerio de Finanzas y Precios. Cuba.
- Resolución 297/03 del MFP sobre Control Interno.
- Susana Costa. Disponible en: <http://www.wikilearning.com/imagescc/13270/tippre2.gif>.. Susana [arroba] hotmail.com
- Sweeny, H.W Allen y Robert Rachlin. Informe Auditoría. México,Editorial McGraw Hill. 884p.
- Toledo Cartes, JE. (2010). El control interno de la administración: modernización de los sistemas como una emergencia. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá, 28-31 de octubre de 2003.
- Toledo Navarro, Arellys. (2010). Rediseño del Sistema de Control Interno en la Empresa de Productos y Lácteos Escambray. Cienfuegos.

Disponible en: <<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/110/art/art19.pdf>> Consulta 5
abril 2010.

Whittington, O Ray y Kurt Panny. (2005). Principios de Auditoría. México, Editorial McGraw-Hill/Interamericana.

ANEXO

ANEXO # 1: ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN ECONOMICA, EMPRESARIAL ALIMENTARIA DE AGUADA DE PASAJEROS.



ANEXO # 2: Cruce de la MATRIZ DAFO.

	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	O ₆	Total	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	Total
F ₁	X	X	X	-	X	X	5	X	X	-	X	-	X	4
F ₂	X	X	X	-	X	-	4	X	X	-	-	X	X	4
F ₃	-	X	X	X	X	X	5	X	X	-	X	-	X	4
F ₄	X	X	-	X	X	X	5	X	X	X	-	X	X	5
F ₅	X	-	X	X	X	X	5	X	X	X	-	X	X	5
F ₆	-	X	X	-	X	X	4	X	X	-	X	X	-	4
F ₇	X	X	X	-	X	X	5	-	X	-	X	X	-	3
F ₈	X	X	X	X	X	X	6	X	X	X	-	-	X	4
Total	6	7	7	4	8	7	39	7	8	3	4	5	6	33
D ₁	X	X	-	-	X	X	4	X	X	X	X	-	X	5
D ₂	X	X	X	-	X	X	5	X	X	X	-	X	X	5
D ₃	X	-	X	X	X	X	5	X	X	-	X	X	X	5
D ₄	X	-	X	X	X	-	4	-	X	X	X	-	X	4
D ₅	-	-	-	-	X	X	2	X	X	X	X	-	X	5
D ₆	X	X	X	X	-	-	4	-	-	-	X	-	-	1
D ₇	X	-	-	X	X	X	4	X	X	X	X	-	-	4
D ₈	-	X	X	X	X	-	4	-	-	-	X	X	X	3
D ₉	X	X	X	-	X	X	5	X	X	-	X	-	-	3
D ₁₀	X	X	X	-	X	-	4	X	X	X	-	-	-	3
Total	8	6	7	5	9	6	41	7	8	6	8	3	6	38

Fuente: Elaboración propia, a partir de la bibliografía consultada.

ANEXO # 3: Balance de Comprobación de Saldos Comparativos.

Empresa: Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.

Balance General Comparativo.

Período 2011-2010.

Activos circulantes	Período 2011.U/M (\$)	%	Período 2010.U/M (\$)	%	Variación Absoluta .U/M (\$)	%
Efectivo en caja y banco	30564.63	13.13	76778.09	24.88	(46213.46)	(60.19)
Cuentas por cobrar	12653.21	5.43	25781.39	8.35	(13128.18)	(50.92)
Inventarios	89675.23	38.51	99753.67	32.33	(10078.44)	(10.10)
Total de Activos Circulantes	132893.07	57.07	202313.15	65.56	(69420.05)	(34.31)
Equipos de transporte	72027.05	30.93	72027.05	23.34	0.00	0.00
Edificio	38571.37	16.56	38571.37	12.50	0.00	0.00
Menos: depreciación acumulada	10633.03	4.57	4316.52	1.40	6316.51	146.45
Activos fijos netos	99965.39	42.93	106281.90	34.44	(6316.51)	8.49
Total de activos	232858.46	100.00	308595.05	100.00	(75736.59)	(24.54)
Total de Pasivo y Capital						
Pasivos Circulantes						
Efectos por pagar	31341.33	13.46	49532.30	1.05	(18190.97)	(36.73)
Cuentas por pagar	31507.40	13.53	21712.04	7.04	9795.36	45.11
Otros pasivos circulantes	28806.89	12.37	71678.41	23.23	(42871.52)	(59.81)
Total de Pasivos Circulantes	91655.52	39.36	142922.75	46.31	(51267.13)	(35.87)
Prestamos bancarios a largo plazo	10159.20	4.36	10550.89	3.42	(132763.55)	(3.80)
Total de pasivos a largo plazo	10159.20	4.36	10550.89	3.42	(401.69)	(3.80)
Total de pasivos	101814.82	43.72	153483.64	49.74	(51668.82)	(33.66)

Utilidades retenidas	10114.75	4.34	17654.54	5.72	(7539.79)	(42.71)
Utilidades o perdidas del periodo	120928.89	51.93	137456.87	44.54	(16527.98)	(12.02)
Total de Patrimonio Neto	131043.64	56.28	1555111.41	50.26	(24067.77)	(15.52)
Total de Pasivo y Patrimonio	232858.46	100.00	308595.05	100.00	(75736.59)	(24.54)

ANEXO #: 4 Estados de Resultados Comparativos.

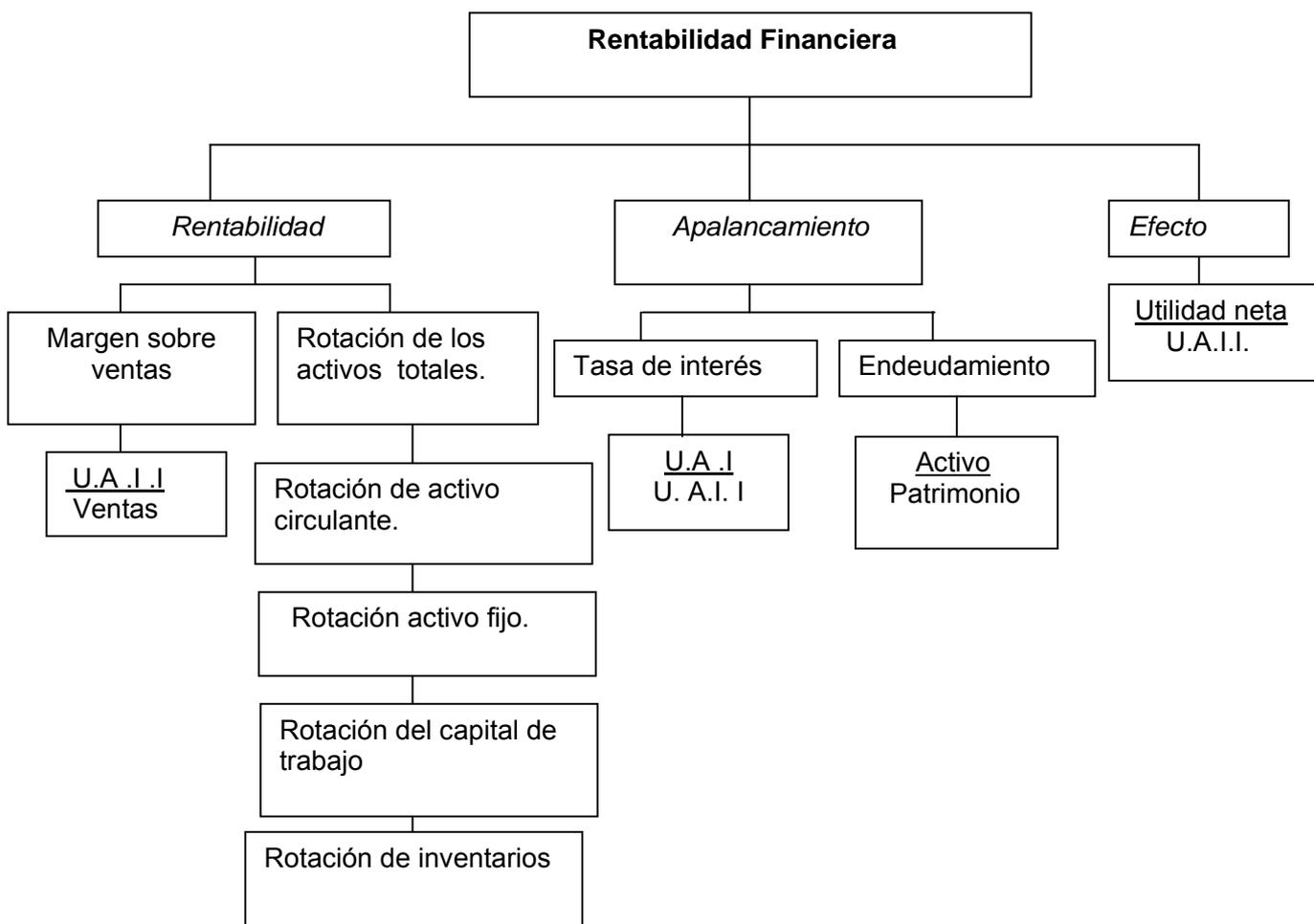
Empresa: Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros.

Estado de Resultados Comparativo.

Período 2011- 2010.

	Período 2011		Período 2010		Variaciones	
	Importe U/M (\$)	%	Importe U/M (\$)	%	Importe U/M (\$)	%
Ventas Netas	267.91	100	333.82	100	(65.91)	(19.74)
(-) Costo de ventas	108.32	40.43	114.32	31.83	(6.00)	(5.25)
Utilidad Bruta en operación	159.59	59.57	244.79	68.17	(59.91)	(27.29)
(-)Gastos en operaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de administración	31.38	11.71	71.11	19.80	(39.73)	(55.87)
Utilidad neta en operaciones	128.21	47.86	173.68	48.36	(20.18)	(13.60)
(-)Gastos extraordinarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad antes de intereses e impuestos	128.21	47.86	173.68	48.36	(20.18)	(13.60)
(-)Intereses	2.82	1.05	2.37	0.66	0.45	18.99
Utilidad antes de impuestos	125.39	46.80	171.31	47.70	(20.63)	(14.13)
(-) Impuestos	4.46	1.66	8.56	2.38	(4.1)	(47.90)
Utilidad Neta	120.93	45.14	137.46	45.32	(16.53)	(12.03)

ANEXO # 5: Esquema de la Pirámide de Dupont.



U.A.I.I = Utilidad antes de interés e impuestos.

U.A.I. = Utilidad antes de impuestos.

ANEXO # 6: Razones Financieras.**Razones de liquidez.**

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Circulante (AC)}}{\text{Pasivo Circulante (PC)}}$$

1.3 a 1.5 \implies Correcto.

Menor de 1.3 \implies Peligro de suspensión de pago.

Mayor 1.5 \implies Peligro de tener ocioso.

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{AC} - \text{Inventario}}{\text{PC}}$$

Entre 0.5 y 0.8 \implies Correcto.

Menor que 0.5 \implies Peligro de suspensión de pago.

Mayor que 0.8 \implies Peligro de tener tesorería ociosa.

Razón de solvencia

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Real (AR)}}{\text{Financiamiento ajeno}}$$

Activo Real = Activo Circulante + Activo Fijo Neto.

Financiamiento ajeno = Pasivo Circulante + Pasivo a Largo Plazo.

Entre 1.5 y 2 \implies Correcto.

Menor que 1.5 \implies Peligro de no solventar las deudas.

Mayor que 0.8 \implies Peligro de tener ociosos.

Razón de Actividad.

$$\text{Rotación de activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rotación del Capital de Trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo Promedio}}$$

$$\text{Rotación del Activo Circulante} = \frac{\text{Ventas Netas.}}{\text{Activo Circulante Promedio}}$$

$$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Ventas Netas.}}{\text{Inventario Promedio}}$$

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas Netas.}}{\text{Activo Fijo Neto Promedio}}$$

Razones de Apalancamiento.

$$\text{Rotación de Activo Total} = \frac{\text{Ventas Netas.}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Financiamiento Ajenos (FA)}}{\text{Financiamientos Propios (FP)}}$$

Entre 1 y 2 \Rightarrow Riesgo Medio.

Menor que 1 \Rightarrow Bajo Riesgo.

Mayor que 2 \Rightarrow Alto Riesgo.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Financiamiento Ajenos (FA)}}{\text{Financiamientos Total (FT)}}$$

Entre 0.60 y 0.40 \Rightarrow Riesgo Medio.

Menor que 0.40 \Rightarrow Alto Riesgo.

Mayor que 0.60 \Rightarrow Bajo Riesgo.

Razones de Rentabilidad.

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas o Margen sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad antes de interés e impuesto}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Utilidad antes de interés e impuesto}}{\text{Activos totales promedio}}$$

Ecuación Fundamental de la Rentabilidad Económica.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \text{Rotación de Activo} \times \text{Margen Sobre Ventas}$$

$$\text{Rendimiento de la inversión} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales promedio}} \times \frac{\text{U.A.I.I.}}{\text{Ventas.}}$$

Alternativas:

- Baja Rotación x Elevado Margen = Buen Rendimiento.
- Elevada Rotación x Bajo margen = Buen Rendimiento.
- Aceptable Rotación x Aceptable Margen = Buen Rendimiento.

Rentabilidad Financiera

<i>Rentabilidad Financiera</i> = Rotación del Activo x Margen sobre Ventas x Apalancamiento

Alternativas:

- Aumentar el Margen \implies Elevar precios, reducir costos o ambos.
- Aumentar la rotación \implies Vender más, reducir activos o ambos.
- Aumentar el apalancamiento \implies Aumentar las deudas para que la división, entre los activos y capitales propios sean mayor.

ANEXO # 7: Cálculo de las Razones Financieras.

- Razones de Rentabilidad.**

A partir de la pirámide de DUPONT se procederá en los siguientes cálculos:

Rentabilidad de las ventas = $\frac{\text{Utilidad antes de interés e impuestos}}{\text{Ventas}}$

o margen sobre ventas

Ventas

2011	2010
$= \frac{\$128.21}{\$267.91} = 0.48$	$= \frac{\$148.39}{\$333.82} = 0.44$
$= 48\%$	$= 44\%$

Rotación del activo total = $\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos totales}}$

2011	2010
$= \frac{\$267.91}{\$232.86} = 1.15$	$= \frac{\$333.82}{\$308.60} = 1.08$

Rentabilidad Económica = $\frac{\text{Utilidad antes de interés e impuestos}}{\text{Activos totales promedio}}$

$$= \frac{\$128.21}{\$270.73} = 0.47$$

$$\begin{aligned} \text{Activos totales promedio} &= \frac{\$232858.46 + \$308595.05}{2} \\ &= \$270726.76 \\ &= \$270.73 \end{aligned}$$

Rentabilidad económica = Rotación del activo x Margen sobre ventas

Rendimiento de la inversión = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \times \frac{\text{Utilidad antes de interés e impuestos}}{\text{Ventas}}$

2011	2010
$0.55 = 1.15 \times 0.48$	$0.48 = 1.08 \times 0.44$

Rentabilidad Financiera = Rotación del activo x Margen sobre ventas x apalancamiento financiero

2011	2010
$\$0.96 = \$1.15 \times \$0.48 \times \5.92	$\$0.96 = \$1.86 \times \$0.48 \times \1.08

Razón de liquidez

$$1. \text{ Liquidez general} = \frac{\text{Activo circulante (AC)}}{\text{Pasivo circulante (PC)}}$$

2011	2010
= \$ 132893.10	= \$ 202313.15
<u> \$ 91655.62</u>	<u> \$ 142922.75</u>
= \$1.44	= \$ 1.41

$$1a. \text{ Liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

2011	2010
= \$132893.07 – \$89675.23	= \$202313.15 – \$99753.67
<u> \$91655.62</u>	<u> \$142922.75</u>
= \$43217.84	= \$102559.48
<u> \$91655.62</u>	<u> \$142922.75</u>
= \$0.47	= \$ 0.72

- **Índices de solvencia**

$$\text{Índices de solvencia} = \frac{\text{Activo real (AR)}}{\text{Financiamiento ajeno (FP)}}$$

$$\text{Activo real} = \text{Activo circulante} + \text{activo fijo}$$

$$\text{Financiamiento ajeno} = \text{Pasivo circulante} + \text{Pasivo a largo plazo}$$

2011	2010
Activo real = \$132893.07 + 99965.39	Activo real = \$202313.15 + \$106281.90
= \$232858.46	= \$308595.05
Financiamiento ajeno= \$91655.62 + \$10159.20	Financiamiento ajeno= \$142922.75 + 10560.89
= \$101814.82	= \$153483.64

Índices de solvencia = \$ 232858.46	Índices de solvencia = \$ 308595.05
<u> \$101814.82</u>	<u> \$153483.64</u>
= \$2.29	= \$2.01

- **Razón de apalancamiento ó endeudamiento**

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Financiamiento ajenos (FA)}}{\text{Financiamientos propios (FP)}}$$

2011	2010
------	------

$$= \frac{\$101814.82}{\$99965.39} = \$1.02$$

$$= \frac{\$153483.64}{\$106281.90} = \$1.44$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Financiamiento ajenos (FA)}}{\text{Activo real (FR)}}$$

2011	2010
$= \frac{\$101814.82}{\$232858.46}$	$= \frac{\$153483.64}{\$308595.05}$
= 0.44 = 44%	= 0.50 = 50%

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Financiamientos propios (FP)}}{\text{Financiamientos Total (FT)}}$$

2011	2010
$= \frac{\$99965.39}{\$232858.46}$	$= \frac{\$106281.90}{\$308595.05}$
= 0.42 = 42%	= 0.34 = 34%

$$\text{Índices de apalancamiento financiero} = \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Utilidad antes de interés e impuestos}}$$

2011	2010
$= \frac{\$232.86}{\$38.57} \times \frac{\$125.39}{\$128.21}$	$= \frac{\$308.60}{\$38.57} \times \frac{\$146.02}{\$148.39}$
= \$6.04 x \$0.98	= \$8.00 x \$0.98
= \$5.92	= \$7.94

- **Capital de trabajo**

$$\text{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

2011	2010
$= \$132893.07 - \91655.62	$= \$202313.15 - \142922.75
= \$41237.45	= \$89390.40

$$\text{Rotación del capital de trabajo}$$

2011	2010
------	------

= \$267.91
 \$ 41.24
= \$6.50

= \$ 333.82
 \$ 89.39
= \$3.73

Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L				
Superación profesional de los graduados de nivel medio, medio superior y universitario									
Ing. Industrial					-	FCC	S/P	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Lic. Contabilidad	4/9/06	20/7/13	1	1	-	FCC	S/P	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Lic. Socio-Culturales					-	FCC	S/P	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Lic. Psicología					-	FCC	S/P	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Lic. Contabilidad					-	FCC	S/P	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Contabilidad General					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Costos de Calidad					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Costos Medioambientales					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Contabilidad y Finanzas					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Administración Financiera del riesgo empresarial					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Auditoria Financiera					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Norma Cubana del Capital Humano (NC-3000)					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Investigación de Mercado					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad

Post Grado Gestión del Cambio					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L				
Post Grado Marketing					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Contratación y Negocios					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Ventas Efectivas					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Relaciones Públicas					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Dirección Estratégica					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Toma de Decisiones Método de Solución de Problemas					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Análisis de Procesos en la Industria Alimenticia					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Sistema de Calidad					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Logística de Almacenes					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Diseño e implementación del sistema de Gestión de Calidad por las NC – ISO 9000					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Producciones Limpias en la Industria Alimenticia					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Sistemas Eléctricos Industriales					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad

Post Grado de Mantenimiento Industrial					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de la Calidad del Agua					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L				
Post Grado de Toxicología de Alimentos					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado Combustible y Combustión (Energía)					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado del Uso Final de la Energía Eléctrica					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Post Grado de Capital Humano					-	P	4h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Post Grado para Capacitadores					-	P	4h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Diplomado NC Gestión Integral del Capital Humano					-	P	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Diplomado de Control Económico					-	D	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Diplomado de Administración Moderna					-	D	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Diplomado de Auditoria					-	D	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Diplomado en Gestión de Mantenimiento en la Industria					-	D	8h/ Sem.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Diplomado de Gerencia Empresarial Edición I y II					-	D	8h/d* 12 d *3 meses	Direcc. Rec. Humanos	CEPREC
Maestría en Dirección					-	M	Según Prog.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad

Maestría en Ingeniería Industrial					-	M	Según Prog.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Maestría en Eficiencia Energética					-	M	Según Prog.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Maestría en Mecánica Aplicada					-	M	Según Prog.	Direcc. Rec. Humanos	Universidad
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L				
Elevar la calificación de los trabajadores dentro del cargo									
Curso de Seguridad Social					-	Perfecc.	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Curso Básico Seguridad y Salud					-	H	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Curso de Habilitación de Seguridad y Salud					-	H	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Curso de Auditores Internos					-	H	4h/d	Dirección Económica	IPEL
Curso de Tarjeta SNC 225					-	H	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Curso para Secretarias					-	H	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	IPEL
Curso Básico para Administradores de Comercio					-	H	4h/d	Direcc. Rec. Humanos	Escuela Comercio y Gastronomía
Curso de Caja y Chequería					-	H	4h/d	Dirección Económica	Escuela Comercio y Gastronomía
Curso de Dependiente					-	H	4h/d	Dirección Rec. Humanos	Escuela Comercio y Gastronomía
Curso Cocinero C					-	H	4h/d	Dirección Rec. Humanos	Escuela Comercio y Gastronomía

Curso Merchandising (Técnicas Comerciales)				-	H	4h/d	Dirección Comercial	Escuela Comercio y Gastronomía	
Curso de Calidad				-	H	4h/d	Dirección Producción	Escuela Comercio y Gastronomía	
Curso de Dirección Estratégica y por Objetivo				-	H	4h/d	Cuadros	Escuela Comercio y Gastronomía	
Curso de Contabilidad y Control Interno				-	H	4h/d	Dirección y Economía	Escuela Comercio y Gastronomía	
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L				
Curso a Jefes de Brigadas contra Incendios.	6/5/2012	6/5/2012	10	10	-	H	4h/s	J' Seguridad y Protección	D:P:E:I
Curso a Inspectores Sindicales					-	H	4h/s	Dirección RH y Sindicato	Escuela Sindical
Curso Operador de Micro					-	H	4h/s	Dirección Rec. Humanos	Joven Club
Formar a los trabajadores para desempeñar el multioficio y el perfil amplio									
Curso Maestros Elaboración Salsas y Dulces en Conservas					-	Perfecc	8h/d	Dirección Rec. Humanos	UBE
Curso Maestros Integrales en Elaboración de productos de la Industria Alimenticia.	5/6/12	30/6/12	20		-	Perfecc	64h/m	Dirección Rec. Humanos	UBE
Curso Operarios "A" Productos Ind. Alimenticia						-	Perfecc	64/d	Dirección Rec. Humanos
Superación continúa de Dirigentes y sus Reservas									

Curso de Actualización en la preparación para la Defensa de los Cuadros.	Según Programa		7	7	-	Perfecc	40h/s	Director	UBE	
Curso de Preparación para la Defensa de los TRABAJADORES	Según Programa		111	111	-	H	10h/m	Director	UBE	
	Según Programa				-	H	8h/s	Asesora Jurídica	Empresa Provincial	
Formar a los trabajadores para desempeñar el multioficio y el perfil amplio.	Según Programa		111	111		H	4h/s	Dirección Rec. Humanos	UNIDADES	
Perfeccionamiento en el puesto de trabajo (Dependiente Integral)	8/7/12		4	4	-	EPT	8h/s	Subdirección Rec. Humanos	Unidades	Panaderías y Dulcerías
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo	
	Inicio	Term	Total	Trab	R.L					
Perfeccionamiento en el puesto de trabajo (Estibadores)	14/9/12	14/9/12	4	4	-	EPT	8h/s	Subdirección Rec. Humanos	Unidades	
Perfeccionamiento en el puesto de trabajo (Albañil-A)					-	EPT	8h/s	Subdirección Rec. Humanos	UBE MTTO	
Perfeccionamiento en el puesto de trabajo (Electricista)	15/9/12	15/9/12	1	1	-	EPT	8h/s	Subdirección Rec. Humanos	UBE MTTO	
Perfeccionamiento en el puesto de trabajo (Mecánico)					-	EPT	8h/s	Subdirección Rec. Humanos	UBE MTTO	
Elevar la calificación de los trabajadores dentro del cargo y la superación continúa de dirigentes y sus reservas.										

Decreto 249/97 (Resp. Material) Trabajadores y Cuadros	Según Programa	Todos los trabajadores OEE			H	S/P	Director General	Empresa	
Seminario Decreto ley 246					H	S/P	Director General	Empresa y UBE	
Seminario Resol. 60/					H	S/P	Director General	UBE	
Seminario Convenio Colectivo					H	S/P	Director Rec. Humanos	Empresa y UBE	
Seminario para OJLB					H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Seminario sobre Legislación Laboral actualizada					H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Seminario Sistema de Pago					H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Seminario Reglamento Seguridad Social					H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Seminario a Téc. SST y Téc. Gestión RH sobre NC 702 Capacitación SST.					H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Seminario Plantilla Situación Excepcionales		Todos los trabajadores			H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE	
Acción de Capacitación a realizar	FECHA		Cantidad de Participantes			Modo de Formac	Afect J.L	Responsable Ejecución	Lugar de Desarrollo
	Inicio	Termin	Total	Trab	R.L				

Seminario a trabajadores sobre los Procedimientos Gestión Ambiental en la UBE.			H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Seminario a Jefes Directos a la Producción sobre Levantamiento de Riesgos.			H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Seminario a Cuadros sobre Funciones y Responsabilidades en el Manual de SST	Según Programa	Todos los trabajadores OEE	H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Seminario a los Trabajadores sobre Resolución 39			H	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Seminario Sobre el Reglamento Disciplinario Interno			EPT	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Taller Técnicas de Control		Dirección	Perfecc	S/P	Dirección	
Taller Herramientas Financieras	1/10/2012	Técnicos Económicos	Perfecc	S/P	Dirección Económica	UBE
Taller La Calidad y su Gestión en la Empresa		Técnicos Productivos	Perfecc	S/P	Director Productivo	UBE
Taller de Comunicación Empresarial			Perfecc	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Taller de Motivación Laboral	4/10/2012	Técnicos en Gestión del Capital Humano	Perfecc	S/P	Director Rec. Humanos	UBE
Taller de la Matriz DAFO			Perfecc	S/P	Director Productivo	UBE

Realice una autovaloración, según la tabla siguiente, de sus niveles de argumentación o fundamentación sobre el tema objeto de investigación. (Debe auto valorar cada una de las Fuentes dadas, marcando con una cruz en el nivel que considere).

	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre el sistema de control interno.			
Conocimiento práctico sobre control interno.			
Experiencia de trabajo en la especialidad de auditoría			
Eventos Nacionales de Auditoría.			
Trabajos de autores extranjeros.			
Intuición como profesional.			

Gracias por su colaboración.

Yaimara Cepero Ramírez
Estudiante de la carrera Lic. en Contabilidad y Finanzas
Filial Universitaria Municipal Aguada de Pasajeros.

ANEXO # 10: CRITERIO DE ESPECIALISTAS.

Estimado Especialista:

Usted ha sido seleccionado por su experiencia en el tema en cuestión y su reconocido nivel científico como especialista en nuestra investigación. La meta del estudio es validar las modificaciones realizadas al tema al Sistema de Control Interno en la Organización Económica Empresarial Alimenticia de Aguada de Pasajeros. Dichas modificaciones le permitirán a la empresa un adecuado control y evaluación que responda a las exigencias de la Resolución 60/2011.

Por las particularidades de esta propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de especialistas, el diseño elaborado, en su contenido y estructura.

Para el logro de este objetivo precisamos recoger e integrar las consideraciones y sugerencias que usted nos brinde.

1.- ASPECTOS GENERALES.

Otorgue, según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una -X- en la columna correspondiente. Las categorías son:

Satisfactorio (S)

Aceptable (A)

Deficiente (D)

Malo (M)

Aspectos transformados en rediseño por necesidades laborales de revelar con mayor eficacia según hallazgos obtenidos.

Experimentar el cumplimiento de las normas y principios de obligada observancia establecidos por la Contraloría general de la República de Cuba, en relación con la implementación del sistema de control interno en los órganos, organismos y entidades.

Evaluar la elaboración y cumplimiento de los cronogramas de trabajo para el rediseño e implementación de la guía de Control Interno de la Contraloría general de la República, atendiendo a las deficiencias:

Componentes	Normas
Ambiente de Control	Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual Integridad y valores éticos Idoneidad demostrada Políticas y prácticas en la gestión de Recursos Humanos
Actividades de Control	Rotación del personal en las tareas claves Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones

Profundización y mayor grado de precisión en el rediseño propuesto atendiendo a las normas vigentes especificadas en la Ley 107 y su reglamento de la Contraloría general de la República.

VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA:

		S	A	D	M
1	Pertinencia				
2	Viabilidad				
3	Actualidad científico - técnica de esta propuesta				
4	Congruencia interna de los objetivos que integran el rediseño.				
5	La propuesta contribuye a elevar la calidad y eficacia del sistema de control Interno.				

Estimado(a) especialista:

Si usted considera necesario hacer alguna recomendación o incluir otros aspectos a evaluar, le estaría muy agradecido.

Gracias por su colaboración

Concepción del grupo de especialistas para validar el Programa Modificado:

No	Especialista	Profesión	Categoría Docente	Categoría académica	Ocupación	Años de experiencia en la docencia superior	Años de experiencia como profesional
1	Midalys Escobar Flores	Lic. Contabilidad y Finanzas	Aux.	MSc. Administración de Empresas.	Auditora CAI Arrocero Sur Matanzas.	8	18
2	Yoan Sánchez Porte	Lic. Contabilidad y Finanzas			Auditor del CAM	-	1
3	Regla Bravo Aballi	Lic. en Economía	I		Auditora CAI Arrocero Sur Matanzas.	5	20
4	Elsa Sanabria	Lic. Educación Esp.	A	MSc. en	Profesora	9	24

	Sanabria (FUM Aguada)	Economía		Educación	Universitaria		
5	Rolando J. Rodríguez Pérez (FUM Aguada)	Lic. Educación Esp. Economía	A	MSc. en Educación	Vice director económico de salud.	9	35
6	Yoslaine Pérez Pajarín (FUM Aguada)	Lic. en Contabilidad y Finanzas.	I		Especialista en gestión económica.	7	18
7	Lic. Lázaro Ramos Dieguez.	Lic. en Economía.			Director CCS Jesús Sardiñas	-	35
8	Anabel Martínez Pou.	TM en Contabilidad			Especialista en gestión Económica.	-	23
9	Deylis Santos Ramos.	Lic. en Economía			Especialista en gestión Económica.	-	7
10	Yosbel Alba Cabreriza.	Lic. Contabilidad y Finanzas.	I		Especialista en gestión Económica.	3	15
11	Marilin Caballé Soto.	TM. Contabilidad.	I		Directora económico Financiero.	-	29
12	Sonia Lee Lezcano	TM. Contabilidad			Directora económico-financiera. CAI Arrocero Aguada.	-	28
13	Licet Monteagudo Ballate	TM. Economía			Auxiliar de contabilidad. Unidad		26

					del Arroz		
14	Misleydis Sardiñas	Martín	TM. Economía		Especialista en gestión Económica.	7	18

Leyenda:

Categoría Docente:

Titular: T

Auxiliar: Aux.

Asistente: A

Instructor: I

Categoría Académica:

Master: MSc

Ocupación:

Cargo que desempeña como profesional.

Gracias por su colaboración.