



**UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS**

**“Carlos Rafael Rodríguez”**

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Departamento de Ciencias Contables**

**CUM PALMIRA**

# **TRABAJO DE DIPLOMA**

**Tesis en opción al título académico de Licenciatura en Contabilidad**

**TITULO: “Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica Cienfuegos”.**

**AUTOR: Yusday Padrón Herrera**

**TUTOR: Lic. Ramón Rodríguez González**

**Disciplina: Auditoria**

**“Año 54 de la Revolución”**

**Curso 2011-2012**

## *Dedicatoria:*

*A mis padres Armando y Teresa, por siempre confiar en mí.*

*A mi pequeño hijo, por el tiempo que no le he podido dedicar.*

*A mi esposa por su paciencia y dedicación.*

*A mi tutor por servirme de guía en la confección de este trabajo.*

## *Agradecimientos:*

*Es muy difícil agradecer a todas las personas que hicieron posibles la realización de este trabajo, no por dejar de mencionar no se les deja de llevar presente.*

*A mis padres por ser los formadores de la persona que hoy soy.*

*A mi esposa por estar siempre presente en todos mis logros*

*A quien además de ser mi tutor también es un gran amigo*

*A quienes me acompañaron en estos 6 años de la carrera, en especial a mi tía Melvys por siempre decir presente*

*A todos muchas gracias.*

## **Resumen.**

El Control interno constituye un elemento indispensable para el correcto desarrollo de las operaciones de cualquier entidad ya sea pública o privada en el mundo actual, sobre todo en las nuevas condiciones de la economía mundial, existiendo un mayor grado de competencia entre estas, por lo que se hace necesario el control eficiente de los recursos como un mecanismo interno de gestión que no dependa sólo de comprobaciones externas. La declaración anterior se fortalece aún más si se habla de aquellos recursos que el Estado posee para garantizar las necesidades de consumo de la sociedad en situaciones especiales y/o excepcionales. Es por esto que el control que las entidades deben ejercer sobre las reservas materiales que una organización posea en carácter de depositaria debe ser el más estricto posible si se tiene en cuenta la importancia que estas tiene desde el punto de vista económico, estratégico y político.

El presente trabajo de diploma está dirigido al diseño y validación de un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos. Las fases del mismo han sido concebidas a través de la aplicación del método no estructurado de expertos DELPHI.

## **Abstract.**

The Internal Control constitutes an important element for the right development of any economic entity' operations, even if it is public or private nowadays, and taking into consideration the new conditions of the world economy, where it exists a greater grade of completion among them, so it is necessary to have an efficient control on the resources an entity have, as an internal management mechanism which is not dependable of external supervision only. The previous statement get stronger if it is spoken about those resources a nation has to guarantee the feeding and other needs of society in special or exceptional conditions. That's why that the control which should be set in all economic entities on Material Resources should be much stricter, taking into account the importance of those since the point of view of economic, strategic and political.

The present research work is intended to design a procedure for controlling and registering the Material Resources the meat factory of Cienfuegos have in character of deposit, for these ones resources of the State. The steps of this procedure have been conceived through the application of the no-structured method, called DELPHI.

# INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
<b>Capitulo1 .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Generalidades sobre Control interno.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.1. Definición de Control Interno. ....</b>	<b>8</b>
<b>1.1.2. Características Generales del Sistema de Control Interno.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1.3. Componentes y Normas del Sistema de Control Interno en Cuba.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Las reservas materiales en el marco internacional y en Cuba. Reseña     Histórica y situación actual.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.1. Fundamentos del sistema de reservas materiales en Cuba en la     Actualidad.....</b>	<b>19</b>
<b>Capitulo 2.....</b>	<b>30</b>
<b>2.1 Caracterización de la entidad objeto de estudio .....</b>	<b>30</b>
<b>2.2. Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las     Reservas Estatales.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.1. Objetivo.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2. Alcance.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.3. Nivel de Acceso.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.4. Definiciones.....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.5. Responsabilidades.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1.6. Referencias.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1.7. Requisitos Previos.....</b>	<b>39</b>
<b>2.1.8. Determinación de las reservas materiales que posee la empresa.....</b>	<b>39</b>
<b>2.1.9. Aspectos legales a verificar.....</b>	<b>39</b>
<b>2.1.10. Inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la     entidad objeto de estudio.....</b>	<b>67</b>
<b>2.1.11. Revisión y actualización del Procedimiento.....</b>	<b>67</b>
<b>Capitulo 3.....</b>	<b>69</b>

<b>3.1. Análisis de los métodos no estructurados de expertos.....</b>	<b>69</b>
<b>3.2. Validación del Procedimiento Propuesto.....</b>	<b>75</b>
<b><i>Conclusiones.....</i></b>	<b>85</b>
<b><i>Recomendaciones.....</i></b>	<b>86</b>
<b><i>Bibliografía.....</i></b>	<b>87</b>
<b>Anexo.....</b>	<b>-</b>

## INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía y la irrupción de las nuevas tecnologías han transfigurado el entorno competitivo en el que la empresa del presente desarrolla sus actividades de negocio. Por ello han comenzado a revelarse una serie de carencias con relación a los actuales sistemas de control y de información de los mismos, que tanto, desde una orientación operativa como estratégica, conducen a la reflexión. De esto, se impone la necesidad de adoptar nuevos instrumentos de control, haciéndose cada vez más evidente la importancia de los elementos no formales y del entorno, así como su recogida en la creciente preocupación de las empresas.

Hasta hace unos pocos años la alternativa utilizada para medir la eficiencia de la empresa se basaba en el análisis exhaustivo de su estado de situación y de resultados; es decir, de su información financiera, lo cual, no deja de ser importante, pero no se tenían en cuenta el resto de los factores que inciden en el buen desenvolvimiento de una organización empresarial; por lo que las tendencias contemporáneas del control, atendiendo a los retos que se plantean en el ámbito empresarial mundial (entorno turbulento, dinámico, e impredecible, tecnologías informativas emergentes y variables, expansión de los mercados, entre otros), apuntan a que se produzca un cambio significativo en el papel que juega el capital humano en el control. Así, equilibrar la gestión financiera en conjunto con las otras variables significativas de la organización (personas, procesos, calidad, clientes, medio ambiente, entre otras), resulta indispensable si se quiere llegar a implantar un sistema de control interno eficiente, eficaz y que proporcione resultados económicos, teniendo en cuenta en todo momento la variable medio ambiente, que por ser la última que se menciona no puede considerarse la menos importante, si se tiene en cuenta que sin este no sería posible la existencia de la empresa.

Hoy en día, cuando están de moda los aspectos más racionales y participativos en las organizaciones, se acostumbra a invertir mucho tiempo en hablar de objetivos y estructuras organizativas y muy poco en reflexionar sobre el control interno, como si este hubiese caído en desuso. En este sentido, resulta interesante considerar que la administración debe concentrarse en lograr controles que logren la integración óptima entre las personas, la tecnología, la realidad económica y todos los procesos de gestión en los que esté involucrada una organización.

Mundialmente, hay referencias sobre el desarrollo de modelos de control interno y de su gestión que tienden a resolver los problemas existentes en esos países; sin embargo a pesar de los avances que se evidencian en estos, en la mayoría de los casos afloran como limitaciones; la falta de conexión del rumbo estratégico de la empresa con la gestión de sus procesos, el sistema informativo adolece de la posibilidad de integración de herramientas de control interno para la toma de decisiones, predomina el enfoque retrospectivo con énfasis en lo económico – financiero, obviando el resto de las

variables que influyen en la obtención de los objetivos corporativos, los sistemas de control interno se conciben sin proyección de mejora continua, no queda clara la necesidad del diagnóstico y las acciones de prevención de riesgos, quedan al margen los elementos de formación, de liderazgo, innovación y/o creatividad, así como los elementos formales y no formales del sistema de control interno, tales como: estructura organizativa y el comportamiento humano.

Estos cambios que se imponen, rebasan la dinámica que caracterizaba a la economía mundial hasta la década de los '80 del siglo pasado, la batalla incesante por la competitividad y el mejoramiento continuo, así como el acelerado desarrollo telemático e informativo, lo cual pone de manifiesto la incapacidad de muchas empresas para responder oportuna y acertadamente a estos nuevos retos.

Internacionalmente, el control interno se ha extendido en otros muchos países a todas las funciones de la organización, áreas funcionales y ha incorporado todos los procesos de gestión y estratégicos como objetos de su radio de acción, abriéndose paso a todos los procesos de gestión de la organización, introduciendo la medición de indicadores de cada uno de estos, y encaminado a que dicha organización logre alcanzar sus objetivos estratégicos, para lo cual también se precisa de un sistema informativo que permita a los directivos tomar las decisiones en forma oportuna y eficaz.

En Cuba, todos los aspectos tratados anteriormente tiene una connotación especial si se tienen en cuenta las características de su sistema empresarial, compuesto en su mayoría por empresas públicas, organizadas por entidades que clasifican como empresas y unidades presupuestadas, todas ellas pertenecientes al Estado Revolucionario. Las primeras de estas, con el objeto de obtener utilidades con sus recursos (los cuales el Estado pone a disposición de ellas), es decir, que se constituyen por parte de este con fines de lucro; las segundas son las que llevan a la población todos los servicios fundamentales como: salud, deporte, cultura, entre otros y que abordan todos los programas sociales de la Revolución Cubana; estos programas son financiados por el Presupuesto del Estado y encuentran su fuente de financiamiento en los aportes que realizan las del primer grupo mencionado, así como de otras fuentes.

Todo lo anterior justifica la importancia que reviste para el país lograr un control estricto de todas y cada una de las entidades del sector público, como de aquellas que no pertenecen a este, pero por encontrarse en el marco de la economía cubana contribuyen a través del cumplimiento de las regulaciones que se establecen para ellas en el desarrollo de la sociedad cubana.

En este sentido y desde hace varios años en Cuba se viene incorporando una serie de medidas en el sector organizacional y en el marco jurídico económico – financiero, que se materializan con la creación de diversos organismos subordinados a la Administración Central del Estado, a las que se le otorgan las facultades de velar por correcto funcionamiento, implantación, y continua revisión y actualización de los sistemas de control interno. El primero de ellos (el extinto Ministerio de Auditoría

y Control, MAC), toma partido conjuntamente con el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) en la implantación y seguimiento de la primera adecuación significativa, en el marco de lo jurídico, que se introduce en el país del concepto de control interno, esta norma, la Resolución No. 297 del MFP, ya derogada, introduce cambios conceptuales y organizativos referentes al control interno, como medida que toma el Estado, para adecuarlo a la situación internacional y con una óptica nacional.

Este proceso de organización del control interno se refuerza más tarde y recientemente con la creación de la Contraloría General de la República de Cuba (CGR), medida de carácter organizacional por parte del Consejo de Estado y la Asamblea Nacional del Poder Popular. Con la aparición de este organismo cesa sus funciones el MAC y se introduce por el mismo, en el marco jurídico económico – financiero, una nueva norma (Resolución No. 60/2001), que atempera todo el sistema de control interno a la actual realidad imperante en el mundo y en el país, en la cual se introducen elementos novedosos como lo es el concepto de proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo y extendido a todas las actividades inherentes a la gestión.

En la nueva concepción del control interno que esta introduce también se denotan elementos muy importantes y novedosos dentro de los que se encuentran: la gestión y prevención de riesgos, anteriormente recogida en una norma aparte y no integrada conceptualmente a la antigua norma de control interno; las disposiciones presentes en la misma que establecen la obligatoriedad de la comprobación del sistema de control y supervisión del Estado, introducido este último en el marco jurídico por la Ley No. 107 “De la Contraloría General de República”, de verificar el sistema de control interno implementado en el tema objeto de revisión y en toda acción de control, implementadas las citadas acciones, en el marco jurídico, en el Acuerdo del 1 de agosto de 2009 del Consejo de Estado de la República de Cuba “Reglamento de la Contraloría General de República de Cuba”.

Otro aspecto que reviste una importancia vital y que el referido Escrito Resolutorio No. 60 introduce es lo referente a la integración de todos los sistemas de gestión que las entidades tengan implantados al sistema de control interno.

Con la entrada en vigor de este escrito, la CGR dispone el plazo para el diseño e implementación de los sistemas de control interno. Este último mandato que se instituye responde a la adecuación del antiguo sistema de control interno, sus manuales y procedimientos, ya establecidos por la ya derogada 297 del MFP, a las nuevas concepciones, realidades y novedades que legaliza la ya tan citada norma No. 60 de la CGR, en la cual se obliga a diseñar e implementar y no a adecuar, ya que por su contenido, novedad de este y cantidad de nuevos conceptos y elementos que introduce, se hace imperativo el nuevo diseño y por consiguiente la nueva implementación, tal y como se recoge en su cuerpo.

De lo anterior se deriva la siguiente Situación Problemática:

### **Situación Problémica:**

La Empresa Cárnica de Cienfuegos, se encuentra ubicada en territorio del municipio de Palmira, se en carretera Recurso Km. No. 1, es una entidad de subordinación nacional, perteneciente al Ministerio de la Industria Alimenticia; fue creada con personalidad jurídica propia mediante la Resolución número 94 del 19 de julio de 1991, firmada por el Ministro del ramo y tiene como objeto social el de producir y comercializar de forma mayorista en moneda Nacional (CUP) y en moneda libremente convertible (CUC), productos cárnicos y sus derivados marcas NECAR y Sureño.

La misma es una de las entidades de las que se le ha encomendado por el organismo facultado para adquirir, almacenar, y controlar bienes de la reserva estatal.

Al efectuar un diagnóstico de la situación que presentan las existencias de reservas estatales en dicha entidad se pudo comprobar que la misma presenta graves deficiencias e incumplimientos de la legalidad, como vencimientos de recursos de la reserva por la indebida rotación, registro en cuentas de estas indebidamente, no emisión de la información financiera y estadística en los términos establecidos en la legislación vigente a los órganos facultados para su control (MFP). Todo lo anterior condicionado a que en la entidad no se han desarrollado los mecanismos para el control de estos, no implementándose en la misma los mecanismos que permitan el control interno de dichos recursos y dificultando las revisiones de órganos de revisión externos, que a pesar de en varias ocasiones detectar graves deficiencias e irregularidades, siempre plantean como limitación y debilidad del sistema de control interno en esta entidad la ya mencionada inexistencia de herramientas de control que permitan una adecuada administración de estos tan importantes recursos de la economía nacional. Lo anterior constituye la Situación Problémica de la Investigación.

Teniendo en cuenta estos problemas en el control de los recursos de la reserva estatal que la entidad objeto de estudio administra, se llega al siguiente **Problema de la Investigación**: Carencia de una herramienta de control interno para el control y registro de las reservas estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.

Las consideraciones anteriores condujeron a formular la siguiente **Hipótesis de Investigación**: Si se diseña un procedimiento de control interno para el control y registro de las reservas estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos, permite detectar las irregularidades que dicha entidad presenta en la administración y control de dichos recursos.

De esta investigación constituyen variables las siguientes:

#### **Variable dependiente:**

- Existencias de la reserva estatal.

#### **Variable independiente:**

- Procedimiento para el control y registro de las reservas estatales.

- Documentos del Sistema de Control Interno.

Los objetivos que se plantean en la presente investigación son los siguientes:

**Objetivo General:**

- Diseñar un Procedimiento para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.

Para lograr este Objetivo General se plantean los siguientes Objetivos Específicos:

**Objetivos específicos:**

- Elaborar el marco – teórico referencial en que se recojan todos los elementos necesarios para llevarla a cabo.
- Diseñar un Procedimiento para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos, válido para cualquier entidad del sector público cubano.
- Validar el procedimiento propuesto en la entidad objeto de estudio.

Los métodos y técnicas de investigación empleados en la presente son los siguientes:

**Métodos y Técnicas de Investigación:**

**Métodos Científicos:**

- Método no estructurado de expertos DELPHI.

**Del nivel teórico:**

- Histórico – lógico, que permite narrar los hallazgos bibliográficos en la secuencia en que se presentan en el tiempo.
- Análisis - síntesis e inducción – deducción utilizados para analizar, resumir, sintetizar e inferir la información sobre el tema tratado.
- Tránsito de lo abstracto a lo concreto en el diseño del Procedimiento de Control Interno para el Registro y Control de las Reservas Estatales.

**Del nivel empírico:**

- Observación.

**Técnicas estadísticas:**

- Coeficiente de Kendall
- Análisis de frecuencias.

Para cumplir los objetivos que se trazan la investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo 1: Marco Teórico Referencial.

En este capítulo se brindan elementos generales sobre el control interno, las reservas materiales, tipos de reservas materiales utilizadas en Cuba.

Capítulo 2: Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.

Es este se desarrolla el procedimiento para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.

Capítulo 3: Validación del Procedimiento Propuesto.

## **Capítulo 1: Fundamentos Teóricos sobre Control Interno.**

### **1.1. Generalidades sobre Control interno.**

Como respuesta a los cambios que se han experimentado en el mundo empresarial, se han desarrollado métodos que permiten tener una visión global y estratégica de las organizaciones y de su entorno, como punto de partida para el éxito en la gestión. Estos esfuerzos han dado como resultado diversos enfoques de control interno que actualmente configuran una concepción más novedosa e integral del papel que el control debe cumplir como parte de los sistemas administrativos y por ende, de un sistema de rendición de cuentas. Bebbington, Jan. (2009:14).

Lo anterior, que es una tendencia mundial de la cual no escapa Cuba, al combinarse con la cultura social, económica, jurídica, ética y moral, propicia que se esté evolucionando hacia una mayor exigencia en materia de control interno para con los jefes y los demás servidores de la Administración Pública, quienes deben caracterizarse, en su gestión, por un alto contenido de integridad personal y profesional y por la capacidad de comprender la importancia de diseñar, aplicar y mantener controles internos razonables que les permitan garantizar a la ciudadanía una gestión transparente y oportuna, respecto de la protección del patrimonio público y el cumplimiento de los objetivos y cometidos institucionales.

En la década del 40 del siglo XX se definió el concepto de Control Interno, con el que se trabaja medio siglo. Muchos de los fracasos de auditoría en los años 80 y 90 se podrían haber evitado si se hubiera investigado y mejorado, con mayor énfasis, el Control Interno.

Durante todos estos años, si se trataba de lograr una comprensión del control Interno, se pone de manifiesto que cada involucrado tiene su propia interpretación y manera de evaluarlo.

Por todo esto, en los 90 se modifica por primera vez el concepto de Control Interno, mediante una nueva definición, en realidad un nuevo enfoque, contenido en el informe COSO, el cual se considera referencia internacional obligada.

El informe COSO en 1992 es el resultado del esfuerzo que un grupo de trabajo creado en 1985 bajo las siglas en inglés COSO (Comisión de Organizaciones Auspiciadas), llevó a cabo por más de cinco años de trabajo. La diversidad de instituciones de reconocido prestigio participantes, involucradas directamente con el Control Interno, es una gran fortaleza del proceso de desarrollo, análisis y aceptación del informe COSO, así como de la difusión rápida a través del mundo de los nuevos conceptos: S. D. D. (2007:5).

- Eficacia y eficiencia en las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos. La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de estados financieros fiables, así como la información financiera extraída de dichos estados. La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad.

#### **1.1.1. Definición de Control Interno:**

El informe COSO definió un nuevo enfoque de Control Interno, sin entrar en contradicción con los anteriormente conocidos, este enfoque es capaz de integrar y ampliar las diversas definiciones y conceptos que hasta ese momento se habían venido utilizando, estableciendo que:

El control interno es Proceso efectuado por el Consejo de la Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: COSO. (2002:3).

La Organización Internacional de Instituciones Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) definió el control interno como el plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, orientados a proporcionar una garantía razonable de que se cumplen los objetivos de promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; preservar el patrimonio de pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; respetar las leyes y reglamentaciones y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos, y obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. INTOSAI. (2001:7).

Con la creación de la Contraloría General de la República de Cuba, se pone en vigor por parte de la misma un instrumento jurídico que define al control interno como:

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. GOE No. 13. (2011:39)

La norma cubana (Resolución No. 60) establece una serie de pautas para caracterizar al sistema de control interno de cada entidad cubana.

#### **1.1.2. Características Generales del Sistema de Control Interno.**

El Sistema de Control Interno diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, tiene las características generales siguientes: GOE No. 13. (2011:40)

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.

Una vez analizadas las características del sistema de control interno en Cuba es necesario definir los componentes y normas que lo componen.

### **1.1.3. Componentes y Normas del Sistema de Control Interno en Cuba.**

El sistema de Control Interno en Cuba se encuentra formado por cinco componentes, a continuación se relacionan con el objetivo de familiarizarse con su funcionamiento lo cual contribuye al buen desarrollo del presente trabajo.

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

Este componente se estructura en las siguientes normas:

- 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.
- 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.

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

A este se adjuntan 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.
- 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.

- 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.

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

Las norma que se encuentran dentro de este son:

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

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

Este componente 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.
- 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.

- 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.

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

Este 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.
- 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 análisis de esta estructura que toma el sistema de control interno en Cuba, reviste una especial importancia para el trabajo de investigación, debido a que en las anteriores normas se recogen todos los aspectos necesarios para que una entidad emprenda de manera eficiente, eficaz y con economía sus actividades, contribuyendo de esta manera al desarrollo social del país.

Si se analizan detalladamente, y respecto al control estricto de los recursos, se puede vislumbrar, la importancia que reviste el cuidado permanente sobre los fondos públicos de una entidad, entendidos estos como: los recursos, valores, bienes y derechos provenientes del patrimonio público, asignados por el Estado.

Uno de los recursos, patrimonio del Estado, que ameritan la atención en las revisiones que se realizan al sistema de control interno que se realizan en cada una de las entidades, y donde estos se encuentren, lo constituyen los recursos materiales que componen la reserva estatal. La importancia de la revisión, chequeo y control constante de los mismos radica en la propia esencia de estos, al constituir recursos indispensables para la seguridad de una nación, la alimentación y el bienestar del pueblo.

A continuación se abordan los aspectos teóricos relacionados con la reserva estatal en el mundo y en Cuba, los cuales contribuirán al desarrollo de la presente investigación y a la obtención de los objetivos que se han trazado en la misma.

## **1.2. Las reservas materiales en el marco internacional y en Cuba. Reseña histórica y situación actual.**

En la actualidad existe una inclinación al desarrollo de las Reservas Materiales en el sector militar y medioambiental. Las reservas mundiales estimadas de armamento nuclear muestran una lista de las naciones que han declarado poseer armas nucleares, esta lista es informalmente conocida en política global como "El club nuclear", los países que la forman son: los Estados Unidos de América, la Federación Rusa (antigua URSS), el Reino Unido de la Gran Bretaña e Irlanda del Norte, la República Francesa y La Republica Popular de China. Bajo el tratado SORT, miles de cabezas nucleares rusas y estadounidenses están en reservas inactivas esperando ser procesadas. El material fisible contenido en las cabezas nucleares puede entonces ser reciclado para usarlo en reactores nucleares que impulsan plantas de energía nuclear o algunos submarinos militares y buques de guerra.

Se desarrollan también considerables Reservas Estatales de interés hacia la protección del Medio Ambiente por ejemplo: Monte Carlo. (2011:14)

Monte Alto es una reserva estatal y ecológica decretada por el gobierno del Estado de México en 1991 para conservar los recursos naturales de Valle de Bravo, es un proyecto para desarrollar alternativas eficaces y sustentables, para conservar y restaurar los recursos de sus áreas naturales protegidas.

Otro ejemplo es La Reserva Estatal de Pizarras de la Cabrera (León) que propone implementar el Programa de Manejo, con el principal objetivo de lograr la integridad, conservación y manejo de La Reserva Estatal "Sierra Monte Negro" y un uso sostenible de los recursos naturales de la Reserva Estatal y de su región de influencia. Cabrera, León. (2011: 5)

Existen también reservas internacionales y su nivel es quizás, uno de los factores de seguridad que se preste para más equívocos. Cabrera, León. (2011: 7)

Las potencias gobernadas por líderes imperialistas – se ha probado históricamente – hacen caso omiso de la riqueza de sus futuras víctimas; en sus cálculos sólo pesa el estado de las defensas militares de aquéllas en comparación con las propias. Cabrera, León. (2011: 10)

Las Reservas Estatales son utilizadas también para brindar ayuda internacional en caso de ser solicitada por países que se encuentren en situaciones de catástrofe la ayuda médica y alimenticia es un gesto de alto valor humano, como es el caso en el Sistema de Rosrezerv (Sistema de Reservas Rusa) que entre 2001 y 2006, ha participado en 28 misiones relacionadas con liquidación de secuelas de situaciones de emergencia, suministró ayuda humanitaria a una veintena de países extranjeros, incluido Estados Unidos y que para superar las consecuencias de situaciones de emergencia han creado reservas de valores materiales necesarios para salvar, evacuar, alojar, sustentar a la población damnificada, y para restaurar instalaciones domiciliarias e industriales. Por ejemplo: En respuesta a la solicitud del Gobierno libanés y por encargo del Gobierno ruso, el 10 de agosto del 2006 se suministró mercancías de la reserva estatal de Rusia a la población del Líbano castigada por la guerra". Los habitantes del Líbano recibieron cereales, productos lácteos y cárnicos enlatados, mantas, tiendas de campaña, vajilla y centrales eléctricas. La ayuda humanitaria fue llevada en aviones del Ministerio ruso de Situaciones de Emergencia hasta Chipre (aeropuerto de Lárnaca), y de allí fue transportada por mar hasta el Líbano. Cabrera, León. (2011: 15)

La tendencia de las Reservas Materiales tiene su centro, y respondiendo a un razonamiento lógico según el comportamiento de los tiempos que vivimos, en el desarrollo de reservas de petróleo; por supuesto la escasez y los altos precios del mismo son un mal que afecta y preocupa a muchos, por ejemplo:

El 22 de febrero del 2007 se informó que Eslovaquia tendría reservas de emergencia de crudo en La República Checa. Los jefes de la Administración de Reservas Materiales de Eslovaquia y la República Checa firmaron un acuerdo sobre el depósito de reservas de emergencia de crudo eslovacas en el territorio checo. Los eslovacos pidieron ayuda a los checos debido a que no tienen a su disposición capacidad de almacenaje de este energético crudo necesarias para 90 días, es decir, el período prescrito por la Unión Europea. La República Checa almacena en la actualidad en su territorio casi dos millones de toneladas de crudo y productos petroleros. Roman, Casado. (2011:33)

En este sentido, China también crea una nueva base estratégica para reservas de crudo en Wanzhou (suroeste del país), la primera en el interior del país. El gobierno del distrito de Wanzhou (en la municipalidad de Chongqing) y el Buró de Reservas Materiales de la provincia vecina de Sichuan

firmaron un acuerdo de inversión para el lanzamiento de una empresa mixta que construirá la nueva base de reservas de crudo. El economista. (2011:20)

Según el plan de construcción, la reserva de Wanzhou será utilizada principalmente como una instalación que garantizará el suministro de petróleo en caso de emergencias, por lo que en la mayor parte del tiempo, no habrá grandes operaciones en la zona.

Se pueden citar otros ejemplos aún más recientes en el mundo del uso de las reservas estatales, tema este con una vigencia tangible. Uno de los países que hace muy poco tiempo, y con una de las economías más potentes del mundo, dicta una nueva norma referente a este tema y que la regula a través de una Ley de Movilización para la Defensa Nacional, es China, país ya antes mencionado, donde el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional (APN), máxima legislatura en ese país, concluye el viernes 26 de febrero de 2010, después de tres días de sesiones con la aprobación de la antes citada ley. El Presidente de esa nación, Hu Jintao, firmó el decreto para publicar la nueva Ley. Wu Bangguo, presidente del APN de ese país plantea: "Esta norma es significativa para elevar el fortalecimiento de la defensa del país, reforzar la capacidad de movilización, así como para salvaguardar la seguridad nacional y garantizar el desarrollo económico y social de la nación", el mismo también advierte sobre la tarea apremiante que tiene su país de garantizar la seguridad alimentaria, pidiendo en ese sentido mejorar la red de supervisión de la seguridad de alimentos. Periódico Granma. (2010:4)

En el caso de Cuba he podido constatar, según la bibliografía estudiada, que existe poca referencia hacia el tema, no se encontró ningún libro que hablara específicamente sobre este asunto. La única experiencia histórica encontrada respecto a esta actividad como acción planificadora data de la etapa de la guerra revolucionaria, cuando se crearon a pesar de las dificultades y de la escasez, las Reservas Estratégica de la Sierra Maestra, de esta sólo se conocen datos referentes a reservas de alimentos consistente en apenas 10 sacos de azúcar (325 L), 5 cajas de leche condensada y 5 cajas de salchichas.

Aunque existía la conciencia y la necesidad, durante el período enmarcado entre el triunfo revolucionario hasta el año 1983, no existió ningún instituto que tuviese la función principal de atender todo lo referente al tema de las Reservas Materiales. En este tiempo los Ministerios y organismos tenían Reservas Propias y el estado no tenía un verdadero control de las mismas. Diversos factores internacionales y nacionales expuestos con anterioridad demostraron la necesidad de desarrollar un sistema nacional de Reservas Materiales que disminuyera o prácticamente anulara la invulnerabilidad económica del país en este sentido.

No fue hasta el año 1983 que mediante el Decreto –Ley No. 67 se crea el Instituto Nacional de Reservas Estatales (INRE), organismo subordinado en aquel entonces al CATM, y encargado de

planificar, organizar y controlar las Reservas Estatales, financiar y controlar las Reservas Movilizativas, cuyas misiones consistían, en el caso de las Reservas Estatales, en dar respuestas a las necesidades de la economía, cubrir los daños materiales ocasionados por catástrofe, solucionar las misiones en tiempo de guerra y brindar ayuda solidaria a otros pueblos hermanos. En el caso de las Reservas Movilizativas dar cumplimiento a las tareas y misiones en el período excepcional.

El país contó con una respuesta rápida por parte de los Organismos de la Administración central del Estado (OACE) y los diferentes Ministerios; el Ministerio de la Industria Básica (MINBAS), Ministerio de la Salud Pública (MINSAP), Ministerio del Azúcar (MINAZ), Ministerio Industrial Sidero Mecánico (SIME), en cuanto a la acumulación de reservas.

Además de recibir la ayuda soviética, coreana y vietnamita que fue de gran importancia dada su experiencia durante los años de guerra contra el fascismo, nazismo e imperialismo.

Al estar el INRE subordinado al CATM, que tenía la función de abastecedor del país, el desarrollo del instituto se veía limitado en su función de elevar los niveles de reservas del país, por tanto a fines de 1985 teniendo en cuenta el pobre desarrollo de las Reservas Estatales la máxima dirección del país tomó la decisión de separar al INRE del CEATM y subordinarlo directamente al Consejo de Ministros, luego en 1987 se crea la Delegación Territorial del INRE, dependiente económicamente del Instituto, a partir de entonces la centralización de los recursos parte desde los diferentes territorios, cada delegación atendía diferentes provincias, por ejemplo: La delegación Territorial ubicada en la provincia Villaclareña atendía a las provincias de Sancti Spiritu, Villa Clara y Ciego de Ávila.

Entonces es en 1996 cuando se decide mediante la Resolución No. 258 de Ministerio de finanzas y Precios (MFP) que las delegaciones Territoriales operen como unidades independientes.

En el año 2005 mediante el Decreto- Ley No. 238 el INRE pasa a ser un Organismo de la Administración Central del Estado y se reorganiza su estructura, esto se produce teniendo en cuenta la importancia del incremento, conservación y control de las Reservas Materiales como condición indispensable para la seguridad de la nación, la alimentación y el bienestar del pueblo, se decide además que las Reservas Estatales cumplan misiones. Mediante el nombrado Decreto aprobado por el Presidente de los consejos de Estado y de Ministros, el 2 de julio del 2005, sobre las Reservas Materiales, se establecen que estas comprenden las Reservas del Estado y las Reservas Intocables para la Defensa dentro de las que se incluyen las Reservas Movilizativas, las cuales se acumulan por las entidades sobre la base de no menos del uno por ciento de los recursos incluidos en las nomenclaturas aprobadas, que reciben y son financiadas por el presupuesto asignadas por el Estado en las propias Empresas y demás entidades. A partir de este entonces las Reservas Materiales son las únicas legalmente aprobadas, no pueden existir otras salvo inventarios mínimos operacionales en las entidades que garanticen la continuidad de la producción y los servicios.

Al ser considerado el INRE como una OACE se toman una serie de medidas organizativas concentrándose los combustibles pertenecientes a las Reservas Estatales en los grandes depósitos de CUPET y concentrando en poder de los circuladores, aquellas reservas depositadas en las dependencias minorista en todo el país.

A partir de enero del 2006 por resolución No. 62 del Presidente del INRE derivado del Decreto Ley No. 238 del Presidente del consejo de Estado y de Ministros, y la Instrucción No. 7 del 2006 del Presidente del INRE, se crean las nuevas Delegaciones Provinciales (se crean Delegaciones en cada provincia del país) y son preparados por las Delegaciones madres, se entregan las Reservas Movilizativas a cada empresa mediante actas de inventarios, también se hace entrega de las particularidades de las Reservas de cada provincia. GOE No. 15. (2006:69)

Mediante la Resolución 108 del MFP (Ministerio de Finanzas y Precios) se estableció el procedimiento que regula desde el jueves 31 de agosto del 2006 hasta la fecha la asignación y control de los recursos presupuestados que se destinen a la creación, acumulación y completamiento de las Reservas Movilizativas. Como parte del proceso de elaboración del Anteproyecto del Presupuesto del Estado, los órganos y organismos del Estado presentan al MFP, los requerimientos de recursos financieros, a partir de las propuestas de las entidades que están subordinadas.

El MEP (Ministerio de Economía y Planificación), incluido los criterios del INRE, comunica a este Ministerio las cifras aprobadas por cada órgano u organismo del Estado y sus entidades subordinadas.

Es decir que las Reservas Movilizativas que están destinadas para continuar la producción y los servicios en tiempo de guerra que eran financiadas por el Presupuesto del Estado a partir de determinación del INRE pasan a ser parte del financiamiento propio de cada organismo. El INRE en la actualidad sólo fiscaliza y controla las Reservas Movilizativas, no interviene en su financiamiento.

Con la promulgación del Decreto-Ley No. 238 se impuso la necesidad de dictar un nuevo reglamento que sustituyera al aprobado, el acuerdo No. 4524 de l 18 de septiembre del 2002, es entonces que se aprueba un nuevo reglamento de Sistema de Reservas Materiales, expuesto mediante el Acuerdo # 5706 del 23 de junio del 2006, vigente en la actualidad con el propósito de que coadyuve a la integridad física y cualitativa del Sistema de Reservas Materiales, en evitación de acciones negligentes e infracciones de las disposiciones vigentes, para el almacenamiento, la conservación, el control, el registro, rotación y al protección de las Reservas Materiales, como un papel decisivo en la economía y defensa del país.

La política de Reservas en Cuba también responde a las tendencias del mundo actual, las experiencias vividas prueban que no sobra ninguna medida de control para asegurar el uso racional de los recursos materiales, elementos básicos en el funcionamiento y desarrollo de la economía en

cualquier parte del mundo, y especialmente en una sociedad como la nuestra, que no repara en gastos cuando se trata de salvar y mantener una vida humana, sin distinciones de edad y otros factores. Es considerado un pilar importante para lograr la invulnerabilidad militar, las Reservas de las FAR, debido a esto la importancia que se le confiere a esta en el Sistema de Reservas Estatales del país, aunque todos los países están a expensas de una agresión no es menos cierto que el nuestro tiene como principal enemigo una de las potencias más peligrosas de la historia de la humanidad, los Estados Unidos han declarado a Cuba como su enemigo principal, y este es un estado que mantiene un nivel relativamente elevado de fuerzas militares en tiempos de paz y cuenta con un material de guerra tecnológicamente sofisticado de gran importancia en el mundo.

Aunque vivimos en un país subdesarrollado y carente de muchos beneficios materiales los cubanos hemos demostrado nuestros altos valores humanos mediante la prestación de servicios médicos, envío de alimentos hacia los diferentes países que han reclamado por el concurso de nuestros modestos esfuerzos.

El general de brigada Moisés Sio Wong, presidente del Instituto Nacional de Reserva Estatal (INRE), aseguró a los diputados de la Asamblea Nacional del Poder Popular que el país dispone de grandes reservas patrióticas, como sus hombres y mujeres, pero es fundamental también la reserva material y esa la estamos creando y la mantenemos adecuadamente para estar en condiciones de enfrentar cualquier contingencia. Hizo referencia también al papel jugado durante el período especial por la reserva como banco de recursos materiales, y puso énfasis en sus cuatro funciones principales: garantizar el normal desarrollo de la economía, prevenir y restablecer consecuencias de los desastres naturales, contribuir a las misiones internacionalistas y fortalecer la capacidad defensiva y la invulnerabilidad militar alcanzada.

Un ejemplo reciente es el caso del desastre en Santiago el 8 de noviembre de 2007, las provincias orientales sufrieron las afectaciones por la lluvia vinculadas a la tormenta tropical Noel, ante esta situación les fueron asignadas unas 115 000 tejas de fibro asfalto de la reserva estatal y fueron entregadas por la Empresa de Fibrocemento de Santiago de Cuba. Dicha entidad es la principal industria que produce este tipo de cubiertas en el extremo este del país.

### **1.2.1. Fundamentos del sistema de reservas materiales en Cuba en la actualidad.**

El Estado cubano dispone la creación de las Reservas Materiales para garantizar el desarrollo y normal funcionamiento de la economía, así como durante las situaciones excepcionales, la vida de la población, mantener y elevar la capacidad de resistencia del país, asegurar la realización de las acciones combativas, mantener la seguridad y el orden interior, prevenir y restablecer las consecuencias derivadas de desastres y continuar la actividad económico - productiva.

Los fundamentos del sistema de Reservas Materiales, las fuentes para su creación; los procedimientos para definir las nomenclaturas, normas y niveles de acumulación; los mecanismos para la acumulación, planificación y financiamiento; las formas de movimientos y las instancias facultadas para autorizar; las obligaciones y responsabilidades de los organismos estatales, entidades económicas e instituciones sociales en cuanto al almacenamiento, la conservación, el control, el registro, la rotación y protección de las Reservas Materiales; la realización de la Inspección Estatal a estas reservas, están regulados en el Reglamento del Sistemas de Reservas Materiales. GOE No. 15. (2006:169)

En Cuba, las Reservas Materiales tiene como objetivo fundamental garantizar el desarrollo y normal funcionamiento de la economía, así como durante las situaciones excepcionales, la vida de la población, mantener y elevar la capacidad de resistencia de país, asegurar las realizaciones de las acciones combativas, mantener la seguridad y orden interior, prevenir y reestablecer las consecuencias derivadas de desastres y continuar la actividad económica productiva.

Las Reservas Materiales están compuestas por: productos, materias primas, materiales, equipos, herramientas, efectos electrodomésticos, medios de transporte, máquinas e instalaciones. En su nomenclatura se incluyen los recursos más importantes e imprescindibles, para la vida económica del país y el aseguramiento de la defensa. El Consejo de Ministros aprueba la política y fiscaliza la acumulación de Reservas Materiales, el INRE es el organismo de la Administración Central del Estado encargado de dirigir, ejecutar y controlar la política del Estado y del Gobierno en cuanto a las Reservas Estatales y el control de las Movilizativas.

Los órganos y organismos estatales, entidades económicas e instituciones sociales responden por la planificación, acumulación, almacenamiento, rotación, mantenimiento, conservación, integridad física, calidad y control de las Reservas Materiales.

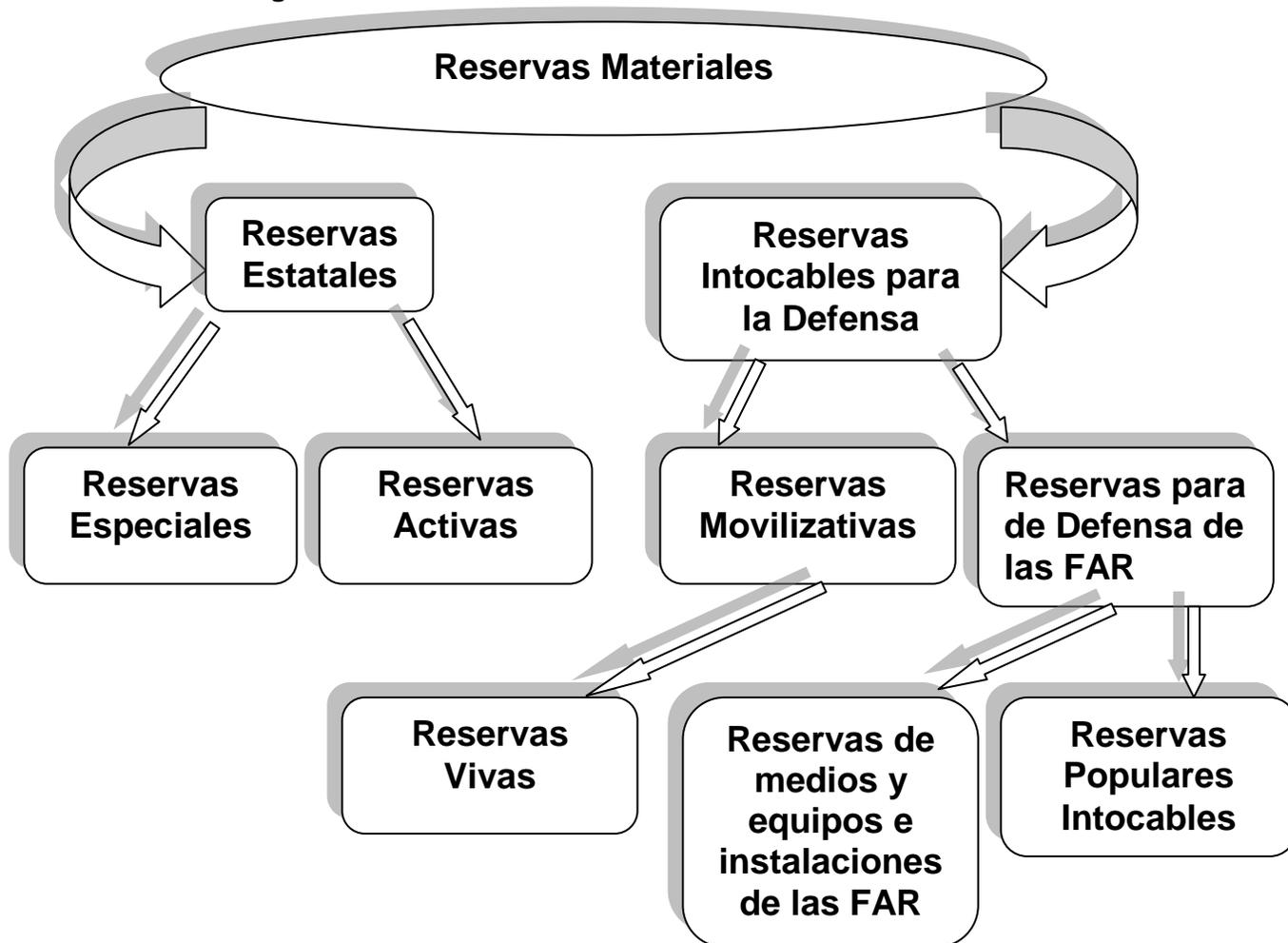
La estructura de las reservas materiales se muestra en la figura No.1.

Los volúmenes de recursos a acumular están determinados por las necesidades, las capacidades de almacenamiento, los plazos de conservación de los productos y las posibilidades de rotación de acuerdo con los niveles de consumo y comercialización y deben estar aptos cualitativamente para garantizar su protección y conservación.

Los elementos que constituyen el Sistema de Reservas Materiales son:

El fondo de bienes materiales acumulados o declarados como reservas; la red de almacenes y depósitos destinados para su almacenamiento, rotación, protección, conservación y las entidades responsabilizadas con ello; y los organismos y entidades encargados de su planificación, financiamiento, inspección y control.

**Figura No.1.1. Estructura de las Reservas Materiales en Cuba.**



**Fuente: Elaboración Propia del autor.**

Una parte de las Reservas se almacena y conserva protegida y desconcentrada en Bases de Reservas Estatales, el resto es ubicado, en las entidades de la economía, que fungen como depositarios responsabilizados. Los Depositarios Responsabilizados, según lo dispuesto por la Ley, asumen ante el Estado y el Gobierno las obligaciones y responsabilidades que traen consigo el manejo de las Reservas Materiales, lo que se hace constar en los contratos de depósito de las Reservas Estatales que suscriben con el Instituto Nacional de Reservas Estatales y en las actas de constitución de las Reservas Movilizativas.

La ubicación de las Reservas Materiales en la red de almacenes de la economía nacional, responde a la necesidad de garantizar su rotación y utilizar sus capacidades de almacenamiento, así como el cumplimiento de sus misiones en situaciones excepcionales.

Estas se almacenan separadas de los inventarios corrientes de las entidades depositarias, bajo el principio básico del máximo aprovechamiento de las capacidades instaladas; se agrupan de acuerdo con el carácter homogéneo de los recursos acumulados, manteniendo juntos y unidos los recursos de igual calidad y composición.

Cuando, por las características del almacenamiento no puedan separarse, deben estar claramente registradas. Todas las Reservas Materiales deben estar identificadas como tal en las tarjetas de inventario, estiba y submayores.

También pueden ser ubicadas como Reservas Activas en empresas y entidades, éstas por lo general son equipos como: Grupos Electrógenos, bombas de agua, equipos electrodomésticos y de transporte; los que permanecen instalados, en uso y almacenados, para asignar o prestar, sin dejar de ser Reservas Estatales, según corresponda.

Las entidades están obligadas a garantizar el adecuado almacenamiento y conservación de las Reservas Materiales; de acuerdo a las normas que regulan la política de inventario, manipulación, almacenaje y conservación; responden por su integridad física y estado cualitativo, tomando las medidas necesarias para alargar al máximo los plazos de conservación y vida útil de las mismas. Están obligadas a cumplir las normas de registro contable y a mantener los submayores de inventarios y tarjetas de estiba de cada producto, debidamente acuñadas y firmadas por el responsable del área de contabilidad de la entidad.

Con el objetivo de mantener la calidad de los productos acumulados en las Reservas Materiales se realiza planificadamente su rotación, considerando el plazo de conservación de los mismos; se depositan en las Reservas los productos nuevos y se utilizan los que estaban en depósito; los nuevos productos deben ser de igual calidad o superior. Los depositarios responsabilizados poseer los certificados de calidad de los productos, así como ejecutar los análisis periódicos de calidad de los productos que lo requieran.

Excepcionalmente, el Presidente del Instituto Nacional de Reservas Estatales (INRE), puede autorizar, con carácter temporal, la reposición o rotación de la Reserva con productos de calidad inferior, cuando existan condiciones objetivas que obliguen a ello.

Las empresas importadoras responden por adquirir productos de la máxima calidad y exigir a los proveedores el documento de trazabilidad de los mismos, los organismos de la Administración Central del Estado, elaboran el documento de trazabilidad, que se entrega a cada depositario para que garantice la rotación establecida.

Para determinar el plazo de conservación y rotación de los productos, se tiene en cuenta que al cumplirse dos tercios del tiempo de conservación, se procede a la comercialización o consumo del producto. Si llega el momento de la rotación y no pueda realizarse por dificultades en la importación o

producción, se solicita con no menos de un mes de antelación a la fecha en que deben ser rotados, al INRE, la autorización para su consumo, mediante el cambio de ubicación o la rotación anticipada de los mismos para evitar que pierdan la calidad para ser consumidos.

Las entidades depositarias de grandes y variados volúmenes de alimentos y medicamentos elaboran el Plan de Rotación de estas Reservas, en el que se planifica la rotación de cada producto y realizan un chequeo sistemático del tiempo de almacenamiento y la calidad de éstos.

Las mermas o pérdidas naturales, de los recursos materiales acumulados en las Reservas Estatales y Movilizativas, que se produzcan en el proceso de almacenamiento, son repuestas por el depositario y financiadas por el Presupuesto del Estado en moneda nacional, a través del Instituto Nacional de Reservas Estatales o de las propias entidades, en el caso de las Movilizativas, y de acuerdo a las disposiciones que al efecto dicte el Ministerio de Finanzas y Precios.

Las normas de mermas o pérdidas naturales de las Reservas Estatales y Movilizativas, son las que dicte La Oficina Nacional de Normalización y otras entidades facultadas.

Cuando las mermas o pérdidas excedan estas normas, corren a cargo de la entidad, estando obligada a reponerlas sin menoscabo de la responsabilidad administrativa o penal, en que haya incurrido.

Los préstamos pueden ser planificados o imprevistos: Los préstamos de las Reservas Estatales sólo se conceden con la autorización del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros. Las solicitudes de préstamos se realizan por los Jefes de organismos al Presidente del Instituto Nacional de Reservas Estatales y con copia al Ministro de Economía y Planificación. En estas solicitudes se reflejan las causas que la originan, el producto y la cantidad solicitada y el plazo en que se restablecen a la Reserva.

El Préstamo se realiza bajo diferentes condiciones ejemplo:

La obligatoria devolución, por parte del prestatario, en la fecha y términos aprobados de los productos recibidos en igual cantidad y surtido y con la misma calidad o superior, la obligación del prestatario de entregar el importe en moneda nacional de los productos recibidos en calidad de préstamo, la obligación del prestamista de reintegrar al prestatario el importe en moneda nacional de los productos prestados, más el gravamen, al efectuarse su devolución, considerando al hacerlo las fluctuaciones de precios que puedan existir.

La comercialización de Reservas Materiales incluye la venta en el mercado internacional de reservas de productos, aprovechando coyunturas favorables de precios.

Reservas Estatales.

Las Reservas Estatales constituyen el conjunto de recursos materiales acumulados por el Estado, destinados a garantizar el desarrollo y normal funcionamiento de la economía nacional; prevenir y

reestablecer las consecuencias derivadas de desastres, fortalecer la capacidad defensiva del país y brindar ayuda internacionalista. Resolución No. 62. (2006:1)

La creación y empleo de las Reservas Estatales se rigen por los principios básicos siguientes: Acumulación de Reservas hasta los límites que impongan las capacidades de almacenamiento, conservación y rotación de los productos, rotación constante de las reservas acumuladas y fiscalización periódica de su estado cualitativo y cuantitativo, protección y conservación de parte de las reservas, en Bases de la Reserva Estatal y ubicación de las restantes en almacenes de la economía, de forma desconcentrada a lo largo del país.

Las fuentes principales de que se nutren las Reservas Estatales son: la producción nacional y las importaciones de recursos materiales.

En las nomenclaturas de las Reservas Estatales se incluyen los recursos materiales más importantes e imprescindibles para la actividad económica, para prevenir y restablecer las consecuencias derivadas de desastres, fortalecer la capacidad defensiva del país y brindar ayuda internacionalista, abarcando entre otros los siguientes:

Combustibles y lubricantes;

- Alimentos.
- Medicamentos e instrumental médico, reactivo y material gastable.
- Productos químicos.
- Metales.
- Materiales de construcción.
- Equipos y ferretería.
- Vestuario, calzado y colchones.
- Productos de aseo personal.
- Efectos electrodomésticos, equipos, transporte.
- Otros

La acumulación de Reservas Estatales se realiza por los organismos estatales, las entidades económicas e instituciones sociales, destinando no menos del 1% de las producciones nacionales y de las importaciones que realiza el país, independientemente de la vía de financiamiento utilizada, excluyéndose las entidades creadas al amparo de la Ley No. 77 “Ley de la Inversión Extranjera”, de 5 de septiembre de 1995, las que se rigen por las disposiciones que se dicten al efecto.

La acumulación se realiza en recursos materiales o moneda libremente convertible y el financiamiento de las Reservas Estatales se realiza por el Instituto Nacional de Reservas Estatales, en moneda nacional, con cargo al Presupuesto del Estado, de acuerdo a las normas que establezca el Ministerio de Finanzas y Precios.

La ubicación de las Reservas Estatales, en la red de almacenes y depósitos del Instituto Nacional de Reservas Estatales, se realiza de acuerdo con los intereses económicos y de la defensa del país.

La rotación de las Reservas Estatales es priorizada por los organismos de la Administración Central del Estado, quienes garantizarán la transportación. Los gastos incurridos por este concepto así como los de almacenamiento, conservación, manipulación, evacuación, transportación y desconcentración son asumidos por el Instituto Nacional de Reservas Estatales con cargo al Presupuesto del Estado, de acuerdo a las normas que al efecto dicte el Ministerio de Finanzas y Precios.

Las Reservas Estatales de medios y equipos pueden ser entregadas como préstamos, con la aprobación del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros; los gastos correspondientes al mantenimiento y reparación son financiados por el Instituto Nacional de Reservas Estatales con cargo al Presupuesto del Estado.

La comercialización de las Reservas Estatales, es aprobada por el Presidente del INRE, previo análisis de la situación que presentan los recursos, y los precios vigentes en el mercado. La comercialización se lleva a efecto, utilizando los mecanismos establecidos en el país para la ejecución de las ventas; la reposición de las mismas se realiza en el plazo necesario para su adquisición y traslado al país. Esta puede ser utilizada por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros en el mercado interno como factor regulador de precios.

Las empresas y entidades depositarias de Reservas Estatales deben prever la evacuación y desconcentración de éstas, al decretarse las Situaciones Excepcionales, a tal efecto, elaboran desde tiempo de paz, los planes correspondientes, los que de acuerdo a las indicaciones del Instituto Nacional de Reservas Estatales, son aprobados por sus Delegaciones Provinciales compatibilizándolos con los Consejos de Defensa Provinciales.

**Reservas Especiales:**

La reserva especial es un conjunto de inventarios estatales, y por tanto, constituyen activos del presupuesto del Estado y deben ser controlados en cuentas de orden.

Las reservas especiales están constituidas por granos (arroz).

**Reservas Movilizativas.**

En las nomenclaturas de las Reservas Movilizativas se incluyen los recursos fundamentales e imprescindibles para cumplir las actividades de producción y servicios de las entidades en la guerra y, aquellos que se determinen, para satisfacer las demandas para la defensa. Resolución No. 108 (2006:1)

Las Reservas Movilizativas se planifican y acumulan desde tiempo de paz, sobre la base de no menos del 1% de los suministros planificados para el cumplimiento del plan de producción de bienes y servicios corriente, y hasta cubrir el 100% de las necesidades calculadas en estas reservas.

La acumulación y financiamiento de las Reservas Movilizativas se realiza a través de importaciones de productos no producidos nacionalmente, asignaciones financieras centrales a productores nacionales, para crear en materias primas o en producciones terminadas.

Las entidades que crean Reservas Movilizativas según plantea el Reglamento de Reservas Materiales vigente son consideradas depositarios responsabilizados de las mismas, oficializándose a través del Acta de Constitución, que se suscribe por la entidad y el Instituto Nacional de Reservas Estatales, a través de sus Delegaciones Provinciales.

El registro contable de las Reservas Movilizativas acumuladas se realiza directamente por las propias entidades depositarias de ésta, según las regulaciones establecidas en las Normas Generales de Contabilidad y en las normas que al efecto dicte el Ministerio de Finanzas y Precios.

Los documentos referidos a las Reservas Movilizativas se archivan en un expediente único, y los registros contables de estas se llevan de forma diferenciada del resto de los inventarios

El almacenamiento y conservación de los recursos materiales de las Reservas Movilizativas se lleva a cabo directamente en los almacenes y depósitos de las propias entidades que las crean.

Las entidades económicas tienen que tener en sus depósitos las Reservas Movilizativas de combustibles, que requieren para el cumplimiento de sus misiones, garantizando las capacidades, además deben estar protegidas.

Los órganos Locales del Poder Popular y los organismos de la Administración Central del Estado, adoptan las medidas para poner en explotación los depósitos para el almacenamiento de combustibles, de las entidades económicas que no son empleados para el abastecimiento corriente, en interés de almacenar Reservas Movilizativas, los recursos materiales y financieros necesarios corren a cuenta de las entidades que emplearán las capacidades de almacenamiento. Estas entidades económicas garantizan el mantenimiento y custodia de los depósitos.

El Ministerio de la Industria Básica define y garantiza las vías para efectuar la rotación de los combustibles almacenados en estos depósitos, en los plazos establecidos.

Los gastos por concepto de almacenamiento, manipulación y otros, de las Reservas Movilizativas, son sufragados por los presupuestos de las propias entidades.

El Ministerio de Economía y Planificación, presenta anualmente, al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, el Informe Global sobre el estado de las Reservas Movilizativas.

Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias son creadas por el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias el cual determina su designación, composición, escalonamiento, normas, ubicación y facultades para su empleo, sobre la base de las necesidades de la lucha armada y en

correspondencia con las misiones planteadas a las unidades regulares y a las Milicias de Tropas Territoriales. GOE No. 21. (2005:143)

Las Reservas Populares Intocables de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, a disposición de los consejos de defensa, constituyen el conjunto de medios materiales que se acumulan, desde tiempo de paz, por los Consejos de la Administración Provinciales y Municipales; y se escalonan convenientemente para garantizar el desarrollo de las acciones combativas de las unidades de las Milicias de Tropas Territoriales.

El registro e información de las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias se lleva a cabo a través del Sistema de Contabilidad Material de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y, se almacenan, rotan y conservan en organismos de la economía, de acuerdo con las Normas Generales de Contabilidad, establecidas en el país, y el sistema de información para la Defensa.

Se almacenan en las entidades que a tales efectos se designan. Parte de éstas se almacenan, rotan y conservan en entidades de los Organismos de la Administración Central del Estado.

La creación, almacenamiento, rotación, renovación y mantenimiento de las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, son financiadas a cuenta del Presupuesto del Estado.

Los órganos y organismos estatales, las entidades económicas e instituciones sociales, están obligados a registrar y controlar las reservas de medios y equipos, y realizar su entrega a los órganos, unidades y entidades militares, en los lugares y plazos que se indiquen en las órdenes de movilización,

La información contable y las normas de contabilidad asociadas a las reservas materiales.

La Contabilidad registra, clasifica y resume, en términos monetarios, las operaciones económicas que acontecen en una entidad y por medio de ella se interpretan los resultados obtenidos, representando un medio efectivo para la dirección de la entidad. Resolución No. 62. (2006:4)

Constituye un servicio de excepcional importancia para, entre otros aspectos facilitar: la toma de decisiones gerenciales, ya que constituye una eficaz herramienta de dirección; la planeación y el control de las operaciones; el control por áreas de responsabilidad; las coordinaciones de las actividades desarrolladas; la información a los interesados externos, al Consejo de Dirección y al colectivo de trabajadores; la exigencia por parte de la administración y el análisis de la eficiencia; la formulación, complementación y apreciación de normas administrativas.

Las Normas Cubanas de Información Financiera, están armonizadas con las Normas Internacionales de Información Financiera aunque se tiene en cuenta las particularidades de la economía cubana; esto permite que:

Los Estados Financieros elaborados cumplan las citadas Normas en todos los aspectos sustanciales, revelando además este cumplimiento. Asegura una armonización coherente del contenido de los

estados financieros emitidos en el país con las Normas Internacionales Información Financiera vigentes en el momento de armonización a que hace referencia cada Norma Cubana de Información Financiera. Asegura que los auditores comprueben que los Estados Financieros cumplen en todos los elementos relevantes, con las Normas Cubanas de Información Financiera armonizadas con las Normas Internacionales vigentes. Se gana en calidad de los Estados Financieros y en cuanto al grado de comparabilidad.

En la sección NCIF, se presentan las Normas Generales de Contabilidad como resultado de la armonización de las internacionales y las Específicas para dar respuesta a hechos económicos no regulados en las generales y que caracterizan la actividad empresarial en el país.

Por la importancia que se confiere de forma general al tratamiento de las reservas materiales en el país y dado las particularidades de esta actividad es que se dicta la "Norma Específica de Contabilidad No. 2 (NEC 2) que está vigente desde el 1 de abril del 2006. El objetivo de esta norma es establecer las regulaciones sobre el tratamiento contable de las reservas materiales, establecer los criterios para el reconocimiento y la valoración que debe seguirse para la presentación de los estados financieros. Además regula el tratamiento contable de las operaciones relacionadas con las reservas materiales en aquellas entidades designadas, según la legislación vigente.

Según lo normado las entidades que está obligadas a custodiar las Reservas Movilizativas reconocerán en sus registros contables el valor de los inventarios traspasados por el Instituto Nacional de la Reserva Estatal (INRE), por la información refrendada en documentos que avalen la conciliación entre ambas entidades, previo conteo físico.

Estas entidades contabilizan en subcuentas o análisis habilitados para este fin, dentro de las cuentas de inventarios, el monto de estas reservas por tipo de inventarios (ejemplo: Materias Primas, Combustibles, Materiales Auxiliares, etc.). También reconocen el incremento de activos como un incremento de la sección de Patrimonio, en tanto el INRE, procede a dar de baja en su contabilidad a estos inventarios. En el caso de entidades públicas, se tratará como un incremento de la Inversión Estatal y en el caso del resto de las entidades se considerará como Otras Operaciones de Capital.

El justificante del alta de los inventarios traspasados a las entidades será la documentación firmada en la conciliación efectuada entre el INRE y la entidad, la cual deberá incluir todos los datos necesarios para el adecuado control físico, administrativo y contable, entre ellos, el precio unitario de dichos productos.

La adquisición o Traspaso entre entidades se registrarán en subcuentas o análisis habilitados para este fin, dentro de las cuentas de inventarios. Los precios a utilizar en el caso de los inventarios adquiridos, será el de adquisición y en el caso de los resultantes de producciones propias, será el costo unitario de producción.

Los gastos de transportación, almacenaje, conservación, rotación, protección y control, así como cualquier otro gasto relacionado directamente con el cuidado y mantenimiento de estos inventarios no formarán parte del valor de los inventarios y se registrarán como gasto de la entidad en el momento en que se incurra en ellos. Cuando la entidad efectúa la rotación de los inventarios que constituyen la Reserva Movilizativa y los precios de los nuevos productos difieran de los anteriores, deberá realizar el ajuste en sus registros contables, actualizando el valor en la cuenta de inventarios correspondiente. En cuanto a las Reservas Estatales en el momento de su adquisición la entidad depositaria de esta reserva, al facturar reconocerá un derecho de cobro al INRE por el monto total del importe de los inventarios adquiridos.

Las entidades que actúen como depositarios responsabilizados de la custodia de las reservas estatales, deberán habilitar cuentas de orden, en las cuales se registren estos inventarios de forma diferenciada a los inventarios propios de la entidad.

Los gastos de transportación y almacenaje, en que incurran las entidades depositarias de estas reservas no constituirán gastos de la entidad y correrán a cargo del INRE. De igual forma, las pérdidas o mermas naturales que estén debidamente certificadas, no afectarán el resultado de la entidad depositaria. En cuanto a la rotación, cuando se realice el cambio donde se sustituya un inventario inicial por otro inventario con precio mayor, la entidad depositaria facturará la diferencia al INRE y actualizará las cuentas de orden en las cuales están registrados contablemente los mismos.

En los casos en que el valor de los inventarios adquiridos para sustituir los que inicialmente constituían la reserva sea inferior, la entidad depositaria debe reconocer una obligación de pago con el INRE por el total de la diferencia. En caso de faltantes, deterioro, o sustracción de las reservas materiales, la entidad depositaria deberá proceder de acuerdo con las disposiciones vigentes.

No se revelará, de manera diferenciada, información alguna sobre estos inventarios en el Estado de Situación o Balance General de las entidades.

## **Capítulo 2: Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las Reservas Materiales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.**

En el presente capítulo se caracteriza a la entidad objeto de estudio y se diseña el Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las Reservas Materiales.

### **2.1 Caracterización de la entidad objeto de estudio.**

La Empresa Cárnica de Cienfuegos, es una entidad de subordinación nacional, perteneciente al Ministerio de Industrias, su domicilio social se encuentra en la carretera Recurso Km 1 en el Municipio de Palmira, Provincia de Cienfuegos. Fue creada con personalidad jurídica propia mediante la Resolución No. 94 del 19 de julio de 1991, firmada por el Ministro del ramo. Dentro de las actividades que tiene aprobadas dentro de esta norma jurídica se encuentran las siguientes:

- Llevar a cabo el sacrificio de ganado mayor y menor, producir y comercializar mayorista en moneda nacional y en divisas, Carnes y sus derivados de distintos tipos y calidades, carnes frescas, carnes en conservas, grasas, obtención y elaboración de subproductos comestibles y no comestibles, como cuero, cebo, astas y pezuñas, bilis, pelos y otros.

La misma tiene como misión la siguiente:

- Satisfacer con productos cárnicos y sus derivados marcas NECAR y Sureño las demandas del cliente, en surtido, calidad y cantidad en CUC; así como cumplir con el balance cárnico en CUP.

La estructura organizativa de la empresa se muestra en el Anexo 1 del presente trabajo.

Las Funciones Comunes de todas las Divisiones Estructurales:

1. Cumplir y hacer cumplir la legislación vigente.
2. Garantizar una estrecha colaboración con el Sindicato, la UJC y el PCC, así como con la Dirección General, las divisiones estructurales de la Empresa y con otros Órganos y Organismos del Estado con los que tenga relaciones.
3. Controlar el trabajo de las diferentes áreas que la conforman.
4. Rendir cuenta mensualmente, al Director General de la Empresa, del desempeño y del resultado de su gestión.
5. Asegurar que el personal subordinado desarrolle sus actividades de acuerdo a las exigencias de sus funciones y contenido de trabajo.
6. Garantizar la Imagen Corporativa y la Cultura Industrial.
7. Cumplir las Normas de Propiedad Industrial, Secreto Estatal, Seguridad y Salud, los Planes de Contingencias y el Reglamento Disciplinario Interno de la Empresa.
8. Participar en la confección del Plan de negocios de la Empresa y las Unidades Empresariales de Base.

9. Ejecutar las acciones que le corresponden para el cumplimiento del Convenio Colectivo de Trabajo.
10. Participar y cumplir con la Proyección Estratégica y los Objetivos de la Empresa y sus Unidades Empresariales de Base.
11. Evaluar el desempeño de todos los trabajadores del área.
12. Proponer las acciones de Capacitación de los trabajadores bajo su mando.

Los principales proveedores en la empresa son:

- ITH (materias primas).
- Las UBP de agricultura (puerco, vaca).
- Compacto Caribe que provee el embalaje del producto.
- Unidades de aseguramiento pertenecientes a la unión de la carne, las empresas ganaderas MAPRINTER, y otras entidades comerciales como FTC, CTA.
- Los abastecimientos de piezas y agregadas de transporte y de mantenimiento fabril son contratados por la UEB de aseguramiento y producción respectivamente con diferentes entidades comerciales como, ACINOX, ENSUNA, AUTUIMPORT, DIVEP, CONSTRUIMPORT, ITH y FTA. De estos ofrecen el mejor mix de calidad las UBPC de agricultura.

Los principales competidores de la empresa son:

- Bravo (S.A).
- CIMEX.

Esta entidad posee reservas materiales que incluyen cada una de las categorías que se encuentran recogidas dentro de la ley. Por motivos de confidencialidad no se muestran los montos y nomenclaturas que esta posee.

## **2.2. Procedimiento de Control Interno para el Control y Registro de las Reservas Estatales.**

El procedimiento que se presenta consta de seis fases las cuales se muestran en la figura 2.1.

### **2.2.1. Objetivo:**

Establecer las regulaciones para ejecutar las actividades relacionadas con el control y registro de las Reservas Materiales.

### **2.2.2. Alcance:**

Este procedimiento abarca las siguientes actividades:

- Control y registro de las Reservas Estatales.
- Control y registro de las Reservas Intocables para la Defensa.

### **2.2.3. Nivel de Acceso:**

Este procedimiento será utilizado por:

- Máximos dirigentes de la Delegación del Instituto de Reservas Estatales del territorio.
- Personal autorizado de los Estados Mayores provinciales y municipales.
- Máximos dirigentes de la Empresa Cárnica de Cienfuegos.
- Personal autorizado de la Empresa Cárnica de Cienfuegos.
- Dirección Municipal y Provincial del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Personal autorizado de las Delegaciones Territoriales del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.
- Consejos de la Administración Municipal y Provincial del Poder Popular.

#### **2.2.4. Definiciones:**

##### **Definiciones Generales:**

A los efectos de este procedimiento se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

**Entidades:** Todas aquellas que poseen y mantienen con carácter de depositarias, productos de las reservas materiales, ya sean entidades del sector público (empresas, unidades presupuestadas, u otras constituidas al amparo de la legislación cubana al respecto, incluso aquellas que se organizan bajo el principio de la Ley No. 77 “De la Inversión extranjera”.

**Empresas:** Entidades del sector público cubano, constituidas con el fin de la obtención de utilidades, es decir, con un ánimo de lucro y que deben cubrir los gastos con los ingresos que se producen en su actividad; y que se designen como depositarias de productos de las reservas materiales.

**Unidades Presupuestadas:** Entidades del sector público cubano, constituidas para prestar un servicio público social (educación, salud, asistencia social, servicios comunales, mantenimiento de la infraestructura vial, etc.) o una función gubernamental, y reciben la totalidad de los recursos del Presupuesto del Estado; y que se designen como depositarias de productos de las reservas materiales.

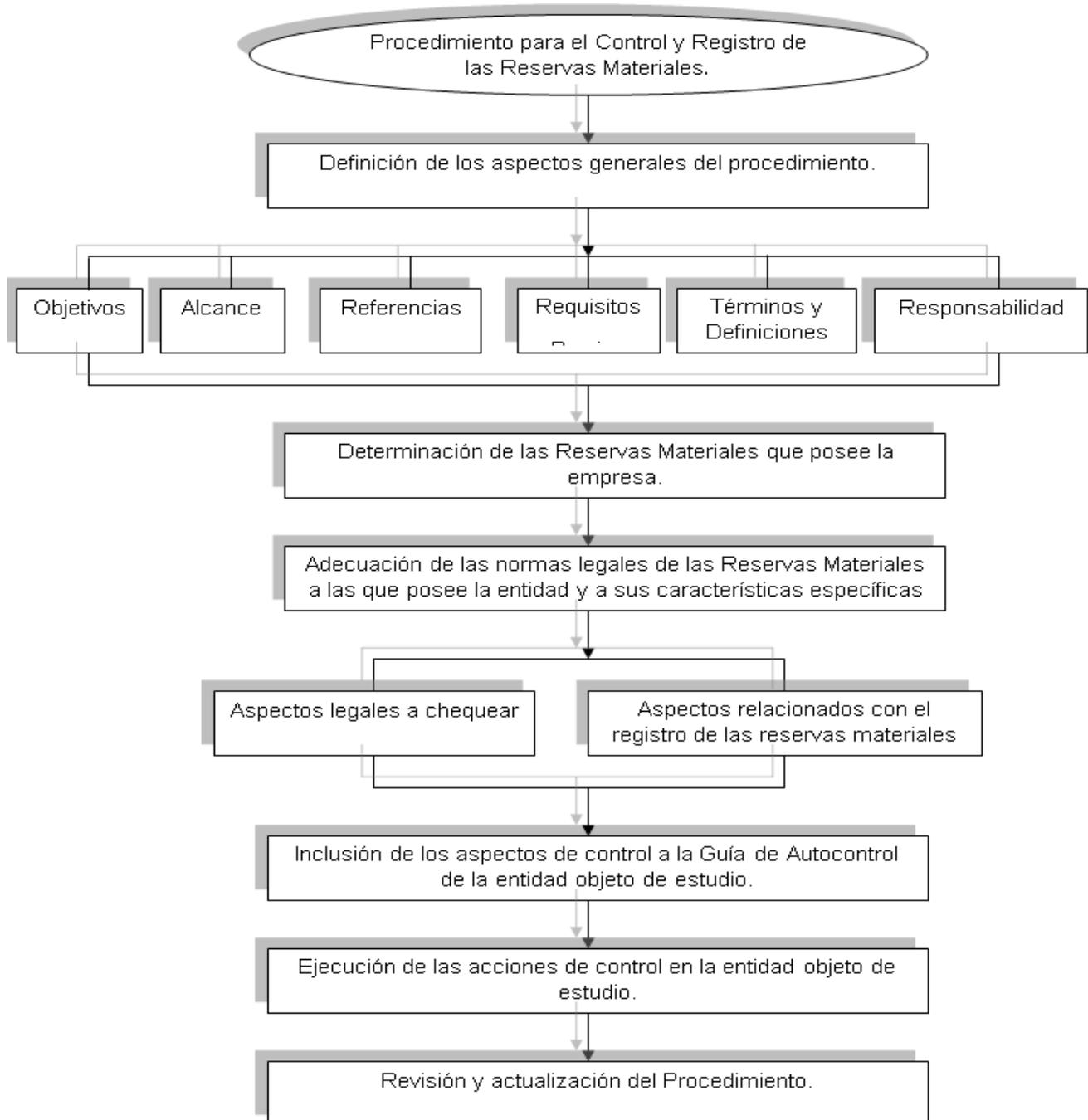
##### **Definiciones Técnicas del Sistema de Reservas Materiales:**

**Reservas Materiales:** Recursos materiales acumulados por los órganos y organismos estatales, entidades económicas e instituciones sociales, destinados a garantizar la seguridad de la nación, la alimentación y el bienestar del pueblo, garantizando el normal funcionamiento de la economía, así como, durante las situaciones excepcionales, la vida de la población; mantener y elevar la capacidad de resistencia del país, asegurar la realización de las acciones combativas, mantener la seguridad y el orden interior, prevenir y restablecer las consecuencias derivadas de desastres y continuar la actividad económico – productiva.

Las reservas materiales son las únicas legalmente aprobadas, no pueden existir otras reservas, salvo inventarios mínimos operacionales en las empresas y entidades, que garanticen la continuidad de la producción y los servicios.

Reservas Estatales: Conjunto de recursos materiales acumulados y controlados por el Estado, destinados a garantizar el desarrollo y normal funcionamiento de la economía nacional; prevenir y restablecer las consecuencias derivadas de desastres, fortalecer la capacidad defensiva del país y brindar ayuda internacionalista.

**Figura 2.1. Flujograma del procedimiento de control y registro de las reservas materiales.**



**Fuente: Elaboración propia de la autor.**

En las nomenclaturas de estas se incluyen los recursos materiales más importantes e imprescindibles para la actividad económica, tales como:

- Combustibles y lubricantes.
- Alimentos.
- Medicamentos e instrumental médico, reactivo y material gastable.
- Productos químicos.
- Metales.
- Materiales de construcción.
- Equipos y ferretería.
- Vestuario, calzado y colchones.
- Productos de aseo personal.
- Efectos electrodomésticos, equipos y transporte.
- Otros productos.

Reservas activas: Reservas materiales que son ubicadas en empresas y entidades, y por lo general son equipos, tales como: grupos electrógenos, bombas de agua, equipos electrodomésticos y de transporte; lo que permanecen instalados, en uso y almacenados, sin dejar de ser reservas estatales.

Reserva Especial: Conjunto de inventarios estatales, y por tanto constituyen activos del Presupuesto del Estado, y no forman parte de los inventarios de las entidades depositarias (empresa mayorista central de alimentos, empresas mayoristas provinciales de alimentos u otras que se designen como depositarias de estas), y que fundamentalmente están constituidas por granos de arroz.

Reservas intocables para la defensa: Son aquellas reservas que están constituidas por las reservas movilizativas y las reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Reservas Movilizativas: Conjunto de recursos materiales acumulados por los órganos y organismos estatales, las entidades económicas e instituciones sociales, destinados a asegurar la continuidad de la producción y los servicios, y la satisfacción de las demandas de la lucha armada y la economía, las necesidades de la población, así como las que aseguren el cumplimiento de misiones de la seguridad del Estado y el orden interior durante el estado de guerra o la guerra.

Reservas Vivas: Son el conjunto de recursos que previamente se seleccionan, mantienen y desarrollan de forma organizada, desde de tiempo de paz, dentro del Sistema de Reservas Materiales, y están constituidas por diferentes elementos de la flora y la fauna, intervenga o no la mano del hombre. Estas reservas se agrupan dentro de las reservas movilizativas y son inviolables; siendo facultad del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros la aprobación de su uso en tiempo de paz.

Las reservas vivas incluyen:

- Ganado en pie de diferentes especies.
- Animales silvestres en cotos de caza o áreas protegidas.
- Peces y mariscos del medio natural, así como provenientes del cultivo de agua dulce y salada.
- Bosques energéticos y plantaciones frutales.
- Recursos filogenéticos y zoogenéticos.
- Microorganismos de uso industrial.
- Plantas alimenticias y medicinales.
- Otras especies vivas que se consideren necesarias.

Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias: Son aquellas reservas creadas por el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, el cual determina su designación, composición, escalonamiento, normas, ubicación y facultades para su empleo, sobre la base de las necesidades de la lucha armada y en correspondencia con las misiones planteadas a las unidades regulares y a las Milicias de Tropas Territoriales. Estas están compuestas por las reservas populares intocables de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y las reservas de medios, equipos e instalaciones de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Reservas Populares Intocables de las Fuerzas Armadas Revolucionarias: Conjunto de medios materiales, a disposición de los Consejos de Defensa desde tiempo de paz, que se acumulan por los Consejos de la Administración Provinciales y Municipales, y se escalonan convenientemente para garantizar el desarrollo de las acciones combativas de las unidades de las Milicias de Tropas Territoriales.

Reservas de Medios, Equipos e Instalaciones de las Fuerzas Armadas Revolucionarias: Estas reservas son creadas en los órganos y organismos estatales, entidades económicas e instituciones sociales con los medios, equipos e instalaciones que se encuentran en explotación y que forman parte de su patrimonio, para asegurar las necesidades de la lucha armada y otras, en interés de la defensa, y comprende:

- Medios de transporte terrestre, aéreos, marítimos y fluviales.
- Medios y equipos para la manipulación y almacenamiento de la carga; máquinas agrícolas, máquinas de construcción y otras máquinas y equipos, instalaciones y mecanismos destinados al cumplimiento de trabajos ingenieros.
- Medios, equipos y sistemas de infocomunicaciones, meteorológicos y topogeodésicos, fumígenos y de análisis radiométricos, químicos y biológicos.
- Medios y equipos para el uso de la radio, la televisión, el cine, la impresión gráfica y la fotografía.
- Aeródromos, puertos, plantas, talleres, almacenes, servicentros y otras instalaciones.

- Medios rústicos de transporte, bestias de carga y tiro y otros animales de labor.

Medios de transporte terrestre: Estos están conformados por los vehículos de transporte de transporte automóviles, otros vehículos no automóviles y medios ferroviarios: clasifican entre los medios automóviles los autos, los vehículos ligeros, de carga y especiales, los ómnibus, las motocicletas y triciclos y las cuñas remolcadas; como otros vehículos no automóviles: los remolques y las carretas; y como medios ferroviarios las locomotoras, vagones, cisternas, cochemotores, planchas y otros medios.

Medios de transporte aéreos: Clasifican como tales, los aviones y helicópteros de todo tipo.

Medios de transporte marítimo y fluvial: Clasifican como tales los buques, embarcaciones marítimas y fluviales y otros medios flotantes dedicados a la pesca, construcciones de obras hidrotécnicas, turismo, practicaje y a otras actividades que se desarrollan en el mar, ríos y presas.

Instalaciones de aseguramiento técnico: Los talleres de reparación, plantas de mantenimiento, aeródromos, puertos, servicentros, capacidades para el almacenamiento de combustibles, astilleros, diques, varaderos, estaciones ferroviarias, piezas de repuesto, y otros medios y equipos que aseguren la explotación, mantenimiento, conservación y reparación de los medios y equipos de transporte.

Medios y equipos para el aseguramiento de trabajos ingenieros: Los medios y equipos para la manipulación y almacenamiento de la carga, las máquinas agrícolas y todos aquellos destinados al cumplimiento de los trabajos ingenieros, comprendidos en la reserva militar de medios y equipos de la economía nacional.

Máquinas ingenieras: Las grúas sobre camión, esteras y ruedas; los tractores sobre esteras y ruedas, los bulldózer, motoniveladoras, cilindros, camiones de volteo, estaciones compresoras, concreteras, cargadores, excavadoras, regadoras de asfalto, pavimentadoras, zanjeadoras, talleres y plantas de mantenimiento móviles de equipos pesados, perforadoras rotatorias, traíllas, mototraíllas y grupos electrógenos.

Medios para otros trabajos especializados: Las grúas sobre medios flotantes y estacionarios, las dragas, montacargas, equipos de traslado de cargas, plataformas móviles, y asperjadoras agrícolas sobre ruedas. Talleres de reparación y plantas de mantenimiento estacionarios, capacidades de almacenamiento de combustibles y lubricantes y otros equipos que aseguran la explotación, mantenimiento, reparación de los medios y equipos para la manipulación y almacenamiento de la carga, máquinas agrícolas y de construcción y otros equipos, instalaciones y mecanismos destinados al cumplimiento de los trabajos ingenieros.

Medios y equipos de los sistemas de comunicaciones y de automatización, meteorológicos y topogeodésicos: Los equipos de radios fijos y móviles, teléfonos, telégrafos, líneas y canales

telefónicos y telegráficos, equipos de control remoto de radio y televisión y los equipos de radiolocalización y automatización, incluyendo la base de transporte en cuanto a equipos móviles; los equipos meteorológicos y topogeodésicos, hidrográficos y de ayuda a la navegación marítima; los talleres y bases de carga para la reparación y mantenimiento de los medios y equipos de comunicaciones, de automatización, meteorológicos y topogeodésicos; los medios y equipos para la información política – militar, a través de la radio, televisión y prensa escrita, como son: las cámaras, y casetes de video, equipos de video casetes, grabadoras y reproductoras de audiocasetes y discos, cintas magnetofónicas, equipos receptores de radio y televisión, cámaras de filmación de cine de 16 y 35 mm, laboratorios de revelado con sus insumos, máquinas, papel y tinta para la impresión y piezas de repuesto para la reparación de radios y televisores.

Medios rústicos de transporte: Animales de carga y tiro, y otros animales de labor cuyo empleo se realizará en las cuantías que localmente se requieran.

Inspección Estatal a las Reservas Materiales: Es el conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones conforme a las normas y demás disposiciones vigentes.

La inspección estatal a las reservas materiales se realiza por todos los niveles de la economía nacional, desde los organismos de la Administración Central del Estado y los órganos locales del Poder Popular, hasta las empresas y entidades que fungen como depositarias responsabilizadas de las reservas materiales.

La inspección Estatal a las Reservas Materiales se lleva a cabo por:

- El Instituto Nacional de Reservas Estatales: a todos los tipos de reservas acumuladas en los almacenes y depósitos propios y de la economía.
- Los organismos de la Administración Central del Estado y los órganos locales del Poder Popular: a las reservas acumuladas en las empresas y entidades a ellos subordinadas.
- El Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias: a las reservas propias.
- El Ministerio del Interior: a las reservas movilizativas acumuladas en sus entidades.
- Los órganos locales del Poder Popular: a las reservas movilizativas depositadas en las empresas y entidades ubicadas en su territorio independientemente de su subordinación.
- Los Ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y de Economía y Planificación: a las reservas movilizativas y reservas populares intocables, en todas las empresas y entidades de la economía.
- La Fiscalía General de la República y la Contraloría General de la República: a todos los tipos de reservas, exceptuando a las reservas creadas en entidades propias del Ministerio de las

Fuerzas Armadas Revolucionarias y del Ministerio del Interior, las que se realizan con la aprobación de los ministros de esos organismos.

- Las entidades: a las reservas materiales de que son depositarias.

Cambios de ubicación de reservas materiales: Consiste en el traspaso de su disponibilidad territorialmente, sin afectarse su cantidad, surtido y calidad; estos cambios son aprobados por el Presidente(a) del Instituto de Reservas Estatales.

Rotación de las Reservas Materiales: La reposición de los productos que componen la reserva material, al llegar el plazo estipulado al efecto en la legislación vigente.

Rotación Anticipada de las Reservas Materiales: La autorización a consumir productos acumulados, en caso de que los recursos con los que son repuestos se encuentren en los puertos, o en proceso de producción. Esta rotación se lleva a cabo con la autorización del Presidente(a) del Instituto de Reservas Estatales.

Préstamo de Reservas Materiales: Entrega, sujeta a devolución de los productos acumulados, con el compromiso del solicitante de su devolución en un plazo determinado, con la aprobación del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros y que no exceda al que demora su producción o adquisición y traslado al país y se aplica un gravamen por el mismo.

Préstamos Planificados de Reservas Materiales: Son aquellos que se prevén con tiempo suficiente.

Préstamos Imprevistos de Reservas Materiales: Son los que surgen para resolver problemas que puedan afectar el desenvolvimiento de la economía.

Mermas naturales: Son aquellas mermas que se producen en las reservas materiales que se encuentran en el rango que establece al efecto la Oficina Nacional de Normalización y otras entidades facultadas.

Comercialización de Reservas Materiales: Venta de productos acumulados en las reservas materiales.

#### **2.1.5. Responsabilidades:**

Las responsabilidades están en correspondencia con el nivel de participación en este proceso.

a) Dar a conocer a las direcciones implicadas, del contenido de este procedimiento.

b) Velar por el estricto cumplimiento de lo normado.

#### **2.1.6. Referencias:**

Se identifican todos aquellos documentos a los cuales se hace referencia en el procedimiento:

- Resolución No. 30 del 21 de agosto de 1989 del extinto Comité Estatal de Finanzas.
- Decreto – Ley No. 119 del 22 de marzo de 1990 del Consejo de Estado: “Del Instituto de Reservas Estatales”.
- Decreto No. 178 del 19 de diciembre de 1992 del Consejo de Ministros.

- Decreto No. 233 del 16 de septiembre de 1997.
- Resolución No. 48 del 5 de octubre de 1997 del Ministro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
- Resolución No. 432 del 18 de septiembre de 2002 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Decreto – Ley No. 238 del 2 de julio de 2005 del Consejo de Estado.
- Resolución No. 62 del 16 de marzo de 2006 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Resolución No. 108 del 9 de mayo de 2006 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Acuerdo del Consejo de Ministros del 23 de junio de 2006.

#### **2.1.7. Requisitos Previos:**

La elaboración de la propuesta es el resultado del trabajo de investigación del Grupo de Auditoría Interna de la entidad.

#### **2.1.8. Determinación de las reservas materiales que posee la empresa.**

Acciones a ejecutar:

- Determinar qué tipo de reservas materiales tiene la entidad asignada como depositaria.
- Que los productos que tenga acumulados como reservas materiales estén dentro de los que se incluyen en las nomenclaturas aprobadas para estas.
- En los contratos de depósito que suscribe la entidad depositaria con el Instituto Nacional de Reservas Estatales, así como en las actas de constitución, se apercibe a dicha entidad depositaria de la responsabilidad que debe asumir por la planificación, acumulación, almacenamiento, rotación, mantenimiento, conservación, integridad física, calidad, control y protección de las reservas materiales.

#### **2.1.9. Aspectos legales a verificar:**

En esta etapa del procedimiento se realiza una revisión de las legislación acerca de las reservas materiales , adecuando las mismas a las condiciones y tipos de reservas que posee la entidad objeto de estudio, proponiéndose una serie de modelos que aseveran el control sobre las mismas. Con este punto se da cumplimiento a uno de los preceptos legales que la nueva legislación sobre control interno establece y específicamente en la Resolución No. 60 del 1 de marzo de 2011 de la Contraloría General de República de Cuba, en su capítulo cinco, resuelvo tercero.

Reservas Materiales:

Aspectos a verificar:

- Si la entidad responde por la planificación, acumulación, almacenamiento, rotación, mantenimiento, conservación, integridad física, calidad, control y protección de las reservas materiales.

- Los volúmenes de reservas materiales que acumula están en consonancia con las necesidades, capacidades de almacenamiento, los plazos de conservación de los productos y las posibilidades de rotación de acuerdo con los niveles de consumo y comercialización.
- Los productos que acumula en la reserva material están aptos cualitativamente y, en los casos que se requiera dotados de envases y embalajes que garanticen su protección y conservación.
- En los contratos que ha firmado con los proveedores, acta de constitución y contrato con la entidad depositaria, tanto para productos nacionales como para los importados, constan las especificaciones de protección y conservación.
- La entidad considera en sus planes de inversiones las necesidades de capacidades de almacenamiento para las reservas materiales.
- En el acta de traspaso oficial que se elabore en la entidad por cambios estructurales o de administración se hace constar la entrega de las reservas materiales que esta posea y se informa al Instituto de Reservas Estatales, a fin de supervisar y oficializar la entrega por las delegaciones provinciales del ya mencionado instituto.
- Las reservas materiales se almacenan separadas de los inventarios corrientes de la entidad, bajo el principio básico del máximo aprovechamiento de las capacidades instaladas.
- Las reservas materiales se agrupan de acuerdo con el carácter homogéneo de los recursos acumulados, y se mantienen juntos y unidos los productos de igual calidad y composición.
- Cuando, por las características del almacenamiento estas no puedan separarse, esta están claramente registradas.
- Todas las reservas materiales están identificadas como tal en las tarjetas de estiba, inventario y submayores.
- La entidad cumple con el adecuado almacenamiento y conservación de las reservas materiales; de acuerdo a las normas que regulan la política de inventarios, manipulación, almacenaje y conservación; así como con las referidas al registro contable, manteniendo los submayores de inventarios y tarjetas de estiba de cada producto, debidamente acuñadas y firmadas por el responsable del área de contabilidad de la entidad.
- Se toman las medidas pertinentes para alargar al máximo los plazos de conservación y vida útil de las mismas.
- La rotación se realiza de forma planificada, considerándose para esta el plazo de conservación de las mismas.
- La rotación de las reservas materiales garantiza la calidad de los productos acumulados en ellas.

- Al efectuar la rotación se depositan los nuevos productos dentro de las reservas materiales y se atizan los que estaban en depósito; garantizando que los primeros sean de igual calidad o superior que los anteriores.
- Se posee los certificados de calidad de los productos que se encuentran dentro de las reservas materiales, y existen pruebas documentales de los análisis periódicos que la entidad realiza a la calidad de los productos que lo requieran.
- Si se han efectuado rotaciones o reposiciones de la reserva con productos de calidad inferior, estas están amparadas por la autorización emitida por el Presidente(a) del Instituto Nacional de Reservas Estatales; debiéndose verificar que estas se han efectuado con carácter temporal y que se han dado las condiciones objetivas que obligan a ello.
- En el caso de productos para el consumo humano o animal que se importen se exige el documento de trazabilidad, para determinar con exactitud los plazos de conservación y rotación de los mismos; y este debe contener los siguientes datos:
  - Procedencia del producto recibido y quien lo expide.
  - Registro de las fechas en las que se recibieron o se expidieron los productos.
  - Registro de productos que se han recibido o se han expedido con sus características de origen (lote, fecha de caducidad y consumo preferente) que permita acotar el riesgo y la fecha de vencimiento.
- La entidad depositaria posee el documento de trazabilidad que elaboran los organismos de la Administración Central del estado, balancistas y distribuidores de cada producto que se adquiera para acumularse.
- Las rotaciones de los productos a los que se hace referencia en el punto anterior se planifican y realizan sobre la base del mencionado documento de trazabilidad.
- La entidad al adquirir los productos de la reserva material exigen en cada adquisición y para cada producto el ya mencionado documento de trazabilidad.
- Se realiza correctamente el cálculo de los plazos de rotación y conservación de los productos, aplicándose la siguiente fórmula:

Plazo de rotación = Plazo de conservación.

- Se cumple con el plazo de rotación que debidamente se calcula.
- Si se presentan problemas en el cumplimiento de los plazos de rotación, por causas justificadas y perfectamente probables, tales como: dificultades en la importación o producción; se solicita, con no menos de un mes de antelación a la fecha en la que deben ser rotados, al Instituto Nacional de Reservas Estatales, la autorización para su consumo,

mediante el cambio de ubicación o la rotación anticipada de los mismos, evitándose que los mismos pierdan la calidad para ser consumidos.

- Si poseen grandes y variados volúmenes de alimentos y medicamentos dentro de las reservas materiales depositadas, se cumple con el plan de rotación para estas que la entidad elabora y se realiza un chequeo sistemático del tiempo de almacenamiento y calidad de estos.
- En el contrato de depósito de reservas estatales o actas de constitución de reservas movilizativas, según corresponda, se establecen las normativas y normas de almacenamiento de las reservas materiales.
- Las mermas o pérdidas naturales que se produzcan en los recursos materiales acumulados en la reserva material, cualquiera que sea su tipo, son repuestas por la entidad depositaria y financiadas por el Presupuesto del Estado a través del Instituto Nacional de Reservas Estatales, en el caso de las reservas estatales; y en el caso de las movilizativas por la propia entidad, de acuerdo a las disposiciones que dicta el Ministerio de Finanzas y precios.
- Las mermas o pérdidas que exceden el rango normal, establecido por las entidades facultadas al efecto, han sido financiadas por la propia entidad depositaria, sin menoscabo de la responsabilidad penal o administrativa que se haya incurrido.
- Si se ha producido el empleo de reservas materiales este se encuentra avalado por las autorizaciones emitidas por: el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, y el Ministro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
- En el caso de la utilización de las reservas materiales, estas han sido repuestas en los plazos que demora su producción o adquisición y traslado al país.
- Si se ha producido un cambio de ubicación de las reservas materiales no se ha afectado su cantidad, surtido o calidad; y el mismo se encuentra avalado por la autorización emitida por el Presidente(a) del Instituto Nacional de Reservas Estatales, habiéndose presentado los alguno de los motivos siguientes:
- Dar posibilidad a la economía de contar de inmediato con determinados recursos materiales en un territorio, sin necesidad de trasladarlos desde otro punto, habiéndose previsto posterior retorno, en caso de ser un cambio de ubicación temporal; no siendo así para el cambio de ubicación definitivo. En este caso se ha aplicado un gravamen de no menos del 1% sobre el volumen total de estos.
- Lograr una mejor distribución territorial de las reservas materiales.
- Por cambios estructurales, de disponibilidad en la capacidades de almacenamiento o por modificaciones en los procesos tecnológicos u otras causas que modifiquen su demanda territorial.

- Por necesidades del Estado.
- La devolución de las rotaciones anticipadas no excede los 10 días y no se han aprobado prórrogas.
- Si se han producido rotaciones anticipadas de las reservas materiales, estas se encuentran autorizadas por el Presidente(a) del Instituto Nacional de Reservas Estatales, y los plazos de reposición no han excedido los 10 días, contados a partir del día en que se produce la misma.
- Si se han producido préstamos de las reservas materiales, estos se encuentran amparados por la autorización emitida por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, habiendo sido devueltas en el plazo que se haya estipulado y que no haya excedido al que demoró su producción o adquisición y traslado al país y aplicado el gravamen correspondiente por el mismo.
- Las solicitudes de préstamos reflejan las causas que la originan, el producto y la cantidad solicitada, así como el plazo en que se restablecen a la reserva.
- Los documentos autoritativos de préstamos incluyen, entre otras, los siguientes condiciones:
- La devolución obligatoria por parte del prestatario, en la fecha y términos aprobados, de los productos recibidos, en igual cantidad y surtido y con la misma calidad o superior.
- La obligación del prestatario de entregar el importe de los productos recibidos en calidad de préstamo.
- La obligación del prestatario de entregar la cuantía del gravamen con productos del mismo tipo y calidad que el prestado.
- El gravamen puede ascender hasta el 10% del volumen total de los recursos prestados, elevándose por incumplimiento de los plazos de devolución fijados hasta en un 2% adicional.
- La obligación del prestamista de reintegrar el prestatario el importe en moneda nacional de los productos prestados, más el gravamen, al efectuarse su devolución, considerando al hacerlo las fluctuaciones de precios que hayan existido.
- La responsabilidad de los organismos correspondientes para financiar los incrementos de las obligaciones por el incumplimiento, que pueda suceder, en los plazos de reintegro de los préstamos o los de su prórroga.
- En caso de haberse otorgado una prórroga se ha seguido el mismo procedimiento autoritativo que para la inicial.
- Si se ha producido una comercialización de alguno de los productos que componen la reserva esta se ha hecho a los precios que se determinan teniendo en cuenta las necesidades inmediatas de rotación, sustitución o rejuvenecimiento tecnológico de los productos

acumulados, las regulaciones del Ministerio de Finanzas y Precios y las coyunturas que ofrece el mercado.

- Si se han producido pérdidas en la comercialización de alguno de los productos que componen la reserva, estas han sido asumidas por la entidad, sin menoscabo de la responsabilidad penal o administrativa que se haya incurrido.
- La entidad no ha emitido informes escritos, tablas o datos de las reservas materiales que posee, personas u organismos que no estén debidamente autorizados.
- Las Reservas materiales están sujetas a la aplicación total de las medidas de control establecidas en el subsistema de inventario vigente, para los productos que clasifiquen como tales.
- Las Reservas materiales están sujetas a la aplicación total de las medidas de control establecidas en el subsistema de activos fijos tangibles vigente, para los productos que clasifiquen como tales, y que reúnan las características y condiciones que permitan considerarlos como tales.
- Las Reservas materiales están sujetas a la aplicación total de las medidas de control establecidas en la legislación vigente en cuanto a la conservación y almacenaje de los inventarios. Las pérdidas o mermas fuera de los límites permisibles establecidos están sujetas a la aplicación de la legislación vigente que a esos efectos se ha dictado para recursos semejantes.

#### Reservas Materiales en Situaciones Excepcionales:

Al decretarse una situación excepcional las reservas materiales incrementan su importancia estratégica para la supervivencia de la nación.

- El empleo de los productos acumulados en las reservas materiales en situación excepcionales, así como las medidas para su conservación e incremento se realizan de acuerdo con las decisiones que adopte el Presidente del consejo de Defensa Nacional.
- La entidad depositaria al decretarse la situación excepcional continúa respondiendo por la planificación, acumulación, almacenamiento, rotación, mantenimiento, integridad física, calidad y control de las reservas materiales acumuladas.
- Los depositarios verifican las existencias, estado cualitativo; evacuación y protección; y la reposición y el incremento.
- Los gastos en que la entidad incurre en el mantenimiento, evacuación y desconcentración de las reservas estatales son financiados por el Presupuesto del Estado, a través del Instituto Nacional de Reservas Estatales.

- Los gastos en que la entidad incurre en el mantenimiento, evacuación y desconcentración de las reservas movilizativas corren por la propia entidad y de acuerdo a las normas que establece el Ministerio de Finanzas y Precios

#### Inspección Estatal a las Reservas Materiales:

- La entidad tiene elaborado su plan de inspección a las reservas materiales, dentro del cual se debe planificar que no menos del 50% de estas tengan carácter sorpresivo.
- Durante la inspección estatal a las reservas materiales, la entidad verifica:
  1. El estado cualitativo y cuantitativo de las reservas materiales acumuladas.
  2. Cumplimiento de su acumulación y reposición.
  3. Cumplimiento de las normas de almacenamiento y rotación.
  4. Cumplimiento de las medidas de seguridad y protección.
  5. Comprueba y compatibiliza la documentación establecida.
- La entidad recibe una inspección estatal de las reservas materiales por parte de la Delegación territorial del Instituto de Reservas Estatales no menos de una vez al año.
- La entidad recibe por parte del organismo al que se subordina una inspección estatal de las reservas materiales no menos de una vez en el semestre y sus resultados se informan a la Delegación territorial del Instituto de Reservas Estatales.
- Si la entidad es de subordinación local, la misma recibe no menos de una vez en el semestre una inspección estatal de las reservas materiales, por parte del órgano local del Poder Popular al que se subordina, y sus resultados se informan a la Delegación territorial del Instituto de Reservas Estatales.
- La entidad realiza autoinspección a las reservas materiales de las que es depositaria no menos de una vez en el trimestre y sus resultados los informa a su organismo superior y remite copia a la Delegación territorial del Instituto de Reservas Estatales.
- Las Fuerzas Armadas Revolucionarias y el Ministerio del interior se realizan autoinspecciones e inspecciones, según su plan, e informan los resultados emitiendo copia a la Delegación territorial del Instituto de Reservas Estatales.
- Los resultados de la inspección están reflejados en acta, la cual está acompañada del plan de medidas para erradicar las deficiencias detectadas.
- Las violaciones detectadas son informadas al Presidente del Instituto de Reservas Estatales, al Presidente del Consejo de Defensa Provincial y al Presidente del Consejo de la Administración Provincial.

- Se tiene en cuenta como violación de las reservas materiales, la alteración del estado cuantitativo o cualitativo de los productos acumulados en estas, independientemente de las causas que las hayan producido.
- Al detectar violaciones a las reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias se informa de inmediato al Ministro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y al Presidente del Instituto de Reservas Estatales.
- Se realiza la denuncia pertinente producto a el uso o consumo de las reservas materiales, sin la debida autorización, así cuando ocurre la modificación de su surtido o calidad y el incumplimiento de las normas vigentes, que afecte sus estados cuantitativos o cualitativos, al ser un acto constitutivo de delito contra la economía y la defensa del país.
- Si en la entidad se han producido violaciones de la reserva material se han atendido los procesos administrativos y jurídicos de modo que concluyan y que se aplique la ley a los responsables, exigiendo la aplicación de medidas administrativas y la inmediata reposición de los bienes violados.

A continuación se abordan los aspectos específicos de cada tipo de reserva material, atendiendo a sus especificidades y características.

#### Reservas Estatales:

- Los productos que posee la entidad acumulados dentro de las reservas estatales se encuentran dentro de las nomenclaturas, normas y niveles de acumulación que para ellas ha aprobado el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, basado en la propuestas del Instituto Nacional de Reservas Estatales y el Ministerio de Economía y Planificación en coordinación con los organismos de la Administración Central del Estado.
- Las normas y niveles de acumulación de estas han sido definidas partiendo de los indicadores principales siguientes:
  - Capacidad de almacenamiento, y rotación de la economía.
  - Niveles de producción, importación y consumo alcanzado y los prospectivos.
  - Datos demográficos.
  - Grado de dependencia del comercio exterior (importaciones y exportaciones).
  - Las necesidades de la defensa.
  - Los niveles de existencias de otros tipos de reservas y de mercancías en consignación.
  - La importancia que tienen los diferentes productos para la economía, la población y para el restablecimiento de las afectaciones ocasionadas por desastres.

- Se destinan no menos del 1% de las producciones nacionales y de las importaciones que realiza, y en las nomenclaturas seleccionadas, independientemente de la vía de financiamiento utilizada.
- El financiamiento de las reservas estatales se realiza por parte del Instituto Nacional de Reservas Estatales, con cargo al Presupuesto del Estado, de acuerdo a la normas establecidas por el Ministerio de Finanzas y Precios.
- Los gastos incurridos por la entidad por concepto de transportación, almacenamiento, conservación, manipulación, evacuación y desconcentración en que incurra la entidad son asumidos por el Instituto Nacional de Reservas Estatales, con cargo al Presupuesto del Estado.
- En caso de ocurrir préstamos, cambios de ubicación, rotaciones anticipadas y asignaciones de las reservas estatales, sin perjuicio de lo anteriormente planteado al respecto, no pueden comprometer su capacidad de respuesta.
- La entidad posee niveles de reservas estatales en calidad de intocables, definiéndose en cada uno de los casos claramente estos niveles; y los mismos deben permitir cubrir las necesidades del país hasta su reaprovisionamiento; estando dentro de los aprobados por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros a propuesta del Presidente del Instituto Nacional de Reservas Estatales.
- Los gastos de mantenimiento o reparación de estas reservas en lo que incurre la entidad depositaria son financiados por el Instituto Nacional de Reservas Estatales, con cargo al Presupuesto del Estado.
- Si la entidad realiza las actividades de comercio exterior consulta con el Instituto Nacional de Reservas Estatales, previo a la gestión de compra en el exterior, para la adquisición en primera instancia, de las nomenclaturas aculadas, con el objetivo de garantizar la rotación y constante rejuvenecimiento tecnológico de las Reservas Estatales.
- Si se ha producido alguna comercialización de las reservas estatales tanto en el mercado interno como externo, estas se encuentran amparadas por la autorización del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.
- La entidad ha elaborado los planes de evacuación y desconcentración de las reservas estatales, desde tiempo de paz, de acuerdo a las indicaciones emitidas por el Instituto Nacional de Reservas Estatales, y compatibilizados con los consejos de defensa provinciales para cuando se decreten las situaciones excepcionales.

- Si se han empleado alguno de los productos que componen a las reservas estatales, estos se encuentran acaparados por la aprobación del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.

#### Reservas Activas:

- La entidad depositaria presenta contrato especial suscrito con el Instituto Nacional de Reservas Estatales por las reservas activas que acumula, especificándose en dicho contrato las obligaciones que contaren con las mismas.
- La entidad cumple con las obligaciones que ha contraído por la acumulación de las reservas activas.

#### Reserva Especial:

- Los niveles de la reserva especial (monto en toneladas métricas y valor en miles de pesos) de los productos granos y arroz que posee la entidad están dentro de las aprobadas por el Ministerio de Comercio Interior y la Empresa Mayorista Central de Alimentos para cada territorio y cada entidad depositaria.
- La entidad ha habilitado cuentas de orden para el registro de los inventarios de la reserva especial.
- Si se ha disminuido el nivel máximo de la reserva especial, la entidad depositaria ha aportado a la Empresa Mayorista Central de Alimentos la diferencia.
- Si se ha producido un nivel máximo de reserva especial se ha incrementado a la entidad depositaria en financiamiento con este fin.
- La entidad emite a la Dirección Provincial de Finanzas y Precios con copias a la Empresa Mayorista Central de Alimentos y al Ministerio de Comercio Interior, en los 10 días posteriores al cierre de cada mes, la certificación mostrando los saldos en unidades físicas y valores existentes en esta reserva el último día del mes anterior.
- La entidad asume los gastos que se derivan del almacenaje, conservación, fumigación y frigoríficos que se derivan en la custodia de estos productos, y los facturan a la Dirección Provincial de Finanzas y Precios del territorio, esta última efectuando el pago por estos concepto a la entidad depositaria. Para lo cual la entidad debe contar con un registro detallado como el que se muestra en la tabla No. 2.1.
- La utilización o comercialización de estas reservas se realiza bajo las condiciones establecidas en las relaciones de cobro y pagos entre empresas.
- La reposición de los inventarios vendidos es financiada por el Presupuesto Central a través de la Empresa Mayorista Central de Alimentos.

- La entidad recibe supervisiones a estos inventarios, de manera periódica, por el Ministerio de Finanzas y Precios o sus direcciones territoriales y por el Ministerio del Comercio Interior.

#### Reservas Movilizativas:

- Las reservas movilzativas que posee la entidad están dentro de las aprobadas por el Ministerio de Economía y Planificación, dentro de las nomenclaturas definidas por este.
- La entidad posee la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación en cuanto a la concentración de las mismas para garantizar su más riguroso control y la adecuada rotación.
- La entidad recibe revisiones y se le comunica por parte de los jefes de los organismos de la Administración del Estado y presidentes de los órganos locales del Poder Popular de cada territorio los aspectos relacionados con la elaboración, correspondencia y estado de completamiento del cálculo de las necesidades totales a crear.
- A la entidad se le asigna el presupuesto por parte de los organismos de la Administración del Estado y presidentes de los órganos locales del Poder Popular de cada territorio para cumplir con los planes de acumulación anual de las mismas.
- La entidad recibe revisiones por parte de los organismos de la Administración del Estado y presidentes de los órganos locales del Poder Popular de cada territorio acerca del cumplimiento de los planes de acumulación, el mantenimiento y conservación de las reservas acumuladas.
- Las reservas movilzativas destinadas al aseguramiento logístico de la Seguridad del Estado que la entidad depositaria posee, se corresponden con las aprobadas a esta por el Ministerio del Interior y de acuerdo a sus nomenclaturas, normas y niveles de acumulación.
- La entidad tiene elaborados los planes de tiempo de guerra, determinándose los aseguramientos necesarios para el cumplimiento de las tareas de producción y servicios, realizándose como parte integral del mismo el cálculo de las necesidades totales a crear de reservas movilzativas, sobre la base de las nomenclaturas y normas aprobadas por su organismo superior, los índices de consumo vigentes de cada nomenclatura y lo indicado en las metodologías y calendario que al efecto ha emitido el Ministerio de Economía y Planificación.
- Se ha presentado al Ministerio de Economía y Planificación, para su aprobación, las liberaciones necesarias y nuevas propuestas de nomenclatura de las reservas movilzativas en caso que la entidad haya variado las actividades de producción y de servicios previstas para la guerra o debido a cambios tecnológicos que se hayan producido. (Este trámite debe ser efectuado por los organismos de la Administración del Estado o por los consejos de la Administración Provinciales del Poder Popular a los que se subordina la entidad).

- Los recursos de la reserva movilizativa que se trasladen, transfieran, o liberen deben contar con la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación, previa consulta de este con el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
- Las reservas movilizativas que posee la entidad se han planificado y acumulado sobre la base de no menos del 1% de los suministros planificados para el cumplimiento del plan de producción de bienes y servicios corrientes, y hasta cubrir el 100% de las necesidades calculadas en estas reservas.
- A la entidad se le asigna el presupuesto por parte de los organismos de la Administración del Estado y presidentes de los órganos locales del Poder Popular de cada territorio para cumplir con los planes de acumulación anual de las mismas.
- La entidad recibe revisiones por parte de los organismos de la Administración del Estado y presidentes de los órganos locales del Poder Popular de cada territorio acerca del cumplimiento de los planes de acumulación, el mantenimiento y conservación de las reservas acumuladas.

**Tabla No. 2.1. Gastos Asociados al Mantenimiento y Conservación de los Productos de la Reserva Especial.**

<b>Entidad: (1)</b>				
<b>Período que se informa: (2)</b>				
<b>U.M: (3)</b>				
<b>Gastos</b>	<b>En el Mes (4)</b>	<b>Acumulado (5)</b>		
Almacenaje				
Conservación				
Fumigación				
Alquiler de frigoríficos				
Alquiler de otros equipos.				
Otros gastos (detallados).				
<b>Total de gastos</b>				
<b>Confeccionado por:</b>		<b>Fecha (9)</b>		
<b>Nombre y Apellidos: (6)</b>		<b>D</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
<b>Cargo:_____ (7)</b>				
<b>Firma:_____ (8)</b>				

**Fuente: Elaboración sobre la base de la legislación vigente.**

### **Instrucciones para llenar el modelo:**

- (1) Se consigna la entidad que emite el modelo (entidad depositaria).
- (2) Se consigna el período que se informa concerniente a los gastos incurridos.
- (3) Unidad de medida en la que se informa (miles de pesos).
- (4) Monto de los gastos del mes que se informa.
- (5) Monto acumulado de la reserva hasta el mes que se informa.
- (6) Nombre y Apellidos de la persona que confecciona el modelo.
- (7) Cargo que ocupa la persona que confecciona el modelo.
- (8) Firma de la persona que confecciona el modelo.
- (9) Fecha en la que emite el modelo.
  - Las reservas movilizativas destinadas al aseguramiento logístico de la Seguridad del Estado que la entidad depositaria posee, se corresponden con las aprobadas a esta por el Ministerio del Interior y de acuerdo a sus nomenclaturas, normas y niveles de acumulación.
  - La entidad tiene elaborados los planes de tiempo de guerra, determinándose los aseguramientos necesarios para el cumplimiento de las tareas de producción y servicios, realizándose como parte integral del mismo el cálculo de las necesidades totales a crear de reservas movilizativas, sobre la base de las nomenclaturas y normas aprobadas por su organismo superior, los índices de consumo vigentes de cada nomenclatura y lo indicado en las metodologías y calendario que al efecto ha emitido el Ministerio de Economía y Planificación.
  - Se ha presentado al Ministerio de Economía y Planificación, para su aprobación, las liberaciones necesarias y nuevas propuestas de nomenclatura de las reservas movilizativas en caso que la entidad haya variado las actividades de producción y de servicios previstas para la guerra o debido a cambios tecnológicos que se hayan producido. (Este trámite debe ser efectuado por los organismos de la Administración del Estado o por los consejos de la Administración Provinciales del Poder Popular a los que se subordina la entidad).
  - Los recursos de la reserva movilizativa que se trasladen, transfieran, o liberen deben contar con la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación, previa consulta de este con el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.
  - Las reservas movilizativas que posee la entidad se han planificado y acumulado sobre la base de no menos del 1% de los suministros planificados para el cumplimiento del plan de producción de bienes y servicios corrientes, y hasta cubrir el 100% de las necesidades calculadas en estas reservas.

- Aquellas nomenclaturas que son definidas por el Ministerio de Economía y Planificación para satisfacer las demandas de la defensa, se continúan acumulando por la entidad aunque se haya cubierto el 100% de sus necesidades.
- La entidad posee los planes anuales de acumulación de las reservas movilizativas y este se encuentra aprobado por Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de Finanzas y Precios y el Instituto Nacional de Reservas Estatales.
- La confección, evaluación y aprobación del plan anual de reservas movilizativas se enmarca en el cronograma e indicaciones metodológicas que han emitido los Ministerios de Economía y Planificación y de Finanzas y Precios, para la elaboración del plan de la economía y de su presupuesto respectivamente.
- La entidad posee en sus depósitos (si este es el caso) las reservas movilizativas de combustible, que requieran para el cumplimiento de sus misiones; y garantiza sus capacidades y que las mismas estén protegidas.
- Se le fija a la entidad (si es autofinanciada) un aporte en divisas de no menos del 1% para el incremento de la acumulación de las reservas movilizativas y para la compra de combustibles.
- La entidad ha adoptado las medidas para poner en explotación los depósitos para el almacenamiento de combustibles que no son empleados para el abastecimiento corriente, en interés de almacenar reservas movilizativas.
- Los recursos materiales y financieros, para explotar los depósitos para el almacenamiento de combustibles que no son empleados para el abastecimiento corriente, en interés de almacenar reservas movilizativas, corren a cargo de las entidades que empleen las capacidades de almacenamiento, las cuales garantizan el mantenimiento y custodia de los depósitos.
- Las dependencias del Ministerio de la Industria Básica garantiza y define las vías para efectuar la rotación de los combustibles almacenados en dichos depósitos, en los plazos establecidos.
- En caso del empleo en situaciones excepcionales de los combustibles que la entidad posee en carácter de depositario, se realiza por las prioridades e indicaciones emitidas por el Consejo de Defensa Nacional, a través de los Consejos de Defensa Provinciales.
- En caso que la entidad (si es productora) acumula la producción terminada demandada, en sustitución de las materias primas para cumplir sus misiones en la guerra, se garantiza la debida rotación y estado cualitativo del producto. (Esto se realiza con la previa coordinación con las entidades demandantes y con la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación).

- La entidad posee el Acta de Constitución de las reservas movilizativas suscrita con el Instituto Nacional de Reservas Estatales a través de la delegación territorial del mismo.
- El registro contable de las reservas movilizativas acumuladas en la entidad se realiza de acuerdo a las Normas Cubanas de Contabilidad y las que dicte el Ministerio de Finanzas y Precios.
- El registro contable se realiza de manera diferenciada al resto de los inventarios.
- Los documentos referidos a las reservas movilizativas se archivan en el expediente único radicado a estos efectos.
- La entidad informa trimestralmente a su organismo superior, a la delegación territorial del Instituto Nacional de Reservas Estatales y a la dirección provincial y municipal de Economía y Planificación sobre el cumplimiento del plan de acumulación anual y el estado de la acumulación general que presentan las reservas movilizativas.
- Si la entidad posee reservas movilizativas fuera de sus almacenes y depósitos, estas se corresponden con aquellas que por necesidad o fuerza mayor requieran otra ubicación fuera de la entidad; y las mismas poseen la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación, a propuesta de los órganos y organismos correspondientes.
- En el caso que la entidad posea medicamentos y vacunas en carácter de depositaria y de uso o consumo exclusivo en la guerra, al no ser posible su rotación en tiempo de paz, son sufragados con cargo al Presupuesto del Estado, de acuerdo a las normas que el Ministerio de Finanzas y Precios y el Ministerio de Salud Pública dicten al efecto.
- En caso de haber ocurrido un cambio de ubicación de las reservas movilizativas, estos están amparados por las solicitudes realizadas por los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado al Ministro de Economía y Planificación, así como por la aprobación de este último, el que envía una copia de la misma al Instituto Nacional de Reservas Estatales; así como por la comunicación a la entidad depositaria por parte los jefes de los organismos de la Administración Central a la entidad depositaria que se le subordina acerca de dicha aprobación.
- Las rotaciones anticipadas de medicamentos de uso humano y animal están cumplen con lo dispuesto por los Ministerios de Economía y Planificación, de la Industria Básica, el de Salud Pública y el de la Agricultura en el ámbito de sus competencias.
- La disposición de los recursos materiales que la entidad depositaria posee sólo se realiza al decretarse el estado de guerra o la guerra y según lo planificado para cada una de las etapas y períodos de la misma, según las decisiones del Consejo de Defensa Municipal o Provincial, según corresponda.

- Los recursos materiales que la entidad ha creado destinados a la reserva movilizativa han sido financiados por el Presupuesto del Estado, a través de los organismos de la Administración Central del Estado y los órganos locales del Poder Popular a los que se subordina la entidad, efectuándose en moneda nacional con independencia de la moneda en la que se adquieran los mismos.
- Los gastos en los que incurre la entidad por concepto de almacenamiento, manipulación y otros, de las reservas movilizativas son sufragados por los presupuestos de las propias entidades.
- La entidad informa anualmente al organismo de la Administración Central del Estado, o al consejo de la administración municipal o provincial del Poder Popular, de acuerdo a su subordinación, y estos al Ministerio de Economía y Planificación, sobre el cumplimiento de los planes de acumulación anuales y estado de completamiento que presentan las reservas movilizativas.
- La entidad recibe a través del organismo de la Administración Central del Estado, o al consejo de la administración municipal o provincial del Poder Popular, de acuerdo a su subordinación, los resultados que notifica el Instituto Nacional de Reservas Estatales acerca de los resultados de la fiscalización que este último realiza en cuanto al cumplimiento de las regulaciones y disposiciones establecidas sobre las reservas movilizativas.

#### Reservas Vivas:

- Determinar si la entidad posee alguna de las reservas vivas que se establecen en la legislación vigente.
- Si la entidad presta una atención especial a la creación y fomento de este tipo de reservas, teniendo en cuenta la situación real de la misma.
- Las reservas vivas que posee la entidad están de acuerdo con las nomenclaturas que para estas han sido aprobadas por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, a propuesta del Ministerio de Economía y Planificación y conjuntamente con el Instituto Nacional de Reservas Estatales y el resto de los organismos que aprueban nomenclaturas, normas y niveles de creación.
- Dentro de las reservas vivas que posee la entidad se encuentran las siguientes:
  1. Ganado en pie de diferentes especies.
  2. Animales silvestres en cotos de caza o áreas protegidas.
  3. Peces y mariscos del medio natural, así como provenientes del cultivo de agua dulce y salada.
  4. Bosques energéticos y plantaciones frutales.

5. Recursos fotogenéticos y zoogenéticos.
  6. Microorganismos de uso industrial.
  7. Plantas alimenticias y medicinales.
  8. Otras especies vivas que se consideren necesarias.
- La entidad tiene claramente definidos los objetivos para los cuales se crean y mantienen las reservas vivas, dentro de los cuales se encuentran:
    1. Garantizar durante la guerra las demandas de la lucha armada, la economía, y la subsistencia de la población.
    2. Coadyuvar al mantenimiento y la elevación de la capacidad de resistencia del país y de forma especial en las regiones montañosas y húmedas.
    3. Colaborar a la preservación del equilibrio ecológico y el fondo genético de los recursos biológicos del país.
    4. Colaborar con el desarrollo y normal funcionamiento de la economía nacional.
  - La entidad en el proceso de creación, preservación y desarrollo de las reservas vivas lo realiza en correspondencia con los siguientes principios:
    1. Creación desde tiempo de paz y funcionan como una reserva mínima a mantener, sujetas a las regulaciones que se dicten al efecto.
    2. Las nomenclaturas y niveles que forman parte de las reservas vivas, se analizan y proponen de conjunto con los organismos de la Administración Central del Estado que poseen, atienden o controlan dichos recursos.
    3. Se crean armónicamente de acuerdo con los intereses de la economía y la defensa nacional.
    4. Se utilizan sólo al declararse en el país el estado de guerra o la guerra.
    5. Deben preservarse al máximo mientras las condiciones lo permitan, siendo los últimos recursos en consumirse y están sujetos a la aprobación de los consejos de defensa en el nivel que corresponda.
    6. Son inviolables y su utilización en tiempo de paz es facultad del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.
    7. Se rotan constantemente para garantizar sus características cualitativas idóneas, recibiendo además la atención que cada especie requiere para su mantenimiento, desarrollo y preservación.
    8. Los recursos fitogenéticos, zoogenéticos y microorganismos se preservan en la guerra.
    9. Los niveles a alcanzar para cualquier nomenclatura deben estar en relación directa con el desarrollo productivo de la entidad que actúa como depositario responsabilizado, las necesidades crecientes del país.

- La entidad financia las reservas vivas de acuerdo a las disposiciones emitidas por el Ministerio de Finanzas y Precios y en la guerra según los principios que se establecen en las Normas del Sistema Financiero para Situaciones Excepcionales.
- La creación y desarrollo de las reservas vivas para aquellos organismos que posean las condiciones para ello, lo oficializan con el Instituto Nacional de Reservas Estatales, con independencia del Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de la Agricultura, AZUMAT, de la Industria Pesquera, y el de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente; por ser el primero de los mencionados el órgano rector de estas reservas y el resto los responsabilizados con su creación y desarrollo; así como la Asociación de Agricultores Pequeños, la Central de Trabajadores de Cuba, y los sindicatos agropecuarios, forestal, tabacalero, azucarero y de la pesca; como organizaciones encargadas de apoyar en su creación y desarrollo al sector cooperativo y campesino.

De las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias:

- Las reservas materiales, De las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, que la entidad depositaria posee están en correspondencia con la ubicación en la misma que el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias ha determinado.
- El registro e información de las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias se rigen por las Normas Generales de Contabilidad establecidas en el país y por el sistema de información para la defensa.
- La entidad depositaria de Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias es responsable por su rotación y conservación, habiéndose creado las condiciones específicas para estos particulares.
- La entidad posee evidencias de las conciliaciones que se realizan entre el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias en cuanto a las reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias que la primera posee en carácter de depositaria.
- La rotación, creación, almacenamiento y mantenimiento de las Reservas de las Fuerzas Armadas Revolucionarias corren a cargo del Presupuesto del Estado.

Reservas de Medios, Equipos e Instalaciones de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

- Los bienes de la entidad que forman parte de las Reservas de Medios, Equipos e Instalaciones de las Fuerzas Armadas Revolucionarias están comprendidos por algunos de los siguientes o los siguientes:
  1. Medios de transporte terrestre, aéreos, marítimos y fluviales.

2. Medios y equipos para la acumulación y almacenamiento de la carga; máquinas agrícolas, máquinas de construcción y otras máquinas y equipos, instalaciones y mecanismos destinados al cumplimiento de trabajos ingenieros.
  3. Medios, equipos y sistemas de infocomunicaciones, meteorológicos, fumígenos y de análisis radiométricos, químicos y biológicos.
  4. Medios y equipos para el uso de la radio, la televisión, el cine, la impresión gráfica y la fotografía.
  5. Aeródromos, puertos, plantas, talleres, almacenes, servicentros y otras instalaciones.
  6. Medios rústicos de transporte, bestias de carga y tiro y otros animales de labor.
- La movilización de las reservas de los medios y equipos en tiempo de paz se realiza por el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias para asegurar las actividades de preparación y otras necesidades de las defensas.
  - Los gastos en que la entidad incurre por concepto de movilización de las reservas de los medios y equipos en tiempo de paz, se realiza con cargo al Presupuesto del Estado o a cuenta del Presupuesto del Estado.
  - La entidad registra y controla las reservas de medios y equipos y realiza su entrega a los órganos y unidades militares, en los lugares y plazos que se indiquen en las órdenes de movilización.
  - El resto de los medios y equipos que la entidad posee que no se movilizan para el completamiento de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, ni para otras necesidades de la lucha armada, se pueden constituir en Reservas Estatales o en Reservas Movilizativas.
  - La entidad tiene actualizado el Libro de Registro y Control de los vehículos de transporte automóvil y no automóvil y máquinas ingenieras de la Reserva Militar. (Ver Modelo 2.1).
  - El libro de Registro y Control de los vehículos de transporte automóvil y no automóvil y máquinas ingenieras de la Reserva Militar se encuentra actualizado y se informa a través de este a los estados mayores municipales correspondientes sobre los cambios producidos en la existencia y estado de los mismos, mediante contacto personal cumpliendo con el orden de las nomenclaturas a registrar y la fecha, hora y lugar que establezcan los estados mayores municipales.
  - Si la entidad posee aviones, helicópteros, buques, equipos ferroviarios, de comunicaciones y demás medios y equipos controla los mismos mediante los documentos que habitualmente se emplean para su control y de acuerdo con lo establecido en el subsistema de activos fijos tangibles, lo cuales deben de estar actualizados.

- Si la entidad posee aviones, helicópteros, buques, equipos ferroviarios, de comunicaciones y demás medios y equipos informa periódicamente a los estados mayores municipales correspondientes sobre el estado y existencia de los mismos.
- La entidad ha incorporado en el registro militar todos aquellos equipos y medios de nueva adquisición y ha informado a las autoridades competentes sobre el nuevo ingreso.
- La entidad ha informado a los estados mayores correspondientes sobre aquellos medios que se deterioran, inutilizan, y que causan baja definitivamente del registro militar.
- La entidad ha realizado las modificaciones o adaptaciones necesarias a los medios y equipos, en caso procedente, en correspondencia con los requerimientos de la defensa previa compatibilización con los estados mayores municipales.

Coefficiente de disponibilidad técnica =  $\frac{\text{Cantidad de vehículos técnicamente disponibles}}{\text{Cantidad total de vehículos disponibles}} \times 100\%$

Cantidad total de vehículos disponibles

- Los medios que posee la entidad y que conforman esta reserva que se encuentran destinados a unidades militares son aquellos que se han decidido por los estados mayores, y dicha asignación se formaliza a través del acta de asignación de los medios y equipos de la reserva militar. (Ver modelo 2.2).
- La entidad ha designado los choferes y operados de estos equipos, dentro de los mejores cualidades, para asegurar las misiones a cumplir con la técnica asignada y como constancia de lo anterior ha elaborado las actas correspondientes.

### **Modelo 2.1. Libro de Registro y Control de los Vehículos de Transporte Automóvil y no Automóvil y Máquinas Ingenieras de la Reserva Militar.**

#### **Anverso:**

<p><b>Fecha de actualización (1):</b> _____</p> <p style="text-align: center;"><b>Base de la Reserva Militar (2):</b> _____</p> <p>Total de transporte controlado (3): _____. De ellos asignados a las FAR (4): _____, a unidades de las MTT (5): _____, a formaciones especiales (6): _____, a los consejos de defensa (7): _____, a la economía (8): _____, quedan disponibles (9): _____, de ellos se utilizan en la evacuación (10): _____.</p> <p>Total de maquinas ingenieras controladas (11): _____. De ellos asignados a las FAR (12): _____, a unidades de las MTT (13): _____, a formaciones especiales (14): _____, a los consejos de defensa (15): _____, a la economía (16): _____, quedan disponibles (17): _____, de ellos se utilizan en la evacuación (18): _____.</p> <p>Cantidad de personal en la base (19): _____. De ellos para las FAR (20): _____, para unidades de las MTT (21): _____, para formaciones especiales (22): _____, otros (23): _____.</p> <p>Total del personal previsto a movilizar en situación de guerra con su transporte (máquinas ingenieras (24): _____. De ellos para las FAR (25): _____, unidades de las MTT (26): _____, formaciones especiales (27): _____, y otros (28): _____.</p>
--

**Reverso:**

Tipos de Vehículos	Total Controlado	A las tropas, consejo defensa, entidades económicas							Disponibles	Estado Técnico		Coeficiente disp. Téc.	Personal asignado con el vehículo
		UM	UM	UM	UM	Form. Esp.	Consejo de defensa	Entidad económica		B.E.	REP.		
32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45

**Fuente: Elaboración propia del autor**

Indicaciones para llenar el modelo:

- (1) Fecha la última actualización del libro.
- (2) Nombre de la entidad depositaria de los bienes que componen la reserva.
- (3) Número total de los medios de transporte de la entidad que componen la reserva.
- (4) Número del total de medios de transporte que están destinados a las FAR.
- (5) Número del total de medios de transporte que están destinados a las unidades de las MTT.
- (6) Número del total de medios de transporte que están destinados a las formaciones especiales.
- (7) Número del total de medios de transporte que están destinados a los consejos de defensa.
- (8) Número del total de medios de transporte que están destinados a la economía.
- (9) Número del total de medios de transporte que quedan disponibles.
- (10) Número de los que quedan disponibles que se utilizan en la evacuación.
- (11) Número total de máquinas ingenieras que están integrados a la reserva.
- (12) Número del total de máquinas ingenieras que están asignadas a las FAR.
- (13) Número del total de máquinas ingenieras que están asignadas a unidades de las MTT.
- (14) Número del total de máquinas ingenieras que están asignadas a formaciones especiales.
- (15) Número del total de máquinas ingenieras que están asignadas a los consejos de defensa.
- (16) Número del total de máquinas ingenieras que están asignadas a la economía.
- (17) Número total de máquinas ingenieras que quedan disponibles
- (18) Número de las que quedan disponibles que se utilizan en la evacuación.
- (19) Cantidad total de personas de la base de transporte de la entidad.
- (20) Total de personas de la base de transporte que están asignados a las FAR.
- (21) Total de personas de la base de transporte que están asignados a unidades de las MTT.
- (22) Total de personas de la base de transporte que están asignados a formaciones especiales.
- (23) Total de personas asignadas a otras ubicaciones.

- (24) Número total de personas previstas a movilizar en situación de guerra con su transporte (máquinas ingenieras).
- (25) Número del total de personas previstas a movilizar asignadas a las FAR.
- (26) Número del total de personas previstas a movilizar asignadas a unidades de las MTT.
- (27) Número del total de personas previstas a movilizar asignadas a formaciones especiales.
- (28) Número del total de personas previstas a movilizar asignadas a otras tareas.
- (29) Total de transporte y máquinas ingenieras planificados y previstos movilizar para reuniones de estudios militares. (Según plan).
- (30) Total de transporte y máquinas ingenieras reales existentes para movilizar para reuniones de estudios militares. (Según cantidad real).
- (31) Se consigna una evaluación general de los aspectos recogidos, así como de las modificaciones que hayan ocurrido en la existencia y disponibilidad de estos medios y personal.
- (32) Descripción del tipo de los vehículos que la entidad posee y está integrado a la reserva.
- (33) Cantidad de vehículos controlados pertenecientes a la reserva. (Debe coincidir con el total que posee la entidad).
- (34) al (37) Se desglosa la cantidad que de los vehículos asignados a las diferentes unidades militares de las FAR.
- (38) Se reflejan del total la cantidad que están asignados a las formaciones especiales.
- (39) Se reflejan del total la cantidad que están asignados a los consejos de defensa.
- (40) Se reflejan del total la cantidad que están asignados a la entidad económica.
- (41) Se refleja la cantidad de vehículos disponibles.
- (42) Se reflejan cuántos de ellos están en buen estado.
- (43) Se reflejan cuántos de ellos están en reparación.
- (44) Se consigna el coeficiente de disponibilidad técnica.
- (45) Se consigna el nombre y los apellidos del personal asignado con su vehículo.

**Modelo 2.2. Acta de Asignación de los Medios y Equipos de la Reserva Militar.**

<p><b>UM (1):</b> _____</p> <p><b>Base RMT (2):</b> _____</p> <p><b>Organismo (3):</b> _____</p> <p><b>Teléfono (4):</b> _____ <b>Dirección (5):</b> _____</p> <p>Se procede a dejar constancia de la asignación de los medios de la reserva militar que más abajo se relacionan, con las características y en las cantidades que se señalan, procediendo a su entrega en un plazo no mayor de _____ horas al ordenarse su movilización en:</p> <p>_____</p> <p><b>I. Denominación de los medios y equipos. (6)</b></p>
---

**Fuente: Elaboración propia del autor**

Instrucciones para llenar el modelo:

- (1) Se consigna el nombre de la unidad militar a la que se asignan los medios y equipos.
  - (2) Se consigna el nombre de la entidad económica que posee los medios y equipos.
  - (3) Se consigna el organismo de la Administración Central del Estado al que se subordina la entidad económica que posee los medios y equipos.
  - (4) Se consigna el teléfono de la entidad económica que posee los medios y equipos.
  - (5) Se consigna la dirección de la entidad económica que posee los medios y equipos.
  - (6) Se refleja la denominación de los medios y equipos de la entidad económica que componen la reserva.
  - (7) Se consigna el nombre, apellidos y firma del representante del estado mayor municipal encargado.
  - (8) Se consigna el nombre, apellidos y firma del representante de la unidad militar a la que se asignan los medios y equipos.
  - (9) Se consigna el nombre, apellidos y firma del representante legal de la entidad económica poseedora de los medios y equipos.
  - (10) Se estampa el cuño de los tres organismos.
  - (11) Se consigna la fecha en la que se suscribe el acta.
  - (12) Se consigna la hora de firmada el acta.
- En caso de la entrega de medios y equipos la entidad cuenta con la orden de movilización emitida por el estado mayor municipal correspondiente. (Ver modelo 2.3).

### Modelo 2.3. Orden de Movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar.

<b>Municipio (1):</b> _____	<b>Datos sobre la organización del aviso:</b>
<b>Unidad Militar (2):</b> _____	<b>Por: Dirección de la Base (3):</b> _____
	<b>Por: Dirección del Jefe Base (4):</b> _____
<b>CERTIFICACIÓN</b>	
_____ <b>Hombre de la Base RMT o nombre del Jefe RMT (5)</b>	
_____ <b>Dirección de localización (6).</b>	
Recibí la orden de movilización el día (7) _____ de (8) _____ de (9) _____	
_____ <b>Firma autorizada y cuño (10).</b>	
_____ <b>Base RMT o nombre del jefe base RMT (11).</b>	
Le ordeno presentar de inmediato en: _____	
Lugar (12)	
Los medios y equipos asignados a la UM (13): _____ según las actas de asignación vigentes.	
_____ <b>Firma autorizada y cuño (14).</b>	

Fuente: Elaboración propia del autor.

Instrucciones para llenar el modelo:

- (1) Municipio al que pertenece y donde se encuentra enclavada la entidad depositaria.
- (2) Nombre o número de la unidad militar a la que están asignados los recursos de esta reserva.
- (3) Se marca x si la organización del aviso de movilización de los medios se efectúa a través de la entidad depositaria.
- (4) Se marca x si la organización del aviso de movilización de los medios se efectúa a través del director de la entidad depositaria.
- (5) Se consigna el nombre de la entidad depositaria.
- (6) Se consigna la dirección de localización del encargado de la entrega de los medios en caso de movilización.
- (7) Se consigna el día en que se recibe la orden de movilización.
- (8) Se consigna el mes en que se recibe la orden de movilización.
- (9) Se consigna el año en que se recibe la orden de movilización.
- (10) Se estampa el cuño de la entidad tenedora y la firma de la persona autorizada para la entrega de los medios y equipos.
- (11) Se consigna el nombre de la entidad depositaria o del jefe superior de dicha entidad.
- (12) Se consigna el lugar donde la entidad depositaria o su jefe superior debe hacer entrega de los medios y equipos.
- (13) Se consigna el nombre o número de la unidad militar a la que son asignados los medios por el estado mayor correspondiente.
- (14) Se estampa la firma de la persona autorizada por el estado mayor correspondiente y el cuño del dicho estado mayor.
  - La entidad restablece el estado técnico de los medios y equipos que se encuentren sin disposición técnica por reparaciones ligeras, ante la inminencia de una situación excepcional, según las posibilidades existentes.
  - La asignación de aviones, helicópteros, buques, equipos ferroviarios, medios de comunicación y otras que posea la entidad económica en tiempo de paz se realiza mediante el acta de asignación que se describe en el modelo 2.2 anterior.
  - La entrega de estos medios y equipos al producirse una situación excepcional la recibe la entidad a través de los representantes de los estados mayores municipales.
  - Lo medios y equipos que posee la entidad de la reserva militar que no son asignados a las tropas ni destinados para otras actividades de la defensa, son protegidos y conservados en situaciones excepcionales.

La entidad responde, durante situaciones excepcionales, por el aviso y reunión de los choferes, operadores demás personal, y por la entrega de los medios y equipos asignados para el

completamiento (empleo) de las tropas y los destinados para otras tareas de la defensa, en los plazos y lugares establecidos y con las características y condiciones técnicas requeridas. Esta entrega se realiza a través del acta requerida de los medios y equipos de la reserva militar. (Ver modelo 2.4).

- Si la entidad cuenta con no menos de 10 de estos medios y equipos, se han organizado las bases de la reserva militar de transporte, las cuales cuentan con las instalaciones, medios, y personal mínimo indispensable para asegurar el aviso, reunión, revisión, abastecimiento con combustibles y lubricantes, traslado y entrega de la técnica destinada para la defensa; así como para asegurar el registro, control y movilización de los vehículos de transporte automóviles y no automóviles y las máquinas ingenieras de esta reserva.
- Si la entidad posee escasos medios y equipos o no existen condiciones para ello, no organiza las bases de la reserva militar de transporte, y adopta las medidas organizativas que le permite asegurar el registro y control y movilización de los vehículos automóviles y no automóviles y las máquinas ingenieras.
- La entidad, si organiza la reserva militar del transporte, tiene designado el jefe de la misma y al personal técnico necesario para asegurar el cumplimiento de las tareas relacionadas con el registro, control y movilización de los vehículos de transporte automóviles y no automóviles y las máquinas ingenieras.
- Si la entidad, por sus características, no organiza la reserva militar del transporte, tiene designado a su representante para el cumplimiento de estas actividades.

**Modelo 2.4. Acta de Entrega de los Medios y Equipos de la Reserva Militar.**

<b>EMM (1):</b> _____		
<b>UM a la que se entrega (2):</b> _____		
<b>Tipo de Medio y Equipo</b>	<b>Marca y No. de Matrícula</b>	<b>Nombre y apellidos del chofer</b>
(3)	(5)	(6)
<b>Total (4)</b>		
<b>Resumen de la entrega:</b>		
<b>Cantidad a entregar (7):</b> _____		
<b>Entregado (8):</b> _____		

Fuente: Elaboración propia del autor.

Instrucciones para llenar el modelo:

- (1) Nombre y datos identificativos del estado mayor municipal.
- (2) Nombre o número de la unidad militar a la que se entrega.
- (3) Tipo de medio o equipo que se entrega.
- (4) total de los medios o equipos que se entregan.
- (5) Marca del equipo o medio que se entrega y el número de su matrícula.
- (6) Nombre y apellidos del chofer del medio u operador del equipo.
- (7) Se consigna la cantidad de medios y equipos a entregar.
- (8) Se consigna la cantidad de medios y equipos entregados.
- (9) Se consigna el nombre, apellidos, cargo y firma de la persona que entrega los medios y equipos.
- (10) Se consigna el cargo, grado, nombre, apellidos y firma de la persona que recibe los medios y equipos.

Los medios de la reserva militar del transporte que la entidad posee al ser movilizados para asegurar las actividades de preparación de la defensa en tiempo de paz, se realiza la comunicación al respecto a través del modelo de notificación de movilización y esta se realiza con 30 días de antelación la decisión del Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias sobre la cantidad y tipos de medios y equipos, así como la fecha y lugares ordenados de entrega. (Ver modelo 2.5).

**Modelo 2.5. Notificación de Movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar para Actividades de Preparación.**

<b>Entidad (1):</b> _____		
<b>EMM (2):</b> _____		
Se le comunica que el día (3): _____ de (4) _____ de (5) _____, deberá presentar en (6) _____ los medios y equipos que se relacionan a continuación, con vistas a participar en apoyo a la preparación de la reserva, desde (7) _____ hasta (8) _____.		
<b>No.</b>	<b>Tipo de Medio y Equipo</b>	<b>Cantidad</b>
(8)	(9)	(10)
_____ <b>Hombres y Apellidos del Representante del EMM (11)</b> _____ <b>Grado y Firma (12)</b> _____ <b>Cuño (13)</b>		
<b>CONSTANCIA DE NOTIFICACIÓN (14)</b>		
<b>Entidad (15):</b> _____		
He recibido notificación de la movilización de (16) _____ medios y equipos para su presentación el día (17) _____ de (18) _____ de (19) _____, por un período de (20) _____ días.		
_____ <b>Recibe conforme (21)</b>		

Fuente: Elaboración propia del autor

Instrucciones para llenar el modelo:

- (1) Nombre de la entidad depositaria.
- (2) Datos identificativos del estado mayor municipal.
- (3) Día en el que se comunica la movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar para Actividades de Preparación.
- (4) Mes en el que se comunica la movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar para Actividades de Preparación.
- (5) Año en el que se comunica la movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar para Actividades de Preparación.
- (6) Lugar donde se deben presentar los Medios y Equipos de la Reserva Militar por parte de la entidad depositaria.
- (7) Fecha en la que se entregan.
- (8) Fecha hasta la que se entregan.
- (8) No. identificativo del equipo o medio que se entrega.
- (9) Tipo de medio o equipo que se entrega.
- (10) Cantidad de cada uno que se entrega.
- (11) Se consigna el nombre y apellidos del representante del estado mayor municipal que notifica.
- (12) Se consigna la firma y el grado del representante del estado mayor municipal que notifica.
- (13) Se consigna el cuño del estado mayor municipal.
- (14) Parte del escrito notificativo para uso de la entidad depositaria.
- (15) Nombre de la entidad depositaria.
- (16) Cantidad de medios y equipos que son movilizados.
- (17) Se consigna el día en que deben ser presentados en el estado mayor municipal.
- (18) Se consigna el mes en que deben ser presentados en el estado mayor municipal.
- (19) Se consigna el año en que deben ser presentados en el estado mayor municipal.
- (20) Se consigna el período de tiempo por el cual los medios y equipos son movilizados.
- (21) Se consigna el nombre, apellidos y firma del representante de la entidad depositaria al que se le notifica.
  - Los choferes y operadores de los medios y equipos de la reserva militar del transporte, una vez que estos son movilizados son notificados por parte de los estados mayores municipales con el certificado de movilización de los medios y equipos de la reserva militar para las actividades de preparación. (Ver Modelo 2.6).

- Una vez concluida la movilización la entidad recibe del estado mayor correspondiente los medios y equipos en el lugar convenido en igual estado en que fueron entregados.2.1.9.1. Aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales.
- Una vez que se ha realizado el análisis de la legislación referente a las reservas materiales y adecuado las mismas a la entidad objeto de estudio y teniendo el tipo de reservas que esta posee, se procede a plantear los aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales a modo ilustrativo, lo cual constituye un material de consulta para los contadores y auditores que realizan labores de control y supervisión a las mismas y teniendo en cuenta que la legislación vigente al efecto plantea elementos muy generales sobre cada uno de estas y no provee a los actores antes mencionados de una herramienta que facilite la interpretación de dichas normas jurídicas.

Las ilustraciones prácticas de los registros contables de las reservas materiales se muestran en el Anexo 2.

**Modelo 2.6. Certificado de Movilización de los Medios y Equipos de la Reserva Militar para las Actividades de Preparación.**

<p>Certifico que el medio y equipo, tipo: (1) _____</p> <p>Matrícula: (2) _____ perteneciente a la entidad (3) _____</p> <p>Del (4) _____, se encuentra movilizado por un período de: (5) _____ a partir de (6) _____ hasta (7) _____.</p> <p>Nombre y apellidos del chofer (operador): (8) _____</p> <p style="text-align: right;">_____ <b>Representante del EMM (9)</b> _____</p>
--

**Fuente: Elaboración propia del autor.**

Instrucciones para llenar el modelo:

- (1) Se consigna el tipo de medio o equipo de la reserva.
- (2) Se consigna la matrícula del medio o equipo.
- (3) Nombre de la entidad depositaria a la que pertenecen los medios y equipos.
- (4) Organismo al que se subordina la entidad depositaria.
- (5) Período de tiempo por el que se movilizan los medios y equipos.

- (6) Fecha a partir de la que se movilizan.
- (7) Fecha hasta la que se movilizan.
- (8) Nombre y apellidos del chofer u operador de los equipos y medios que se movilizan.
- (9) Representante del estado mayor municipal que certifica.
- (10) Grado del representante del estado mayor municipal que certifica.
- (11) Firma del representante del estado mayor municipal que certifica.
- (12) Cuño del estado mayor municipal.

#### **2.1.10. Inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la entidad objeto de estudio.**

En esta sección del procedimiento se determina a través del estudio de los aspectos a verificar y relacionados anteriormente acerca de la inclusión de dichos aspectos en los componentes y sus normas, que procedan a partir de la valoración de los puntos que se recogen en estas etapas.

Después de un estudio y consulta con los especialistas en la rama contable pertenecientes a la Dirección Municipal de Finanzas y Precios y los especialistas que tienen a su cargo las funciones de control de dichos recursos en el territorio se determina que la violación de los aspectos legales y los registros de las mismas violan el Componente de Actividades de Control, Norma coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización, Norma documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos; y la Norma acceso restringido a los recursos, activos y registros. Es decir que los aspectos relacionados anteriormente deben ser introducidos y evaluados por el componente antes mencionado y las normas citadas.

#### **Ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio.**

La ejecución de las acciones de control pueden ser ejecutas utilizando como herramienta la realización de una auditoría especial a estas reservas donde se tengan en cuenta los aspectos legales tenidos en cuenta en las fases anteriores o a través de controles planificados que la propia entidad planee. No obstante en la entidad se debe verificar que los recursos que posea la misma como depositaria deben cumplir con los preceptos legales que se establecen en los subsistemas de inventario y activos fijos tangibles, teniendo en cuenta los criterios contables que se utilicen para su clasificación.

#### **2.1.11. Revisión y actualización del Procedimiento.**

Esta fase del procedimiento se introduce como parte del proceso de mejoramiento continuo y revisión que debe caracterizar a cualquier procedimiento de control interno en el cual se tiene en cuenta la ejecución de la revisión de la legislación que se dicta y que rige los procesos relacionados con el control y registro de las reservas materiales para la posterior introducción de los cambios a través de la realización de las debidas adecuaciones al presente procedimiento que forma parte de los

preceptos que son objeto de verificación en el cumplimiento del componente y sus normas tenidos en cuenta al realizar las valoraciones del epígrafe 2.1.10.

### **Capítulo 3: Validación del Procedimiento para el Control y Registro de las Reservas Estatales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.**

La evaluación del procedimiento que se realiza en este capítulo tiene como objetivos determinar la adecuación del mismo a las características de las reservas materiales que posee la entidad y a los normas de carácter general que para este tipo de recursos se establecen.

#### **3.1. Análisis de los métodos no estructurados de expertos.**

El método de expertos escogido para evaluar el procedimiento de control interno propuesto es el método Delphi. A continuación se realiza una breve descripción del mismo.

El método Delphi consiste en utilización sistemática del juicio intuitivo de un grupo de expertos para obtener un consenso de opinión. Según Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:37) este tiene las siguientes características:

- Anonimato.
- Retroalimentación controlada por el facilitador.
- Respuesta estadística de grupo. La información obtenida se procesa por medio de técnicas estadístico – matemáticas del diseño experimental.

Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:38) plantean las siguientes fases para la aplicación del mismo:

- Seleccionar el coordinador.
- Elaborar lista de candidatos a expertos que cumplan los requisitos predeterminados de experiencia, años de servicio, conocimientos sobre el tema, etc.
- Determinación del coeficiente de competencia de cada experto:
- $K \text{ comp.} = \frac{1}{2} (Kc + Ka)$

Donde:

k: Coeficiente de competencia de cada experto

Kc: Coeficiente de Conocimiento. Se hace una encuesta en donde el candidato le otorga a cada una de las preguntas un valor, según el conocimiento que considere tenga al respecto. El coeficiente resulta del promedio de los valores que se otorga al candidato.

Ka: Coeficiente de Argumentación. Es la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación con respecto a una tabla patrón.

Se construye una tabla patrón donde el experto debe poner el grado de influencia de cada una de las fuentes en su conocimiento y criterio según sean Alto, Medio o Bajo. En la tabla 3.1 se muestra un ejemplo de la anteriormente mencionada tabla patrón.

Se suman todos los valores obtenidos y ese resultado forma el coeficiente de argumentación Ka de cada experto.

Dados los coeficientes  $K_c$  y  $K_a$  se calcula para cada experto el valor del coeficiente de competencia  $K_{comp}$  siguiendo los criterios siguientes:

**Tabla 3.1. Tabla patrón para el grado de influencia de cada una de las fuentes por cada experto.**

Fuentes de Argumentación	Alto	Medio	Bajo
Análisis Teóricos realizados por usted	0.3	0.2	0.1
Experiencia obtenida	0.5	0.4	0.2
Trabajos de autores nacionales que conoce	0.05	0.04	0.03
Trabajos de autores extranjeros que conoce	0.05	0.04	0.03
Conocimientos propios sobre el estado del tema	0.05	0.04	0.03
Su intuición	0.05	0.04	0.03

**Fuente: Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:38)**

La competencia del experto es Alta si  $K_{comp} > 0.8$

La competencia del experto es Media si  $0.5 < K_{comp} \leq 0.8$

La competencia del experto es Baja si  $K_{comp} \leq 0.5$

Se eligen los expertos de entre los auto evaluados de Alta Competencia. Los expertos seleccionados no deben conocer a los restantes que fueron escogidos, todo debe ser hecho en forma individual, el método mantiene el anonimato y ese es uno de sus éxitos principales.

Según Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:39) este método no estructurado de expertos cuenta con tres randas, a continuación se muestran los aspectos que según estos autores deben tenerse en cuenta para la realización del trabajo.

Primera Ronda: El facilitador debe escribir una pequeña explicación a los expertos por qué fue seleccionado y cuál es el objetivo del trabajo investigativo que se va a llevar a cabo, del cual él forma parte por sus conocimientos y experiencia al respecto, a continuación se formula en forma clara y precisa la pregunta abierta para la que se quiere que él de sus criterios al respecto en forma escrita y lo responda por la vía de la correspondencia, fundamentalmente por e-mails en los tiempos actuales. Una vez recibidas las respuestas por parte del facilitador. Este puede construir una tabla en dónde las filas se reserven a los expertos supongamos  $m$  y las columnas a los criterios emitidos  $n$ . A esa tabla se le pondrá una X a la intersección del experto con el criterio que formuló. El facilitador aquí debe agrupar los criterios, eliminando las repeticiones literales y reformulando las similares, de manera que todos los expertos vean sus ideas reflejadas. Aquí se deben agrupar los criterios en un orden de aparición, nunca en orden de importancia, dado que el facilitador no debe participar en el proceso de forma directa. Ver tabla 3.2.

Después de este trabajo procede la aplicación de la segunda ronda se este método, que tiene como objetivo depurar los criterios de cada uno de los expertos para determinar los que ellos consideran son los más importantes a tener en cuenta en la evaluación del tema que se trata en la investigación. A continuación se realiza una exposición de los aspectos que deben tenerse en cuenta en esta ronda.

**Tabla 3.2. Intersección de los criterios de los expertos.**

<i>Expertos</i>	Criterio 1	Criterio 2	.....	Criterio n
Experto 1		X		
Experto 2	X			X
.....				
Experto m	X	X		

**Fuente: Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:38)**

Segunda Ronda: Según Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:40) los criterios agrupados en la tabla antes expuesta le son enviados a los expertos para que marquen con una X los que consideren más importantes, aquí van los criterios nunca quién los emitió porque el anonimato debe continuar hasta el final. El facilitador recibe los resultados de los expertos y entonces debe iniciar una labor de eliminación de aquellos que no representan a la mayoría de los expertos. Los criterios que estén avalados por menos del percentil, elegido para la investigación, (por ejemplo los que representen menos del 20 % de los expertos) se eliminan. Algunos trabajan con los intervalos de confianza del 1 %, 5 %, 10 %, o dejar lo que quede dentro del intervalo de confianza (Media - 3 Desviación Estándar, Media + 3 Desviación Estándar). En forma general esta ronda logra hacer la decantación de los criterios minoritarios, si hubiese problemas con esto entonces se debería hacer una ronda adicional para precisar bien los criterios eliminados. Con los criterios finalmente aceptados se pasa a la próxima Ronda.

Tercera Ronda: Esta es la Ronda de la Pesada de los criterios para cada experto. Se envían los criterios definitivamente aceptados a los expertos y se les pide que deben determinar el Peso de cada Criterio en la forma desde el número 1, el criterio mejor o de mayor importancia, hasta el número N, el criterio de menor importancia o último en ser seleccionado. Quiere esto decir que los expertos deben poner un valor a cada criterio, número entre el 1 y el N, se pueden dar iguales valores a los criterios que los expertos consideren que tienen la misma importancia, a este hecho se le llama LIGADURA. Así el facilitador obtiene una tabla parecida a la antes vista pero con los valores numéricos dados por cada experto a cada criterio, en la tabla 3.3 se muestra una representación de la misma a tendiendo los criterios de Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007).

Después de haber culminado estas rondas procede el análisis estadístico de este método, que hasta este punto ha sido cualitativo netamente. Se debe calcular el coeficiente de Kendall, para la prueba de los expertos, que no es más que un coeficiente de regresión lineal que da como resultado el grado de correlación entre los expertos o la llamada concordancia, este es un índice entre cero y uno  $K = 0$  significaría que no existe concordancia entre los expertos, no están de acuerdo con las ideas reflejadas en el trabajo,  $K = 1$  significaría que existe concordancia perfecta entre los expertos con los criterios y con el orden de los mismos, si el valor es negativo indicaría que el orden de los criterios no es del acuerdo de todos.

**Tabla 3.3 Tabla de valoración de los criterios por cada experto.**

Expertos	Criterio 1	Criterio 2	.....	Criterio n
Experto 1	R11	R12		R1n
Experto 2	R21	R22		R2n
.....				
Experto m	Rm1	Rm2		Rmn

**Fuente: Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007:40)**

Donde:

Rij: es la evaluación que da el experto i al criterio j, este valor está en el rango (1, n).

n: Es el número de criterios, m es el número de expertos.

$$K = \frac{\left[ 12 \sum_{j=1}^n (S_j - S_{med})^2 \right]}{\left[ m^2 (n^3 - n) - m \sum_{l=1}^m t_l \right]}$$

Donde se tienen las siguientes fórmulas para los elementos anteriores:

Sj: es el valor que dan los m expertos al criterio j,  $S_{med}$  es el valor medio de los m criterios y  $T_j$  es el resultado de rangos iguales o ligaduras para el experto i donde aquí l es el número de grupos con iguales valores para dicho experto (ligaduras) y t es el número de observaciones dentro de cada uno de los grupos para el experto i (valor de las ligaduras), si todas las evaluaciones del experto i son diferentes no hay ligadura y por lo tanto  $T_j = 0$ .

$$S_j = \sum_{i=1}^m R_{ij}$$

$$S_{med} = \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{n} = \frac{m(n+1)}{2}$$

$$T_j = \sum_{j=1}^l (t^3 - t) / 12$$

Las hipótesis que se plantean con K (Coeficiente de Kendall) son del tipo:

Hipótesis Nula:  $H_0: K = 0$  No hay comunidad de intereses en los expertos con relación a los criterios

Hipótesis Alternativa:  $H_1: K \neq 0$  Los expertos están de acuerdo con los criterios, hay Comunidad de intereses.

La Zona de aceptación para que se cumpla la Hipótesis Nula será:

$$\chi^2_{calculada} = m(n-1)K$$

$\chi^2_{tabulada}$  (Nivel de significación, Grados de Libertad)

Si:  $\chi^2_{calculada} < \chi^2_{tabulada}$  (Nivel de significación, Grados de Libertad) entonces se acepta la Hipótesis Nula. Hay comunidad de intereses, en caso contrario, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Hipótesis Alternativa, llegando a concluir que no hay comunidad de intereses entre los expertos.

Este método permite:

- Obtener una evaluación del tema de investigación de manera certera.
- Evaluar el grado de conocimiento que posee cada persona que se escoja para participar en la investigación.
- Escoger los expertos que posean un verdadero conocimiento en el tema objeto de investigación.
- Contar con criterios emitidos por personas verdaderamente conocedoras del tema.
- Las evaluaciones no sólo se realizan con el uso de un enfoque cualitativo de metodología de la investigación, sino también con un enfoque cuantitativo, al tomar como centro de su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Utiliza la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de la población que investiga para llegar a probar la Hipótesis establecida previamente.

Dentro de los otros métodos no estructurados de expertos que se analizan se encuentran los siguientes:

## Brain Storming.

Este método es abordado por varios autores, haciéndose énfasis en la presente investigación de las valoraciones que sobre el mismo realizan los doctores Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007) en su obra Generalidades sobre Metodología de la Investigación.

Estos plantean que el Método Brain Storming está dirigido a la obtención de una gran cantidad de ideas del grupo de expertos reunidos, presenta las siguientes características:

- El grupo es dirigido por alguien con experiencia, llamado facilitador, que lo excita, mediante un plan, a la generación de ideas.
- En ocasiones se nombra a otra persona que registre las ideas obtenidas del experimento en un pizarrón, a esta persona se le llama registrador.
- Se aspira a un máximo de ideas para aumentar la probabilidad de respuestas útiles, que después pueden ser combinadas y perfeccionadas.
- Es ideal en grupo de expertos de pequeña cantidad.
- Se aplica a cuestiones bien definidas.
- La generación de ideas no es restringida.
- No se permite la crítica de una idea.
- El que dirige no da criterios.
- El análisis de las ideas se separa del que las generó.
- Existen varias formas de llevarlo a cabo:
  1. Las ideas se registran en una pizarra y finalmente, cuando no existan más ideas se agrupan detectando las que son repetitivas y se organizan como quedarían finalmente. El orden de presentación de las ideas es inmaterial.
  2. Metaplan: Las ideas se anotan en tarjetas, de forma que todos las puedan, cuando un participante incorpora una tarjeta, lee las que ya hay colocadas, que a su vez le servirán de inspiración para nuevas ideas. Al final cada participante colorea en las tarjetas, con ideas de su interés, y finalmente las ideas más aceptadas son las que se escogen.
  3. Seis-Tres-Cinco: Grupo de 6 participantes, cada uno escribe 3 propuestas en un papel y pasa la hoja al de al lado que inspirándose en esas ideas o soluciones, escribirá otras 3. Seis participantes, preparando tres ideas y analizando las de los cinco restantes dan 36 propuestas con un total de 108 sugerencias. ( 6 participantes \* 3 ideas iniciales c/u = 18 ideas iniciales ) \* 5 rondas de los restantes participantes ( 18 \* 5 ) = 90 propuestas + 18 iniciales = 108 sugerencias

Otro método que se analiza es el de Grupos Nominales, igualmente introducido por los doctores Cortés Cortés, Manuel E. & Iglesias León, Miriam (2007) en su obra Generalidades sobre Metodología de la Investigación.

Estos plantean que este método es una variante entre el Brain Storming y el Delphi, y plantean algunas características del mismo dentro de las que se encuentran las siguientes:

- Ideal para grupos de entre 10 a 20 expertos.
- Se define abiertamente el objetivo.
- Cada experto brinda sus ideas en forma anónima escrita.
- No se debe evaluar ninguna idea hasta que todos los resultados se conozcan.
- Deben debatirse todos los puntos antes de efectuar la votación.
- Debe limitarse la discusión a la presentación de los pros y los contras de cada punto.
- Puede permitirse la incorporación de una nueva idea a partir del análisis.
- Utiliza siempre votación anónima.
- Se realizan tantas votaciones como sean necesarias, para llegar a las ideas finalmente aprobadas por la mayoría.

Otros autores plantean que al recoger la opinión de los expertos sobre el tema que se evalúa y realizar un análisis estadístico de los resultados, por ejemplo, con el uso del estadígrafo frecuencia absoluta y frecuencia relativa, si se encuentra un alto por ciento de incidencia en el criterio de expertos pues se está validando el tema que se propone; ya que del análisis de los anteriores y sus complejidades al final lo que determina es dicho análisis estadístico.

### **3.1. Validación del Procedimiento Propuesto.**

Para validar el criterio de expertos se utiliza el Método Delphi, llegando a un acuerdo a través de la opinión de un grupo de expertos, en el que se trata de evitar la influencia de individuos o grupo dominante, pero al mismo tiempo que exista una retroalimentación de forma que se facilite el acuerdo final. Este método se escoge debido a las ventajas que el mismo ofrece y que se han descrito en el epígrafe anterior.

Para la aplicación del método se tienen en cuenta los siguientes pasos lógicos:

1. Concepción inicial del problema.
2. Selección de los expertos.
3. Elaboración y aplicación de las encuestas.
4. Procesamiento y análisis de información.

Concepción inicial del problema:

Se definen los elementos básicos del trabajo, el objetivo a alcanzar, la situación actual y los componentes o elementos necesarios para llevar a cabo el trabajo.

Selección de los expertos:

Se determinan la cantidad de expertos, atendiendo a las siguientes características:

- Años de experiencias en el trabajo con las reservas materiales.
- Idoneidad demostrada en el trabajo.
- Prestigio ante el colectivo de trabajadores.
- Resultados en las actividades de supervisión a entidades a tema de las reservas materiales.
- Creatividad en el trabajo.
- Disposición para participar en la validación.
- Capacidad de análisis y pensamiento lógico.
- Espíritu colectivista y autocrítico.

La cantidad de expertos se calcula con el uso de la siguiente expresión matemática:

$$n = \frac{p(1-p)k}{i^2}$$

Donde:

k: Constante que depende del nivel de significación estadístico.

n: Cantidad de expertos.

p: Proporción de error que se comete al hacer estimaciones del problema con n expertos.

i: Precisión del experimento.

La determinación del nivel de confianza se realiza a partir

El nivel de confianza se calcula una vez que se define el error que se asume ( $\alpha$ ) que puede ser de 0.05, 0.10 y 0.01, siendo estos los vales más usuales de alfa.

Para la contante k se toman los valores tabulados, estos valores se presentan en la tabla 3.4.

**Tabla No. 3.4. Valores tabulados de K.**

$1 - \alpha$	$k$
99%	6.6564
95%	3.8416
90%	2.6896

**Fuente: Universidad de la Habana, Tablas Estadísticas, 2005.**

El cálculo del número de expertos asciende a 7 como resultado de la aplicación de la expresión matemática anteriormente presentada, y dicho cálculo se presenta a continuación:

$$n = \frac{p(1-p)k}{i^2} = \frac{0.01(1-0.01)6.6564}{0.1^2} = \frac{0,06589836}{0,01} = 6,589836 \approx 7$$

Los expertos se escogen en las entidades rectoras de las actividades de control y registro de las reservas materiales en el territorio: Dirección Municipal de Economía y Planificación, Dirección Municipal de Finanzas y Precios, Estado Mayor de las Fuerzas Armadas Revolucionarias en el territorio.

Todos los expertos que aceptaron participar son universitarios, el 57 % son licenciados y el 43% son ingenieros. El total de expertos seleccionados son máster.

Los expertos tienen una gran cantidad de años de experiencia en la actividad de control y supervisión de las reservas materiales del territorio, estos poseen 8.5 años como promedio, lo cual le infunde mayor solidez a sus criterios. Ver anexo 3.

Se les envió un cuestionario con el objetivo de que expresaran su autoevaluación en dos direcciones: el grado de argumentación y el grado de conocimiento en el trabajo de organización, control y supervisión de las reservas materiales existentes en el territorio con el objetivo de determinar el coeficiente de competencia. Ver anexo 4.

Los resultados que se obtuvieron en relación a la determinación del K (coeficiente competencia) fueron los siguientes: (ver anexo 5)

En el grado de argumentación  $K_a$  se pudo apreciar que este coeficiente se movió entre 0,72 y 0,98, lo que indica un alto grado de influencia de los expertos en el mismo.

En el grado de conocimiento o  $K_c$  se constató que este se movió entre 0,7 y 1, lo que indica un alto grado de conocimiento de los expertos en esta temática investigada.

En los resultados del coeficiente de competencia o K se determinó que todos los expertos que participan en la aplicación del método, tienen una puntuación de alta, no alcanzando, ninguno puntuaciones de bajo, medio o nulo conocimiento sobre el tema investigado.

De los análisis de la autoevaluación se puede concluir que los expertos reúnen los requisitos para ser participar en la investigación por la experiencia que los mismos muestran en el estudio.

Según los resultados obtenidos, tanto en los datos generales de la profesión como en la autoevaluación, se determina que los siete evaluados pasan a la categoría de expertos.

Fase 2: Elaboración, envío y análisis de los cuestionarios propios del problema investigado.

Se envía el primer cuestionario a los expertos teniendo en cuenta todos los requerimientos metodológicos que describe esta fase, la vía utilizada fue el correo electrónico por las ventajas que este ofrece. Ver anexo 6. En esta etapa se utilizan los criterios introducidos por Gras Gil, Ester. (2010) en su Tesis Doctoral titulado Auditoría Interna e Información Financiera en entidades de crédito españolas, la cual expone a los expertos los siguientes criterios de evaluación para la valoración de las herramientas que propone en su trabajo:

5.- Muy de acuerdo (MA).

4.- De acuerdo (BA).

3.- Neutral (A).

2.- En desacuerdo (PA).

1.- Totalmente en desacuerdo (NA).

El resultado de la aplicación de la encuesta a los expertos durante la primera ronda se presenta en la tabla 3.5.

Para llevar a cabo el análisis del envío del primer cuestionario, se realiza un análisis de frecuencia donde los expertos añaden tres (5) propuestas de componentes a las tres (3) dadas en el cuestionario inicial, que según ellos, no deben faltar en un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales. El conjunto de propuestas es la siguiente:

- Determinación de las reservas materiales que posee la empresa.
- Aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales.
- Inclusión de los aspectos de control a la guía de autocontrol de la empresa.
- Revisión y actualización del procedimiento.
- Adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad y a sus características específicas.

El análisis de frecuencia de la opinión emitida por los siete expertos en relación a todos los criterios que se someten a evaluación se muestra en el anexo 7. Como puede observarse en el análisis de frecuencia efectuado en el anexo mencionado anteriormente, los expertos le otorgan una puntuación de muy de acuerdo con este criterio (5), obteniéndose como resultado una frecuencia absoluta de 7, lo que quiere decir que el total de expertos clasifican a este criterio con un valor de (5).

En cuanto al criterio (2) se puede apreciar que cuatro expertos dan una puntuación de (4) a este criterio para un 57% del total y que tres expertos lo evalúan de (5) para un 43%.

El criterio (3) es evaluado de (4) por el 86% de los expertos, para un total de 6 de ellos, y que el 14% dan a este criterio una evaluación de 5.

**Tabla 3.5. Resultado de la aplicación de la primera encuesta a los expertos.**

Expertos	Criterios		
	1	2	3
1	5	4	4
2	5	5	4
3	5	4	4
4	5	4	5
5	5	4	4
6	5	5	4
7	5	5	4

Además de añadir los componentes, los expertos expresan algunas razones del porqué consideran necesario incluirlos. Todas estas valoraciones son de suma importancia en el procesamiento de los datos, ya que de aquí se obtienen argumentaciones científicas acerca de los componentes que deben estar presentes en el procedimiento para el control y registro de las reservas materiales.

Una vez realizado el análisis anterior, se les envía a los expertos el segundo cuestionario según las exigencias metodológicas. (Ver anexo 8).

Como los expertos evalúan en la primera ronda a los criterios como muy de acuerdo y de acuerdo y proponen la inclusión de otros 5 aspectos dentro del procedimiento, entonces la segunda encuesta se realiza con el objetivo de que los expertos evalúen el total de criterios y los ordenen por orden de acuerdo a la posición que estos ocupan dentro del ya mencionado procedimiento.

En el análisis del envío del segundo cuestionario se evidencia que en el caso de la presente investigación un número importante de expertos considera que muchos de los componentes tienen una gran importancia. Los expertos ordenan los componentes del procedimiento por orden lógico de aparición dentro del mismo y unifican los puntos dos y ocho dentro del siete. El análisis de frecuencia de la puntuación otorgada a cada uno de los criterios se muestra en el anexo 9. El resultado de la puntuación dada por los expertos a cada uno de los componentes del procedimiento en el orden que los mismos proponen y la unificación de criterios que estos aportan se muestra en la tabla 3.6.

**Tabla 3.6. Resultado de la aplicación de la segunda encuesta a los expertos.**

Expertos	Criterios							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	5	5	4	5	5	5	4	5
2	5	5	4	5	5	5	4	4
3	5	4	4	5	5	5	4	4
4	5	4	5	3	4	5	4	4
5	5	5	4	3	4	5	5	4
6	5	5	4	5	5	5	5	5
7	5	5	4	4	5	5	5	4

Los componentes, como resultado de la unificación que proponen los expertos y el orden que estos deben ocupar dentro del procedimiento son los siguientes:

- Definición de los aspectos generales del procedimiento: Objetivos, Alcance, Referencias, Requisitos Previos, Términos y Definiciones, Responsabilidad.
- Determinación de las Reservas Materiales que posee la empresa.
- Adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad y a sus características específicas: Aspectos legales a chequear y Aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales.
- Inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la entidad objeto de estudio.
- Ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio.
- Revisión y actualización del Procedimiento.

Como puede observarse los expertos proponen la unificación de los aspectos legales a chequear y los aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales, como parte del componente del procedimiento denominado adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad. El análisis de la propuesta que realizan los expertos de la unificación de criterios de muestra en la tabla 3.7

Para el procesamiento estadístico de los datos de la tabla es necesario asignar rangos numéricos a las variables nominales que se utilizan en esta. Estos rangos se presentan a continuación:

A la opinión de los expertos que opinan que los componentes antes mencionados deben unificarse se le asigna un (si) y se le asigna a este valor un rango numérico de (1), a los expertos que no tienen en cuenta la unificación de los criterios se le asigna un (no) y el rango numérico que se escoge para este es (2). Los resultados del análisis de frecuencia realizado para este aspecto se muestra en la tabla

3.8. Como se observa en esta tabla el 57% de los expertos proponen la unificación de los componentes del procedimiento números dos y ocho dentro del siete; y el 43% no emite criterios de unificación alguno.

**Tabla 3.7. Análisis de los expertos que proponen la unificación de criterios.**

Experto	Criterio
	3
1	Si
2	Si
3	Si
4	No
5	No
6	Si
7	No

**Tabla 3.8. Análisis de frecuencia de la unificación de criterios.**

**Estadísticos**

CRITERIO UNIFICACIÓN

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		1,4286
Mediana		1,0000
Moda		1,00
Desv. típ.		,53452
Varianza		,286
Mínimo		1,00

CRITERIO UNIFICACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	4	57,1	57,1	57,1
	No	3	42,9	42,9	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

A continuación se realiza la tercera ronda del delphi, donde se envía un nuevo cuestionario a los expertos con los seis componentes del procedimiento que se definen en la ronda dos, en el orden en que estos deben incluirse en el procedimiento y teniendo en cuenta la unificación de los componentes dos y ocho dentro del siete, tal y como el 47% de los expertos determina.

Esta ronda es la ronda de la pesada de los criterios antes conformados en la anterior donde cada experto debe otorgar un valor a cada uno de los componentes del procedimiento hasta aquí definidos,

teniendo en cuenta el orden de aparición dentro del procedimiento, y si cada uno de ellos mide y sirve para evaluar en la entidad el correcto funcionamiento del control y registro sobre las reservas materiales; emitiendo, como se ha hecho hasta ahora, sus criterios de acuerdo o desacuerdo con los mismos. La encuesta que se confecciona y se envía finalmente a los expertos como parte de esta ronda se muestra en el anexo 10. El resultado de esta encuesta se muestra en la tabla 3.9.

**Tabla 3.9. Resultado de la aplicación de la tercera encuesta a los expertos.**

Expertos	Criterios					
	1	2	3	4	5	6
1	5	5	4	5	5	5
2	5	5	4	5	5	5
3	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	3	4	5
5	5	5	4	3	4	5
6	5	5	4	5	5	5
7	5	5	4	4	5	5

Al obtener el resultado de la aplicación de la tercera y última ronda del Delphi para medir el criterio de los expertos seleccionados para realizar este trabajo se puede observar que según los valores otorgados por los expertos a cada uno de los componentes que se ponen a su disposición en cuanto al criterio que mide el propio componente, su orden de aparición dentro del procedimiento y la unificación que el 57% de ellos planteaban en la ronda anterior estos están de acuerdo con los elementos planteados para verificar estos resultados se lleva a cabo el análisis de la técnica estadística más utilizada para resumir los datos cuantitativos, en este método, es la concordancia de Kendall.

Antes de analizar dicho coeficiente se plantea la prueba de hipótesis de investigación para verificar el supuesto de la comunidad de intereses entre los expertos:

Hipótesis:

Nivel de Significación:

Ho: Existe comunidad entre los expertos.

$\alpha = 0,05$

H1: No comunidad entre los expertos.

Para verificar este supuesto

El coeficiente k calculado se obtiene del procesamiento de los datos en el programa estadístico SPSS, los resultados de este procesamiento se muestran en la tabla 3.10.

A continuación se analizan las ligaduras que se presentan en cuanto a los criterios emitidos por los expertos:

Análisis de las ligaduras:

Experto 1: 1 ligadura, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>2</sub>, t<sub>4</sub>, t<sub>5</sub> y t<sub>6</sub>.

Experto 2: 1 ligaduras, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>2</sub>, t<sub>4</sub>, t<sub>5</sub> y t<sub>6</sub>.

Experto 3: 2 ligaduras, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>4</sub>, t<sub>5</sub>, t<sub>6</sub> valor 4 en t<sub>2</sub> y t<sub>3</sub>.

Experto 4: 2 ligaduras, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>2</sub>, t<sub>6</sub> valor 4 en t<sub>2</sub> y t<sub>5</sub>

Experto 5: 2 ligaduras, valor 5 en t<sub>2</sub>, t<sub>2</sub> y t<sub>6</sub> valor 4 en t<sub>3</sub> y t<sub>5</sub>

Experto 6: 1 ligadura, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>2</sub>, t<sub>4</sub>, t<sub>5</sub> y t<sub>6</sub>.

Experto 7: 2 ligaduras, valor 5 en t<sub>1</sub>, t<sub>2</sub>, t<sub>5</sub> y t<sub>6</sub> valor 4 en t<sub>3</sub> y t<sub>4</sub>.

**Tabla 3.6. Cálculo del coeficiente Kendall.**

N			7
W de Kendall <sup>a</sup>			,254
Chi-cuadrado			10,660
gl			6
Sig. asintót.			,099
Sig. Monte Carlo	Sig.		,089 <sup>b</sup>
	Intervalo de confianza de 95%	Límite inferior	,083
		Límite superior	,094

a. Coeficiente de concordancia de Kendall

$$\chi^2_{\text{calculada}} = m (n - 1) K = 7 (5) 0.254 = 8.89$$

$$\chi^2_{\text{tabulada}} (\text{Nivel de significación, Grados de Libertad}) = 3.108$$

Como  $8.89 > 3.108$  Entonces se cumple la Hipótesis Nula  $H_0$  y se puede concluir que hay comunidad de intereses entre los expertos en cuanto a los criterios que han emitido en cuanto a las etapas que forman parte del procedimiento para el control y registro de las reservas materiales. Para aseverar el criterio que se obtiene mediante el cálculo de coeficiente de Kendall y la prueba de hipótesis practicada se realiza un análisis de frecuencia con los resultados de la aplicación de la encuesta de la ronda tres. El resultado de este análisis de estadígrafos se muestra en el anexo 11, pudiendo observarse que como resultado del mismo:

El total de expertos consideran que la primera etapa del procedimiento es: Definición de los aspectos generales del procedimiento: Objetivos, Alcance, Referencias, Requisitos Previos, Términos y Definiciones, Responsabilidad y la clasifican como de muy adecuada para el 100% de los casos.

Los expertos definen como segunda etapa del procedimiento la Determinación de las Reservas Materiales que posee la empresa, la cual es considerada por el 52% de los expertos como muy adecuada y por el 28% como adecuada.

La tercera etapa del procedimiento definida por los expertos es la adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad y a sus características específicas, incluyendo como parte componente de esta los aspectos legales a chequear y los aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales; el procesamiento estadístico en cuanto a esta etapa revela que el 15% de los expertos la considera como adecuada y el 85% como muy adecuada.

La cuarta etapa definida por los expertos es la inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la entidad objeto de estudio. Esta etapa es considerada muy adecuada por el 57% de los expertos, de adecuada por el 15% y de nula por 28% de los expertos, lo que evidencia que más del 50% de los expertos, es decir el 72% lo considera entre muy adecuada y adecuada, exponiendo el criterio que deben tenerse las herramientas legales bien identificadas para evaluar el correcto comportamiento del tema objeto de estudio.

Los expertos definen como quinta etapa la ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio. Esta es considerada de muy adecuada por el 72% de los expertos y de adecuada por el 28% de estos expertos. Los expertos plantean que es necesaria la ejecución de actividades de control sobre el tema objeto de estudio ya que es la única vía para determinar el grado de legitimidad con que la entidad registra y controla los mismos.

Como sexta fase se define por los expertos a la revisión y actualización del procedimiento, siendo considerada por el 100% de estos de muy adecuada esta fase, exponiendo las razones de que se debe revisar constantemente toda la legislación relacionada con el tema y actualizar el procedimiento a los nuevos escenarios jurídicos y legales que se produzcan.

## **Conclusiones**

Una vez culminado el trabajo se arriban a las siguientes conclusiones:

- El estudio teórico bibliográfico permite reunir todos los elementos teóricos para la realización del trabajo que se presenta.
- Se diseña el procedimiento para el control y registro de las reservas materiales en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.
- El procedimiento diseñado cuenta de seis fases que garantizan el debido control y registro, así como la detección de deficiencias que produzcan en las reservas materiales que posee la Empresa Cárnica de Cienfuegos.
- El procedimiento queda validado por los expertos seleccionados a través del método no estructurado de expertos DELPHI.

## **Recomendaciones**

Una vez planteadas las conclusiones del trabajo se formulan las siguientes recomendaciones:

- Realizar actividades de capacitación en la entidad objeto de estudio para lograr la debida interpretación de todos los elementos que componen el procedimiento diseñado.
- Aplicar el procedimiento en la Empresa Cárnica de Cienfuegos.
- Coordinar con los especialistas de esta materia en el territorio para lograr la debida ampliación del mismo.

## **Bibliografía**

- Aprueba China nueva Ley de Movilización para la Defensa Nacional. (2010). Periódico Granma. Órgano Oficial del Comité Central del Partido Comunista de Cuba. Número 49 del 27 de febrero de pág. 4.
- Baptista P, H. R. F. C. (2000). Metodología de la investigación (2º ed.). México: Mc Graw Hill, México.
- Bebbington, Jan. (2009). Teoría de la Contabilidad y el Control. Bogotá, Colombia: Editorial COE.
- Bernal C, B. C. (2000). Metodología de la investigación para administración y economía. Bogotá. Prentice Hall
- China construirá la primera base de reserva de crudo en el interior del país. (2011) El economista, edición digital. <http://www.economista.es>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.
- GOE No. 15 del 6 de julio de 2006. Acuerdo del Consejo Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Reglamento del Sistema de Reservas Materiales. (2006). Cuba. Editora del Ministerio de Justicia. 169 p.
- GOE No. 21 del 6 de julio de 2005. Decreto Ley No. 238 del Consejo de Estado de la República de Cuba (vigente en la actualidad). Cuba. Editora del Ministerio de Justicia. 143 p.
- GOE No. 13 del 3 de marzo de 2011. Resolución No. 60 de 1 de marzo de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba. Normas del Sistema de Control Interno. Capítulo I: Disposiciones Generales. Artículo 3: Definición de Control Interno. (2011). Cuba. Editora del Ministerio de Justicia.
- GOO No. 32 del 22 de noviembre de 2010. Acuerdo No. VII – 30 del Consejo de Estado. “Reglamento de la Ley No. 107/09 “De la Contraloría General de la República de Cuba”, Capítulo IV, Sección Segunda, Artículo 43, Inciso g). (p. 166). Cuba: Ministerio de Justicia.
- Iglesias León, Miriam D. M. E. C. C. (2005). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. Ciudad del Carmen. México: UNACAR. Universidad Autónoma del Carmen.
- Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República de Costa Rica. (2002). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Estados Unidos de América. Definición de Control Interno
- Noticias. Agencia Federal de Reserva Estatal suministrará ayuda al Líbano. <http://es.wikipedia.org>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.
- Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). (2001) Control Interno: Brindando las Bases para la Rendición de Cuentas en el Gobierno: Una introducción al control interno para gerentes en organizaciones gubernamentales.

Reservas Estatales Medioambientales. Reserva Estatal de pizarras de la Cabrera (León). <http://www.ceamamorelos.gob.mx>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.

Reserva Estatal Monte Alto, Valle de Bravo Estado de México. Centro Mexicano de Derecho Ambiental. <http://www.cenda.org.mx>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.

Reserva estatal. Wikipedia, la enciclopedia libre, <http://es.wikipedia.org>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.

Reservas Internacionales. <http://www.oa.upm.es>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.

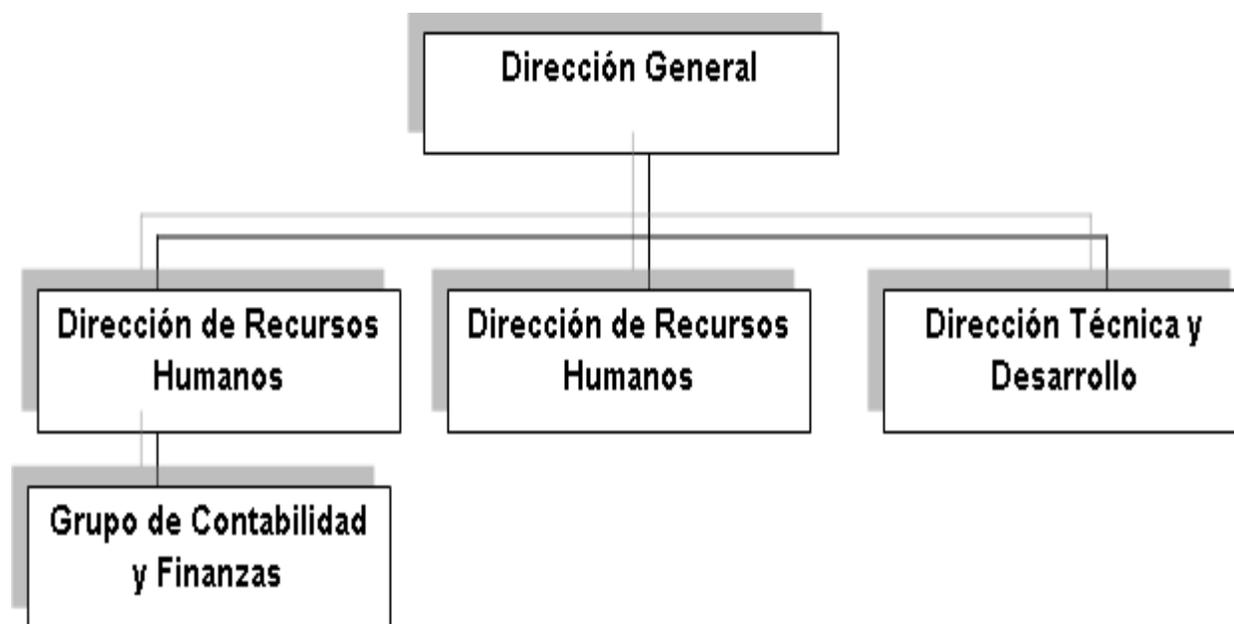
Resolución No. 108 del 1 de enero de 2006 del Ministerio de Finanzas y Precios. Procedimiento que Regula la Asignación de los Recursos Presupuestados para Creación, Acumulación, y Completamiento de las Reservas Movilizativas y su Control. Finanzas al Día. Disposiciones Comunes. Capítulo I. Documento 13.

Resolución No. 62 del 16 de marzo de 2006 del Ministerio de Finanzas y Precios. Norma Específica de Contabilidad No. 2 – Reservas Materiales. Finanzas al día. Normas Cubanas de Información Financiera. Sección I, Documento 4.

Román, Casado. Últimas noticias. Eslovaquia tendrá reservas de emergencia del crudo en la República Checa. <http://www.radio.cz/es/noticias/88637>. Consultada el 11 de noviembre de 2011.

S. D. D. (2007). Los nuevos conceptos del control interno, Informe COSO. España, Coopers & Librand, S.A. pág. 5.

**Anexo 1: Organigrama de la organización**



**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales.**

Libración por parte de la empresa depositaria de Reserva Material al INRE.

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por cobrar diversas		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (Reserva Estatal)	<b><u>XXX</u></b>		
	Inventario			<b>XXX</b>
Registrando la venta de mercancía al INRE y su obligación de pago con la Empresa.				

Registro extra-libros mediante una cuenta memorando:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Mercancía Reserva Estatal		<b>XXX</b>	
	Contrapartida de la cuenta memorando			<b>XXX</b>
Registrando el recibo el pago por parte del INRE				

Cuando se recibe el pago por parte del INRE se procede de la siguiente forma:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo en Banco		<b>XXX</b>	
	Cuenta por cobrar diversa			<b>XXX</b>
Registrando el pago del INRE por la compra de mercancía a la Empresa.				

Compra de mercancía por parte de la Empresa que ha sido liberada por el INRE.

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Cuenta por pagar diversas			<b>XXX</b>
	Subcuenta (Reserva Estatal)	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando la compra de inventario que se encontraba en reserva del estado.				

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

Reversión del asiento de la cuenta memorando:

Código	Nombre de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
	Contrapartida de la cuenta memorando		XXX	
	Mercancía Reserva Estatal			XXX
Ajustando la cuenta memorando por concepto de compra de mercancía proveniente de las Reservas Estatales.				

En el momento que la empresa logra saldar la deuda con el INRE se procede de la siguiente manera.

Código	Nombre de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
	Cuenta por pagar diversas		XXX	
	Subcuenta (Reserva Estatal)	XXX		
	Efectivo en Banco			XXX
Registrando el pago de la mercancía comprada al INRE				

Rotación de la Reserva Estatal:

Rotación con precios iguales:

Valor del producto a sustituir \$ XXX

Valor del producto sustitutivo XXX

Valor a ajustar \$ XXX

Código	Nombre de la cuenta	Parcial	Debe	Haber
	Inventario		XXX	
	Inventario	XXX		
	Subcuenta (Reserva Estatal)			XXX
Registrando la rotación de Reserva Estatal.				

Rotación con precio diferente; el precio del producto a sustituir es inferior al precio del producto sustitutivo.

Valor del producto a sustituir \$ XXX

Valor del producto sustitutivo XXX

Valor a ajustar \$ XXX

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por cobrar diversas		<b>XXX</b>	
	Inventario			<b>XXX</b>
Registrando la rotación de inventario de la Reserva Estatal con precio superior al acumulado				

Actualizando la cuenta memorando:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Reserva Estatal		<b>XXX</b>	
	Contra Partida de la cuenta memorando			<b>XXX</b>
Registro de la actualización de la cuenta memorando				

Al recibir el pago por la diferencia del precio de los productos:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo en banco		<b>XXX</b>	
	Cuentas por cobrar diversas			<b>XXX</b>
Registrando el cobro de la deuda				

Rotación cuando el precio del producto a sustituir es superior al precio del producto sustitutivo:

Valor del producto a sustituir \$ XXX

Valor del producto sustitutivo XXX

Valor a ajustar \$ XXX

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Cuentas por pagar diversas			<b>XXX</b>
Registrando la rotación de inventario de la Reserva Estatal con precio inferior al acumulado.				

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

Actualizando la cuenta memorando:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Contra partida de la cuenta memorando		<b>XXX</b>	
	Reserva Estatal			<b>XXX</b>
Actualizando la cuenta memorando				

Cuando la Empresa paga la deuda:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuenta por pagar diversa		<b>XXX</b>	
	Efectivo en banco			<b>XXX</b>
Registrando el pago de la deuda contraída con el INRE.				

Par cada caso se debe ajustar la cuenta memorando en correspondencia con el aumento o disminución del valor de la Reserva Estatal.

Gastos relacionados con el almacenaje y transportación:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por Cobrar		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (INRE)	<b><u>XXX</u></b>		
	Ingreso por almacenamiento			<b>XXX</b>
Registrando la cuenta por cobrar al INRE por los gastos de almacenamiento y fijando el ingreso correspondiente.				

Cobro de la deuda:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo en Banco		<b>XXX</b>	
	Cuentas por Cobrar			<b>XXX</b>
	Subcuenta (INRE)	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando el cobro de la deuda				

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

Préstamos:

Cuando se reciben préstamos:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Cuenta por pagar diversas			<b>XXX</b>
	Subcuenta (INRE, MINFAR)	<b>XXX</b>		
Registrando el préstamo recibido				

Pago de la mercancía prestada:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por pagar		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (INRE, MINFAR)	<b>XXX</b>		
	Efectivo en Banco			<b>XXX</b>
Registrando le pago de la mercancía prestada				

Cuando se presta mercancía acumulada en las Reservas:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuenta por cobrar		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (INRE)	<b>XXX</b>		
	Inventario			<b>XXX</b>
Registrando el préstamo de Reserva Estatal.				

Cuando se cobra:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo en Banco		<b>XXX</b>	
	Cuentas por Cobrar	<b>XXX</b>		
	Subcuenta (INRE)			<b>XXX</b>
Registrando el cobro derivado del préstamo realizado al INRE				

En ambos casos debe ajustarse la cuenta memorando de la Reserva Estatal como se muestra en la acumulación y liberación de la misma.

Reservas Movilizativas. Traspaso de operaciones corrientes a Reservas Materiales:

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (Reservas Movilizativas)	<b><u>XXX</u></b>		
	Inventario			<b>XXX</b>
Registrando el traspaso de inventario de operaciones corrientes a Reservas Movilizativas.				

Reservas Movilizativas, Rotación:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Inventario			<b>XXX</b>
	Subcuenta (Reservas Movilizativas)	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando la rotación de las Reservas Movilizativas.				

Luego en el momento que se disponga se vuelve a traspasar al uno por ciento mercancías hacia las Reservas Movilizativas.

Gasto de almacenamiento y transporte:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Gasto por almacenamiento y transporte		<b>XXX</b>	
	Efectivo en banco			<b>XXX</b>
Registrando el pago de gastos por almacenaje y transporte.				

Liberación:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por cobrar diversas		<b>XXX</b>	
	Subcuenta	<b><u>XXX</u></b>		
	Inventario			
	Subcuenta (Reserva Movilизativa)			
Registrando la venta de mercancías depositadas en la Reserva Movilизativa.				

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

Cuando se cobra la deuda:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo depositado al presupuesto del Estado		<b>XXX</b>	
	Cuentas por Cobrar diversas	<b><u>XXX</u></b>		
	Subcuenta			
Registrando el cobro de la venta y depositando el efectivo al presupuesto del Estado				

Préstamos:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuentas por cobrar diversas		<b>XXX</b>	
	Subcuenta	<b><u>XXX</u></b>		
	Inventario			<b>XXX</b>
	Subcuenta (Reserva Movilizativa)	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando el préstamo de Reserva Movilizativa.				

Cuando se cobra el importe del préstamo:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Efectivo en banco		<b>XXX</b>	
	Cuentas por Cobrar diversas			<b>XXX</b>
	Subcuenta (Reserva Movilizativa)	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando el cobro del a deuda				

Cuando se recibe la devolución de la mercancía prestada:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Inventario		<b>XXX</b>	
	Subcuenta (Reserva Movilizativa)	<b><u>XXX</u></b>		
	Cuenta por pagar			<b>XXX</b>
	Subcuenta	<b><u>XXX</u></b>		
Registrando la adquisición de la mercancía prestada				

**Anexo 2: Ilustraciones de asientos tipos de reservas materiales (continuación).**

Cuando se realiza el pago de la mercancía prestada:

<b>Código</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
	Cuenta por pagar		<b>XXX</b>	
	Efectivo en Banco			<b>XXX</b>
Registrando el pago por la mercancía prestada.				

**Anexo 3: Análisis de las características de los expertos.**

Tabla 3.1.1. Nivel de escolaridad.

Título	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura	4	57%
Ingeniería	3	43%

Tabla 3.1.2. Categoría Científica.

Título	Frecuencia	Porcentaje
Master	7	100%

Tabla 3.1.3. Categoría Científica.

Institución a la que pertenece	Frecuencia	Porcentaje	País
Dirección Municipal de Economía y Planificación	3	43%	Cuba
Dirección Municipal de Finanzas y Precios	3	43%	Cuba
Estado Mayor de las Fuerzas Armadas Revolucionarias	1	14%	Cuba

Tabla 3.1.4. Estadísticos.

Expertos	Años
1	5
2	8
3	9.5
4	11
5	10.4
6	7
7	9
Media	8.5
Desviación estándar	2,23606798

#### **Anexo 4: Cuestionario de autoevaluación de los expertos.**

Estimado Colega:

Este instrumento tiene como objetivo que usted se autoevalúe como experto, en las fuentes de argumentación y en el grado de conocimiento que posee acerca de la temática relacionada con el trabajo y la experiencia que usted posee en el trabajo con las reservas materiales. Es de gran importancia la justeza y objetividad de su valoración.

<b>Fuente de Argumentación</b>	<b>Grado de Influencia de cada una de las fuentes</b>			
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nulo</b>
<b>Dominio de los instrumentos legales que rigen la política de reservas materiales en el país.</b>	40%	32%	20%	0%
<b>Experiencia que posee en la evaluación de la situación que presentan las reservas materiales en el territorio.</b>	35%	28%	17.5%	0%
<b>Prestigio reconocido en su trabajo como controlador de las reservas materiales.</b>	10%	8%	5%	0%
<b>Cursos que ha impartido en el territorio a las entidades que atiende y que son depositarias de reservas materiales.</b>	8%	6.4%	4%	0%
<b>Eventos y cursos en los que ha participado con resultados satisfactorios en cuanto a la temática de reservas materiales</b>	7%	5.6%	3.5%	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>80%</b>	<b>50%</b>	<b>0%</b>



### Anexo 5: Grado de conocimiento, influencia y competencia.

Los resultados obtenidos en el grado de influencia  $k_a$ , conocimiento  $k_c$  y finalmente competencia  $K$ , fueron los siguientes:

Tabla 5.1.1. Grado de influencia de los expertos.

Experto	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5	$k_a$
Experto 1	40	28	8	8	5.6	0.896
Experto 2	40	28	10	8	7	0.93
Experto 3	32	35	5	4	7	0.83
Experto 4	32	28	5	4	3.5	0.725
Experto 5	40	35	8	6.4	5.6	0.95
Experto 6	32	35	8	6.4	3.5	0.849
Experto 7	40	35	8	8	7	0.98

Tabla 5.1.2. Grado de conocimiento de los expertos.

Experto	1	2	3	4	5	6	7	$k_c$
Experto 1	10	10	10	10	10	10	10	1
Experto 2	10	5	5	7	8	9	5	0.70
Experto 3	10	8	8	10	10	10	8	0,91428571
Experto 4	8	8	8	10	10	10	10	0,91428571
Experto 5	10	10	10	10	10	10	9	0,98571429
Experto 6	10	10	9	9	10	10	10	0,97142857
Experto 7	9	9	9	10	10	9	10	0,94285714

Tabla 5.1.3. Coeficiente de competencia de los expertos.

Expertos	$k_a$	$k_c$	$\frac{1}{2} (k_a + k_c)$	Categoría según puntuación
Experto 1	0.896	1	0.948	Alta
Experto 2	0.93	0.70	0.815	Alta
Experto 3	0.83	0,91428571	0,872142855	Alta
Experto 4	0.725	0,91428571	0,819642855	Alta
Experto 5	0.95	0,98571429	0,967857145	Alta
Experto 6	0.849	0,97142857	0,910214285	Alta
Experto 7	0.98	0,94285714	0,96142857	Alta

## Anexo 6: Cuestionario dirigido a los expertos.

Estimado(a) Sr(a):

Por ser usted un experto en la evaluación, control y supervisión del sistema de reservas materiales en el territorio, le pedimos que colabore en la aplicación del método no estructurado de expertos, Delphi, que tiene como objetivo determinar los elementos que deben formar parte de un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales en la entidad Empresa Cárnica de Cienfuegos.

Estaríamos muy agradecidos de que participe y sus criterios servirán de referente para el análisis científico de la problemática que se investiga.

Este será el primer cuestionario, de una serie de envíos que requiere esta técnica, en la que usted gentilmente participará.

Le damos las gracias por su participación y discreción.

A continuación ofrecemos una serie de componentes que a criterio del autor no deben faltar en un procedimiento de este tipo, usted puede proponer otros en caso de que así lo entienda.

Cuestionario:

ASPECTOS	ESCALAS				
	1	2	3	4	5
<b>Elementos del procedimiento</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
1. Definición de los aspectos generales del procedimiento: Objetivos, Alcance, Referencias, Requisitos Previos, Términos y Definiciones, Responsabilidad.					
2. Aspectos a verificar por tipo de reservas materiales					
3. Ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio.					

Anexo 7: Análisis de frecuencia de los criterios evaluados por los expertos en la primera ronda.

Tabla 7.1.1. Evaluación del criterio uno (1).

**Estadísticos**

CRITERIO 2

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		5,0000
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,00000
Varianza		,000
Mínimo		5,00

**CRITERIO 2**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5,00	7	100,0	100,0	100,0

Tabla 7.1.2. Evaluación del criterio dos (2).

**Estadísticos**

CRITERIO 2

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,4286
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,53452
Varianza		,286
Mínimo		4,00

**CRITERIO 2**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	4	57,1	57,1	57,1
5,00	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 7: Análisis de frecuencia de los criterios evaluados por los expertos en la primera ronda (continuación).**

**Tabla 7.1.3. Evaluación del criterio tres (3).**

**Estadísticos**

**CRITERIO 3**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,1429
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,37796
Varianza		,143
Mínimo		4,00

**CRITERIO 3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4,00	6	85,7	85,7	85,7
	5,00	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

## **Anexo 8: Cuestionario.**

Estimado(a) Sr(a):

Ante todo se le agradece su participación en la primera vuelta de la técnica DELPHI, así como la rapidez y profesionalidad de sus respuestas.

En esta segunda ronda se le dan todos los componentes de un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales que incorporaron los expertos en la primera vuelta. Ahora llega el momento de seleccionar los que Ud. considere que son básicos y que no pueden faltar en este procedimiento, y de darle un orden jerárquico en correspondencia con la importancia que le conceda a cada uno de los que seleccionó.

Puede parecerle que hay componentes que se repiten o que uno está incluido dentro de otro, pero este es el momento para reajustar y unificar criterios, de manera que se pueda llegar a un modelo homogéneo para todos los expertos que solo los diferencie el orden.

A continuación se le ofrece el listado de todos los componentes de un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales que ofrecieron los expertos consultados.

Analice y ordene ascendentemente, por el orden que Ud. considera estos deben aparecer dentro del trabajo.

En caso de quitar alguno, argumente las causas por lo cual lo hace.

**Anexo 8: Cuestionario (continuación).**

ASPECTOS	ESCALAS				
	1	2	3	4	5
<b>Elementos del procedimiento</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
1. Definición de los aspectos generales del procedimiento: Objetivos, Alcance, Referencias, Requisitos Previos, Términos y Definiciones, Responsabilidad.					
2. Aspectos a verificar por tipo de reservas materiales					
3. Ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio.					
4. Revisión y actualización del Procedimiento.					
5. Inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la entidad objeto de estudio.					
6. Determinación de las Reservas Materiales que posee la empresa.					
7. Adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad y a sus características específicas.					
8. Aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales.					

**Anexo 9: Análisis de los criterios emitidos por los expertos en la segunda ronda.**

Tabla 9.1.1. Puntuación sobre el componente uno.

**Estadísticos**

**CRITERIO 1**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		5,0000
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,00000
Varianza		,000
Mínimo		5,00

**CRITERIO 1**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5,00	7	100,0	100,0	100,0

Tabla 9.1.2. Puntuación sobre el componente dos.

**Estadísticos**

**CRITERIO 2**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,7143
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**CRITERIO 2**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	2	28,6	28,6	28,6
5,00	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 9: Análisis de los criterios emitidos por los expertos en la segunda ronda (continuación).**

Tabla 9.1.3. Puntuación sobre el componente uno.

**Estadísticos**

CRITERIO 2

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,7143
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**CRITERIO 2**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	2	28,6	28,6	28,6
5,00	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Tabla 9.1.4. Puntuación sobre el componente tres.

**Estadísticos**

CRITERIO 3

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,1429
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,37796
Varianza		,143
Mínimo		4,00

**CRITERIO 3**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	6	85,7	85,7	85,7
5,00	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 9: Análisis de los criterios emitidos por los expertos en la segunda ronda (continuación).**

Tabla 9.1.5. Puntuación sobre el componente cuatro.

**Estadísticos**

**CRITERIO 4**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,2857
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,95119
Varianza		,905
Mínimo		3,00

**CRITERIO 4**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 3,00	2	28,6	28,6	28,6
4,00	1	14,3	14,3	42,9
5,00	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Tabla 9.1.6. Puntuación sobre el componente Cinco.

**Estadísticos**

**CRITERIO 5**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,7143
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**CRITERIO 5**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	2	28,6	28,6	28,6
5,00	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 9: Análisis de los criterios emitidos por los expertos en la segunda ronda (continuación).**

Tabla 9.1.7. Puntuación sobre el componente seis.

**Estadísticos**

**CRITERIO 6**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		5,0000
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,00000
Varianza		,000
Mínimo		5,00

**CRITERIO 6**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5,00	7	100,0	100,0	100,0

Tabla 9.1.8. Puntuación sobre el componente Cinco.

**Estadísticos**

**CRITERIO 7**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,4286
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,53452
Varianza		,286
Mínimo		4,00

**CRITERIO 7**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	4	57,1	57,1	57,1
5,00	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 9: Análisis de los criterios emitidos por los expertos en la segunda ronda (continuación).**

Tabla 9.1.9. Puntuación sobre el componente Cinco.

**Estadísticos**

**CRITERIO 8**

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,2857
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**CRITERIO 8**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4,00	5	71,4	71,4	71,4
	5,00	2	28,6	28,6	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 10: Cuestionario a expertos. Ronda tres.**

Estimado(a) Sr(a):

Ante todo se le agradece su participación en la segunda vuelta de la técnica DELPHI, así como la rapidez y profesionalidad de sus respuestas.

En esta segunda ronda se le dan todos los componentes de un procedimiento para el control y registro de las reservas materiales que incorporaron los expertos en la segunda vuelta. Ahora llega el momento de seleccionar los que Ud. considere que son básicos y que no pueden faltar en este procedimiento, y de emitir su acuerdo o desacuerdo con el orden lógico que se propone de estos elementos para formar parte finalmente del procedimiento que se evalúa.

En caso de quitar alguno, o proponer otro orden para estos argumente las causas por lo cual lo hace.

**Anexo 10: Cuestionario a expertos. Ronda tres (continuación).**

ASPECTOS	ESCALAS				
	1	2	3	4	5
<b>Elementos del procedimiento</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutra l</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
1. Definición de los aspectos generales del procedimiento: Objetivos, Alcance, Referencias, Requisitos Previos, Términos y Definiciones, Responsabilidad.					
2. Determinación de las Reservas Materiales que posee la empresa.					
3. Adecuación de las normas legales de las Reservas Materiales a las que posee la entidad y a sus características específicas: Aspectos legales a chequear y Aspectos relacionados con el registro de las reservas materiales.					
4. Inclusión de los aspectos de control a la Guía de Autocontrol de la entidad objeto de estudio.					
5. Ejecución de las acciones de control en la entidad objeto de estudio.					
6. Revisión y actualización del Procedimiento.					

**Anexo 11: Análisis de frecuencia de los resultados de la encuesta de la tercera ronda.**

Tabla 11.1.1. Puntuación sobre la fase uno.

**Estadísticos**

FASE 1

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		5,0000
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,00000
Varianza		,000
Mínimo		5,00

**FASE 1**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5,00	7	100,0	100,0	100,0

Tabla 11.1.2. Puntuación sobre la fase dos.

**Estadísticos**

FASE 2

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,7143
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**FASE 2**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	2	28,6	28,6	28,6
5,00	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 11: Análisis de frecuencia de los resultados de la encuesta de la tercera ronda.**

Tabla 11.1.3. Puntuación sobre la fase tres.

**Estadísticos**

FASE 3

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,1429
Mediana		4,0000
Moda		4,00
Desv. típ.		,37796
Varianza		,143
Mínimo		4,00

**FASE 3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4,00	6	85,7	85,7	85,7
	5,00	1	14,3	14,3	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

Tabla 11.1.4. Puntuación sobre la fase cuatro.

**Estadísticos**

FASE 4

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,2857
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,95119
Varianza		,905
Mínimo		3,00

**FASE 4**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3,00	2	28,6	28,6	28,6
	4,00	1	14,3	14,3	42,9
	5,00	4	57,1	57,1	100,0
	Total	7	100,0	100,0	

**Anexo 11: Análisis de frecuencia de los resultados de la encuesta de la tercera ronda.**

Tabla 11.1.5. Puntuación sobre la fase cinco

**Estadísticos**

FASE 5

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		4,7143
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,48795
Varianza		,238
Mínimo		4,00

**FASE 5**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4,00	2	28,6	28,6	28,6
5,00	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Tabla 11.1.6. Puntuación sobre la fase seis.

**Estadísticos**

FASE 6

N	Válidos	7
	Perdidos	0
Media		5,0000
Mediana		5,0000
Moda		5,00
Desv. típ.		,00000
Varianza		,000
Mínimo		5,00

**FASE 6**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5,00	7	100,0	100,0	100,0