



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**TESIS EN OPCIÓN AL GRADO DE MÁSTER EN DIRECCIÓN**

**TÍTULO: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD  
ADUANA CIENFUEGOS: DIAGNÓSTICO Y REDISEÑO.**

**AUTOR: Lic. Jorge I. del Sol Valdés.**

**TUTORES: Dra. Marisol I. Martínez Iglesias.  
MSc. Leidisara Martínez Calderín.**

**Cienfuegos, 2010.**

**5 17:24**



*UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL.*

*TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
MASTER EN DIRECCIÓN*

*Título: El Sistema de Control Interno en la Unidad Aduana de  
Cienfuegos: Diagnóstico y evaluación*

*Autor:* Jorge I. Del sol Valdés

*Tutoras:* Dra. Marisol Isabel Martínez Iglesias.  
MSc. Leidi Sara Martínez Calderín.

*Año 2010*

## DECLARATORIA

Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez como parte de la culminación del Programa de Maestría en Dirección y que autorizo a que sea utilizado total o parcialmente por dicha institución para los fines que se estimen convenientes y no será publicado, ni presentado en eventos sin la aprobación de la Universidad.

---

Firma del Autor

Los abajo firmantes certificamos que este trabajo ha sido revisado según el acuerdo del Consejo de Dirección de nuestro centro y que cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura referidos a la temática señalada.

---

Información Científico-Técnica  
Firma

---

Tutor  
Firma.

A mis hijas, que son mi razón de ser. A mi esposa que ha constituido el motor impulsor de este trabajo y a mis compañeros por su confianza.

## **AGRADECIMIENTOS.**

***Doy agradecimiento eterno a la gran obra de la Revolución, que propició y contribuyó en mi proceso formativo dejando una huella bien profunda en mi modo de actuación.***

***A mi tutora por su sabiduría, paciencia y ayudarme a descubrir paso a paso lo necesario para llevar a cabo este trabajo y mi formación como profesional.***

***A mis compañeros todos tanto de la Unidad Aduana de Cienfuegos, como a los de la CI en el MININT de Cienfuegos por hacer posible la realización de este trabajo.***

***A mis profesores de los módulos de la Maestría, por guiar mis primeros pasos en este proceso de investigación.***

***A todos aquellos familiares y amigos que dedicaron días, horas, minutos de sus preciadas vidas a mi desarrollo profesional.***

## **RESUMEN.**

**TÍTULO:** EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD ADUANA CIENFUEGOS: DIAGNÓSTICO Y REDISEÑO.

**Autora:** Lic. Jorge I. Del Sol Valdés.

**Tutoras:** Dra. Marisol I. Martínez Iglesias.

MSc. Leidisara Martínez Calderín.

### Resumen

La Unidad Aduana de Cienfuegos tiene un papel fiscalizador como parte del encargo social que desempeña. Por tanto, poseer un sistema de control interno ajustado a sus necesidades reales debe constituir un objetivo vital. En la investigación se realizó un estudio sobre la evolución del sistema de control a lo largo de la historia. El resultado de este trabajo se muestra en tres capítulos, en una primera parte se tratan los aspectos teóricos sobre el control interno, haciendo un recorrido desde su surgimiento y evolución hasta la situación actual en Cuba. En una segunda hizo un diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos. En esta parte de la investigación se hará una caracterización del área, se diagnosticará la situación del sistema de control y se evaluará el mismo. Todo lo cual contribuirá al resultado fundamental el rediseño del sistema de control interno. Por último, se arriban a conclusiones y recomendaciones. Para el desarrollo de este trabajo se utilizaron las técnicas de encuestas, entrevistas, revisión de documentación elaborados al efecto.

<b>Índice.</b>	<b>Pág.</b>
<b>Introducción</b>	<b>1-6</b>
<b>Capítulo I. Concepciones teóricas acerca del Sistema de Control</b>	<b>8</b>
<b>Interno</b>	
<b>1.1 El sistema de control interno visto desde sus antecedentes</b>	<b>8-9</b>
<b>1.2 Aspectos generales sobre el control interno.</b>	<b>9-17</b>
<b>1.3 Control interno y su papel en Cuba</b>	<b>17-21</b>
<b>1.4 Procedimientos o métodos para la evaluación del control interno</b>	<b>21-22</b>
<b>1.5 Planeación estratégica y gestión empresarial</b>	<b>22-23</b>
<b>1.6 Conclusiones parciales</b>	<b>24</b>
<b>Capítulo II. Diagnóstico y Evaluación del Sistema de Control</b>	<b>26</b>
<b>Interno en la Unidad Territorial Aduana de Cienfuegos.</b>	
<b>2.1 El sistema de control interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos. Diagnóstico</b>	<b>26-27</b>
<b>2.2 La Unidad Aduana Cienfuegos. Evolución y Estado actual.</b>	<b>27-32</b>
<b>2.3 Diagnóstico por Componentes del Sistema de Control Interno. Resultados</b>	<b>32-39</b>
<b>2.4 Evaluación del Sistema de Control Interno</b>	<b>39-40</b>
<b>2.5 Conclusiones Parciales</b>	<b>40-41</b>
<b>Capítulo III. Propuesta para la Actualización del Sistema de Control Interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos</b>	<b>43</b>
<b>3.1 Tendencias y criterios que fundamentan la propuesta</b>	<b>43-45</b>
<b>3.2 Propuesta de Actualización de Sistema de Control de la Unidad Aduana de Cienfuegos</b>	<b>45</b>
<b>3.2.1 Expediente del Control Interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos. Propuesta</b>	<b>45-47</b>
<b>3.3 Identificación de Riesgos para la Unidad Aduana de Cienfuegos</b>	<b>47-70</b>
<b>3.4 Conclusiones Parciales</b>	<b>71</b>
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b>	<b>73</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCIÓN.**

El **sistema de control interno** desde el punto de vista epistemológico, es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de ella. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción.

Hasta el presente para el contexto cubano el Control Interno ha sido visto por los directivos como algo ajeno, distante y solo ha sido de su interés en aquellos momentos en que se realizan controles, inspecciones, auditorías, supervisiones y otras acciones en que se evalúa el mismo y entraña un grado de compromiso en su desempeño. Lo que no es responsabilidad solo de los directivos, sino que se le atribuyen a la falta de información y actualización en las corrientes modernas de Dirección y de enfoque hacia el Control Interno.

En Cuba, al igual que el resto del mundo y adecuado bajo las características y condiciones propias ha definido una política económica de líneas de acción vinculadas a la necesidad del control; los modelos de Control Interno vigentes con anterioridad a la puesta en vigor de la Resolución 297 se inclinaban hacia el Control Interno Contable y no abarcaban la organización en su conjunto, aspecto que urge modificar.

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

No está ajeno a esto la Unidad Aduana de Cienfuegos que centra su objetivo en realizar los controles aduaneros, recaudar los derechos de aduanas y dar respuesta dentro de su jurisdicción y competencia a los hechos que incidan en el tráfico internacional de mercancías, viajeros, y los medios que los transportan, previniendo, detectando y enfrentando el fraude y el contrabando, haciendo cumplir las disposiciones de la Normativa Aduanera, detectar las violaciones y sancionar a los infractores, de aquí que

sea importante asegurar que estos recursos sean utilizados con eficiencia y eficacia óptima. Esto se ampara por la ley 1092 promulgada el 5 de febrero de 1963, primera Ley de Aduanas dictada en Cuba con un carácter socialista.

A partir de la experiencia acumulada en estos años en la Aduana General de la República de Cuba<sup>1</sup>, se ha considerado oportuno poner este tema en la punta de partida para contribuir a la detección de aquellas fisuras que se consideran de fuga del capital financiero y humano del estado y que ponen en peligro la estabilidad de este organismo.

En estos momentos la Unidad Aduana de Cienfuegos<sup>2</sup> no cuenta con un sistema de Control Interno eficiente, pues a pesar de no estar apartada de todo lo que está ocurriendo en el país a raíz de este tema; su control interno presenta limitaciones, al no contar con mecanismos de contrapartidas de las operaciones que se realizan a partir de la ejecución de volúmenes de recursos tanto materiales como humanos. Por lo que se hace necesario diseñar un nuevo Sistema de Control Interno<sup>3</sup> y evaluarlo con vistas a detectar deficiencias que puedan afectar el correcto funcionamiento de la Entidad y los resultados que se obtienen en las decisiones adoptadas para que se correspondan con los objetivos de la misma.

Esta investigación sienta sus bases en los resultados de las últimas auditorías ejecutadas a la unidad donde se evalúan de deficientes y se demuestra que existen fisuras en la proyección del SCI por las diferentes áreas claves de trabajo. Como parte del proceso de comunicación y retroalimentación se ha definido que a pesar de que existe este, aún no se ha logrado la efectividad.

Existe un problema científico a resolver relacionado con la no vinculación del Sistema a los Estilos y Métodos de Dirección lo cual no posibilita adecuados procesos de toma de decisiones. Es decir, el SCI diseñado, no tiene un carácter sistemático, y no mide verdaderamente la eficiencia y la eficacia de la gestión.

Por lo que se realiza la siguiente interrogante:

- ¿Cómo es posible que si existe un SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos no haya una correspondencia de este en cada área clave de trabajo?

---

<sup>1</sup> Aduana General de la República: AGR

<sup>2</sup> Unidad Aduana de Cienfuegos: UAC

<sup>3</sup> Sistema de Control Interno: SCI

Considerando lo anterior se determina como **Objetivo General** del presente trabajo: Rediseñar el Sistema de Control Interno en la Unidad Aduana Cienfuegos sobre la base del diagnóstico y la evaluación del mismo.

Para la consecución de este objetivo se trazaron los siguientes **Objetivos Específicos**:

- ✚ Valorar la situación actual relacionada con el Control Interno en el contexto internacional y nacional, incluyendo las resoluciones vigentes al respecto.
- ✚ Diagnosticar el Sistema de Control Interno de la Unidad Aduana Cienfuegos.
- ✚ Identificar los puntos críticos de mejora.
- ✚ Rediseñar el Sistema de Control Interno de la Unidad Aduana de Cienfuegos.

**Idea a defender:** Un diagnóstico y evaluación del Sistema de Control Interno permitirá preveer los errores en la Dirección en la Unidad Aduana de Cienfuegos, permitiendo la toma de decisiones en el momento oportuno.

Como resultado de esta investigación se logra un Sistema de Control Interno para la gestión coherente, la estructura y los aspectos no formales vinculados a los estilos y métodos de dirección que posibilitan adecuados procesos de toma de decisiones, asimilando así instrumentos y mecanismos que permitan salvar las limitaciones que como Sistema de Control hasta ahora no le permita cumplir su función con eficiencia y eficacia. Se definieron los objetivos ajustados a las características del Entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la Entidad, actuando como instrumento de dirección para mantenerla en equilibrio con su entorno conociendo y utilizando los recursos disponibles.

Para el desarrollo de esta investigación fue asumida una complementariedad metodológica justificada por la necesidad de implementación de un grupo de técnicas donde se recurre a elementos cualitativos y cuantitativos, para recoger datos que pueden ser, algunos medibles mediante métodos matemáticos, otros que se encuentran en el ámbito de los comportamientos de las personas para asumir la gestión, y elementos que pueden ser observables y difíciles de cuantificar.

Es necesario señalar que durante el proceso de recogida de datos se tuvo en cuenta el trabajo por áreas.

### **Métodos del nivel teórico:**

El *analítico-sintético* permite penetrar en la esencia de cada una de las partes que conforman las áreas de trabajo en la UAC, para el rediseño del Sistema de Control Interno. El uso del método sintético facilita la interpretación y reducción de los datos para arribar a las generalizaciones y nuevos puntos de vista.

El *inductivo- deductivo* posibilita establecer las generalizaciones, razonamientos para explicar y solucionar problemas planteados en el proceso investigativo, se complementaron mutuamente en el proceso de desarrollo del conocimiento científico.

El *método histórico-lógico* permite el análisis de la trayectoria evolutiva de la fundamentación teórica de la investigación y la génesis de sus aportes y la novedad científica.

### **Métodos del nivel empírico:**

El *análisis de documentos* posibilita conocer el tratamiento que se les da en los documentos al SCI, auditorías, autoevaluaciones del Sistema de Control que influyen en el rediseño de este en la Unidad Aduana de Cienfuegos.

La *encuesta* aplicada a los trabajadores permite caracterizar el contexto de la investigación y los conocimientos que poseen estos sobre el SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos.

Las *entrevistas* aplicadas a directivos y trabajadores permiten obtener abundante información relacionada con el SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos y los métodos de control utilizados.

La información brindada por los trabajadores contribuye, además, a una caracterización más completa en cuanto a sus áreas de trabajo y las funciones que desempeñan en cada una de ellas como elementos importantes a tener en cuenta en el rediseño.

El *método de criterio de expertos* posibilita evaluar el rediseño del SCI de la Unidad Aduana de Cienfuegos teniendo en cuenta la interrelación de sus componentes y la función de cada uno de ellos en cada área de trabajo en específico.

### **Técnicas de análisis de los datos**

 Análisis e interpretación de la información en busca de las incidencias o ausencias de datos para establecer generalizaciones.

✚ **Delphi**, a través del criterio de expertos permite evaluar el rediseño del sistema de control interno de la Unidad Aduana de Cienfuegos a partir de una serie de indicadores propuestos.

✚ La triangulación se utiliza para darle fiabilidad a los datos en los diferentes momentos del proceso de la investigación.

Los métodos y técnicas empleados permitieron penetrar en la esencia del problema, descubrir nuevos nexos lógicos, sus causas, además posibilitaron constatar la necesidad y validez de la propuesta de un rediseño del SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos.

En correspondencia con los resultados alcanzados, el autor defiende los siguientes **aportes**:

La investigación aportará como resultado fundamental que la Unidad Aduana de Cienfuegos pueda contar con rediseño de su SCI de las áreas. De igual manera, se logrará un primer acercamiento a la identificación y estimación de los riesgos fundamentales para el componente Evaluación de Riesgos, se actualizará además los planes de prevención en correspondencia con los resultados del diagnóstico detectados.

La tesis se **estructura** en:

Introducción, tres capítulos, conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

**Capítulo I:** CONCEPCIONES TEÓRICAS ACERCA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Desde el punto de vista teórico, pasando por la revisión bibliográfica, se realizó un recorrido por los antecedentes del control interno, su surgimiento y desarrollo en el mundo, su definición y objetivos, componentes o elementos que lo componen, beneficios del control interno y técnicas utilizadas para la medición y desarrollo del control.

**Capítulo II.** DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD ADUANA DE CIENFUEGOS. En esta parte de la investigación primeramente se realiza una caracterización de la UAC, atendiendo a sus objetivos fundamentales y a las áreas de trabajo que conforman su estructura. Una vez conocidas las características de la UAC y en función del cumplimiento de su misión y objetivos a estratégicos, además de las funciones en cada uno de los puestos de trabajo.

Para el diagnóstico y la evaluación se aplican un grupo de métodos y técnicas que contribuyen a ofrecer fiabilidad y pertinencia al estudio. Cada una de ellas permitirá tener criterios por cada componente que constituyen el llamado SCI; llegándose a una valoración de la situación actual de la Unidad Aduana de Cienfuegos.

**Capítulo III** REDISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADUANA DE CIENFUEGOS. Según el resultado de diagnóstico se realizará el rediseño adaptado a cada área de trabajo para lograr la prevención y facilitar la toma de decisiones en el momento oportuno.

## **CAPITULO I. Concepciones teóricas acerca del Sistema de Control Interno**

En este capítulo se abordan los elementos teórico-conceptuales que sustentan la investigación. Se hace un acercamiento al SCI como parte de la necesidad que asume la gestión empresarial en Cuba. En especial, se analiza la importancia que tienen estos aspectos en la labor de dirección para las empresas cubanas.

### **1.1 El sistema de control interno visto desde sus antecedentes**

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

El control interno remonta sus antecedentes desde la etapa de auge en el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros países del Medio Oriente donde comienza un desarrollo en la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Sin embargo, con el advenimiento de los antiguos estados e imperios se hallan vestigios de sistemas de controles en las cuentas públicas.

A finales del siglo XIX, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función

gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: "la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica".

El término control interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución. En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Hasta la fecha, el concepto "control interno" carece de una definición apropiada o universal, que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema. Los enfoques dados por diferentes autores que han sido consultados tienen puntos coincidentes al definir el concepto, pues todos destacan que contribuye al logro de los objetivos propuestos por las entidades, que es un plan estructurado de la organización, que tiene como objetivo primordial salvaguardar los recursos, que contribuye a la información veraz, a promover la eficiencia y en la actualidad se reconoce que involucra a los directivos y trabajadores en general y no solamente a los contadores y auditores.

## **1.2 Aspectos generales sobre el control interno.**

Luego de ver la génesis del control interno es necesario esclarecer qué se entiende por control interno visto desde un recorrido por la teoría, para luego poder precisar los objetivos de este.

Es conveniente observar en el diccionario las definiciones de las palabras **control** y **controlar**. Asimismo, es de suma importancia interpretar y asumir cada una de las definiciones particulares donde se encuentran todos los elementos necesarios para aplicar el control desde cualquier posición de dirección o administración en que existe.

### **Control:**

Comprobación, inspección, examen, crítica, dominio, supremacía.

### **Controlar:**

Comprobar, inspeccionar, examinar, revisar, tener bajo su dominio, dirigir y dominar.

La otra interpretación del término, que felizmente ha comenzado a alcanzar adeptos, es la de ver el control como dominio y capacidad de mantener la estabilidad del crecimiento del sistema, en otras palabras su funcionamiento dentro de parámetros establecidos.

Al analizar el control deben tenerse en cuenta sus elementos integrantes a saber:

- **Establecimiento de estándares.**

Es decir la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón sobre la base de lo cual se efectuará el control.

- **Medición de resultados.**

La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

- **Corrección.**

La utilidad correcta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

- **Retroalimentación.**

El establecimiento de medidas correctivas da lugar a este proceso; es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

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

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949: "El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957:

"En un sentido más amplio, el control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y

privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".

William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965 propone este:

"Por control interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".

En 1971 se define el Control Interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)

como: El control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- ✚ Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- ✚ Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- ✚ Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- ✚ Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos".

La Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975: "Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

- ✚ Razonable protección del patrimonio.
- ✚ Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- ✚ Información confiable y eficiente.
- ✚ Eficiencia operativa.

E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976:

"Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

En 1992, en el Informe COSO queda expresado que el Control Interno se entiende como:

"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con **seguridad razonable** en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas".

A modo de resumen, se considera que este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

- ✚ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- ✚ Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- ✚ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;
- ✚ Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Si se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un SCI según el Informe COSO y según INTOSAI existen puntos coincidentes como son:

- ✚ Promover operaciones con efectividad, eficiencia y economía.
- ✚ Promover calidad en los servicios.
- ✚ Preservar al patrimonio de pérdidas, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes.
- ✚ Cumplir leyes, reglamentos, normativas.
- ✚ Elaborar información financiera confiable y oportuna.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

El control interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor SCI, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de

su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

Según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno: "Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

El SCI es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle: "El control interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

Según la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, 1994:

"Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

Según Holmes, 1994 lo define como: "Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

Una definición extraída del documento conocido como Standars (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997: "El control interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el control interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados".

La necesidad de una visión amplia del control interno fue anticipada en el libro Normas y Procedimientos de Auditoría Relacionados, donde se expuso que: "Muy a menudo el concepto de control interno se entiende exclusivamente en términos de prácticas y procedimientos contables. Sin embargo, si ampliamos este concepto e incluimos las políticas básicas dictadas por la dirección ejecutiva, y ofrecemos significados con los que la dirección pueda tener la seguridad de que tales políticas se están llevando a cabo, entonces puede quedar muy claro que el control interno efectivo viene a ser una de las piedras angulares para una dirección afortunada. Uno de los temas esenciales es la planificación de la organización acompañada con declaraciones de obligaciones y responsabilidades bien definidas. Cuanto más se estudia el tema del control interno, más claro se ve que este no es el resultado de la aplicación de teorías y principios abstractos, sino que es una condición bastante viva, dinámica y hasta cambiante, como resultado de cantidad de decisiones, algunas de ellas contables, pero otras muchas propias de la dirección ejecutiva por sí misma".<sup>11</sup>

Es así que el control en su concepción más general examina, censura, con anterioridad suficiente determinada realidad que aprueba o corrige. Este puede ser externo, de gestión o interno. Es conveniente destacar que en la práctica los dos últimos convergen en uno solo. Puede servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.).

En el documento Control Interno-Nuevo Concepto (2007) se define como: “el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes grupos de interés que debe atender”.

De todo esto se deduce que el control interno es el sistema nervioso de una empresa, ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica. Incluye mucho más que un sistema y cubre cosas tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, política de venta de auditoría interna. Toda operación lleva implícito el control interno. El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de ella.

Repasando las diferentes definiciones sobre el control de gestión se observa como todos los autores reconocen que los objetivos son la categoría rectora, porque el proceso de toma de decisiones está orientado a alcanzar los objetivos marcados y luego estos son el patrón para evaluar la gestión, o sea el grado en que los resultados de la tarea se acercan a los objetivos previamente establecidos. El control de gestión está en constante cambio dentro del entorno empresarial y conduce a una evolución en la forma de pensar y actuar, así como en los métodos y herramientas empleados para dirigir una organización.

Así pues a **modo de conclusión**, a partir de todos los aportes de los autores analizados con respecto a control interno se concibe el control interno como ***“... un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías”***:

- ***Eficacia y eficiencia de las operaciones***
- ***Fiabilidad de la información financiera***

- ***Cumplimiento de las leyes y normas aplicables***

Las instituciones realizan grandes esfuerzos planificando, desarrollando e implantando nuevas y mejores formas de hacer negocios para aumentar así su productividad. Se invierten recursos en el mercado de productos y servicios, en tecnología, capacitación en áreas operativas y en la mejora del servicio al cliente. Sin embargo, muchas veces no le otorga la debida importancia al control interno que debe estar vigente en cada uno de los eslabones del sistema productivo de la institución.

Dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de Planeación – Organización – Dirección y Control. El control en su concepción más general examina con anterioridad determinada realidad que aprueba o corrige. Es el proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes. Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, generalmente mientras más claros, completos y coordinados sean los mismos y más largo el período que ellos comprenden; más completo podrá ser el control, sin embargo el mejor control, previene que sucedan las desviaciones, anticipándose a ellas.

Un adecuado SCI ya es una necesidad inherente de la gestión administrativa y operativa de las instituciones, que han tomado conciencia de las implicaciones de la concretización de los riesgos y de las amenazas internas y externas existentes.

Sin embargo, la implantación de SCI por sí sola, no garantiza el alcance de los objetivos propuestos en los mismos. Hace falta conciencia y comprometer al personal en la observancia y cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales que involucra el control interno. La experiencia ha demostrado que cuando el personal, (empezando por los Directivos) no está conciente del rol que le corresponde llevar dentro de la estructura de control interno de la institución, los objetivos de control no son alcanzados. Por ello, es necesario que paralelamente al SCI se desarrolle en el personal, la conciencia de control.

El SCI pasado por diferentes etapas en el cursar de los años, pudiendo enmarcarse en tres momentos:

- ✚ Mecanismos o prácticas para prevenir actividades no autorizadas.
- ✚ Lograr que las cosas se hagan.
- ✚ Esfuerzo que se realiza para lograr que se alcancen los objetivos de la entidad.

En su evolución han influido diferentes factores:

- ✚ Competitividad y apertura de mercados.
- ✚ Cambios tecnológicos.
- ✚ Mayores exigencias de control.
- ✚ Nuevas formas de fraudes.
- ✚ Necesidad de rendir cuentas y tener información confiable.
- ✚ Nuevas leyes.

Se identifican **cuatro aspectos fundamentales** para un buen SCI:

- ✚ Un organigrama que establezca de forma precisa la distribución de la autoridad, competencia, y responsabilidad de cada persona y función
- ✚ Un manual de procedimientos que fije las normas sobre autorizaciones, ejecución y registro de las operaciones
- ✚ Un sistema rutinario de revisión del cumplimiento de lo anterior.
- ✚ Personal preparado y conocedor de las normas establecidas.

### **1.3 Control interno y su papel en Cuba**

En Cuba, en la (Estado, 2003) Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista se señala: "...En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." y más adelante se precisa "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas ...".

La dirección del Gobierno a través de las Ministerios de Finanzas y Precios y de Auditoría de Control conjuntamente con otros Órganos del Estado, ha desarrollado un constante y sostenido trabajo para consolidar el control interno. Los cuales ahora se asumen como **Contraloría de la República**. El estudio de la situación actual de esta actividad

reconoce la ausencia en el país de una definición común de control interno que responde a los intereses de todas las partes y facilite la comunicación o unificación de expectativas. Dentro de las medidas aprobadas para el fortalecimiento de esta actividad se acordó instruir, al Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, para que estableciera el concepto de control interno acorde con las condiciones de la economía cubana para su aplicación. Así surge la Resolución No. 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios, que expresa cómo el Comité de Normas Cubanas de Contabilidad establece el concepto de control interno, además de plantear que las características generales de control interno son:

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

La referida Resolución define al control interno como "el proceso integrado a las operaciones efectuadas por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

- ✚ confiabilidad de la información,
- ✚ eficiencia y eficacia de las operaciones,
- ✚ cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas,
- ✚ control de recursos de todo tipo, a disposición de la entidad".

El objetivo de un SCI para el contexto cubano, es proveer una razonable seguridad, de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones originadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén

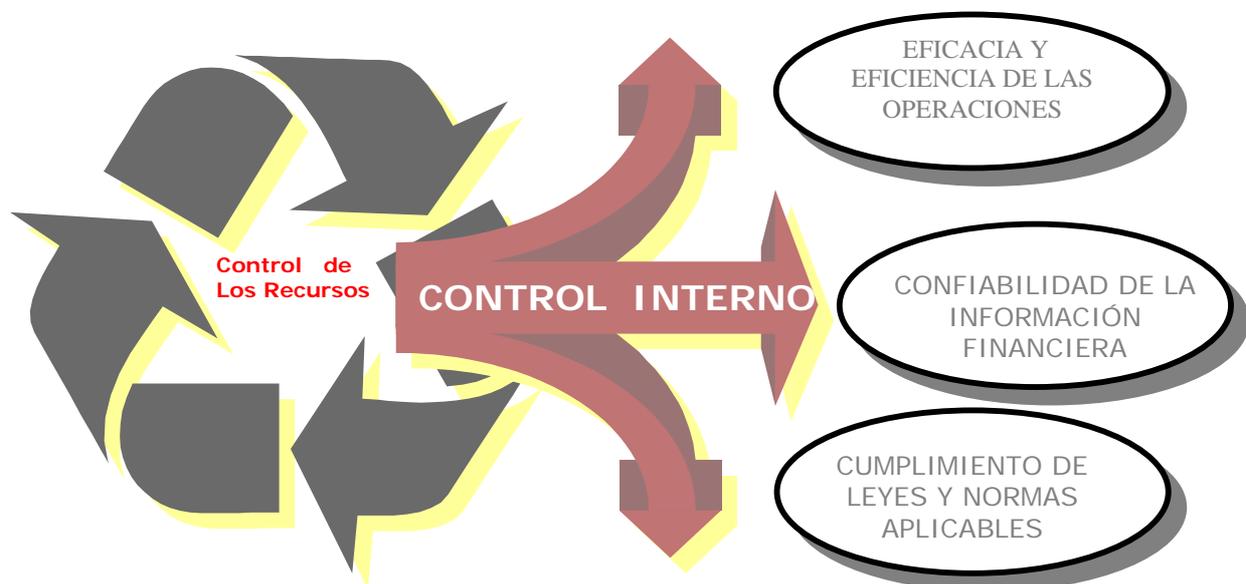
debidamente autorizadas y adecuadas o apropiadamente registradas, a fin de permitir o asegurar:

El control interno pretende:

- ✚ Aumentar la probabilidad de realización de los objetivos.
- ✚ Reducir o prevenir los riesgos.
- ✚ Disminuir las sorpresas en los procesos.
- ✚ Asegurar la credibilidad de la información.
- ✚ Cumplir las leyes y normas.
- ✚ Rendir cuentas.

Importancia del control interno:

- ✚ Es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia organizacional.
- ✚ Se amplía el espectro del clásico control interno, al abarcar no sólo aspectos contables.
- ✚ Introdúcen nuevas cuestiones que aportan elementos generalizadores para la elaboración de los SCI en cada Entidad. (Figura 1.1)



Aunque el antes mencionado presenta limitaciones como son:

- ✚ En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrumentaciones, errores de juicio, descuido, distracción.

- ✚ El concepto de seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de limitaciones inherentes del control interno.
- ✚ Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por la confabulación entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- ✚ La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

El control interno consta de cinco (5) elementos o componentes, interrelacionados, derivados de manera como la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración, estos son:

- 1) **Ambiente de Control:** fija el tono de la entidad al influir en la conciencia personal, es la base para el desarrollo de los demás componentes, define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, fija el tono de la entidad y sobre todo prevé la disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.
- 2) **Evaluación de Riesgos:** el control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, tanto en los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquellos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

- 3) **Actividades de Control:** están constituidas por los procedimientos específicos establecidos para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de

riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas, al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

- 4) **Información y Comunicación:** así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la entidad (funciones, responsabilidades), es necesario que cuenten con la información periódica que se debe manejar para orientar las acciones hacia el mejor logro de los objetivos; los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas los cuales funcionan muchas veces como herramientas de supervisión. No obstante, resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades.

Es evidente que la comunicación es inherente a los sistemas de información por lo que debe existir una buena comunicación tanto interna como externa que favorezca el flujo de toda información necesaria, en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales están los manuales de la política, memorias; entre otros.

- 5) **Supervisión y Monitoreo:** incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

#### **1.4 Procedimientos o métodos para la evaluación del control interno**

La evaluación del control interno se puede realizar a través de diferentes métodos: método descriptivo o de memorándum, método gráfico y método de cuestionario. Con certeza no puede decirse que cualquiera de los tres métodos es completo o eficaz, aisladamente, en todos los casos. En algunos casos, tal vez sea aplicable el método de gráficos, en otros puede ser conveniente usar el método de cuestionarios y en otros puede ser más fácil o puede ser de mejor interpretación el método descriptivo. En frecuentes ocasiones se usa una combinación de los tres métodos; la recopilación de antecedentes y la comprobación de los mismos se lleva a efecto usando, tanto gráficos o flujogramas, como cuestionarios o narrativos.

Se puede decir que el SCI como su evaluación debe ir aparejado de la labor de dirección en una entidad, la cual la utiliza como parte de su propia gestión. Como parte de su planeación estratégica, ya que es la que establece las metas, lineamientos y objetivos trazados por la Dirección teniendo en cuenta que ninguna organización ya sea estatal o privada, puede funcionar sin un plan o marco conceptual de referencia disponiendo de él anticipadamente, bien de forma explícita o implícita preguntándose: ¿Quién debe hacerlo?, ¿Cómo debe hacerse?, ¿Cuándo debe hacerse?, en las diferentes áreas o niveles de la entidad.

#### **1.5 Planeación estratégica y gestión empresarial**

Las entidades están obligadas a definir estrategias que le permitan el acceso al mundo competitivo de hoy y si estas estrategias no están acompañadas de las herramientas de gestión que garanticen su materialización, los esfuerzos serán inútiles.

En realidad la estrategia es una herramienta general directiva para lograr los objetivos estratégicos. La tarea de formular una estrategia empieza con un análisis de las situaciones internas y externas de la entidad, cuando los gerentes han comprendido cual e la situación total, entonces podrán idear una estrategia que logre los resultados financieros y estratégicos planeados.

La Planeación Estratégica permite que la entidad tome parte activa, en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, es decir, la entidad puede comprender actividades e influir en ellas y por consiguiente, puede controlar su destino para lo cual tiene que contar con un SCI que responda a ella.

Tanto la Planeación Estratégica y la Dirección Estratégica constituyen una responsabilidad básica y directa de la entidad que se ejerce no solo directamente por el

director sino a través de su estructura organizativa; a cuyos miembros se les confiere la autoridad necesaria para ejercer sus funciones.

Los objetivos del control interno son los [programas](#) que desea lograr [la empresa](#), los que facilitarán alcanzar [la](#) meta de esta. Para esto es necesario la planificación y [organización](#) de lo que debe hacerse y como amparados en la propia Planeación Estratégica.

El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De este hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada de manera que al evaluar, que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de que medidas deben ser necesarias tomar.

Es evidente la estrecha relación que existe entre la Dirección Estratégica y su proceso pues una no puede existir sin la otra ya que toda actividad se reduce en el control interno resultando este como la comparación entre la ejecución real y lo planificado.

La Dirección Estratégica es un proceso global que está integrado por tres grandes partes estrechamente conectadas:

- 1) **Análisis Estratégico:** el objetivo y beneficio verdadero de la Planeación Estratégica es el entendimiento común por parte de la entidad, en el presente y en el futuro. Se trata de que se logre la eficiencia y eficacia necesaria con la estrategia sólida y coherente en consonancia con la estrategia y política del país. Teniendo en cuenta todos los aspectos es que se decide la realización de la Planeación Estratégica basada en cada uno de los factores fundamentales determinantes del éxito financiero y competitivo para la misma.

Es importante tener presente **la Misión y la Visión**

Cualquier proceso estratégico, por muy bien pensado que esté si no se lleva a la práctica, deja de ser efectivo, no permitiendo que se efectúe la evaluación del mismo ni tampoco que se eliminen las deficiencias presentadas en caso de ocurrir algún cambio en el entorno empresarial así como dentro de la organización. He aquí la habilidad que debe tener el estratega o equipo que ha realizado el proceso.

## **1.6 Conclusiones parciales**

1. El SCI es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiable los registros y resultados de la entidad, que son indispensables para la buena marcha. Este consta de cinco (5) elementos o componentes, interrelacionados, derivados de manera como la administración realiza los negocios y están integrados al proceso de administración.
2. Es necesario señalar que el proceso de Dirección Estratégica, sienta sus bases fundamentales en las entidades que tienen como objetivo central incrementar al máximo su eficiencia, eficacia y competitividad. Dentro de la cual el SCI constituye una herramienta importante para la administración posibilitando elevar estos indicadores.

## **Capítulo II. Diagnóstico y Evaluación del Sistema de Control Interno en la Unidad Territorial Aduana de Cienfuegos.**

El reconocimiento y constatación de la necesidad de una evaluación al sistema de control interno, objetivo de la investigación, tiene lugar mediante el diagnóstico y caracterización del medio y de los sujetos que intervienen en la misma. Como parte del diagnóstico se incluye el análisis de los componentes del control interno, los recursos que se utilizan, entre otros aspectos con el fin de corroborar la situación real del SCI de la Unidad Aduana Cienfuegos.

En este sentido se estudiaron los documentos normativos, planes de prevención, informes de las auditorías externas, informes de inspecciones a cada área de trabajo con el fin de evaluar el tratamiento que se ofrece en ellos a la evaluación del SIC. De igual modo, se observaron procesos y se encuestaron a los trabajadores para evaluar cuales eran las fallas fundamentales que existían dentro del sistema que afectaban al buen desarrollo de la institución.

### **2.1- El sistema de control interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos. Diagnóstico**

Dentro del proceso en el que se desarrolla la investigación intervienen diferentes elementos que se deben analizar y caracterizar para comprenderlos y poder incidir en ellos. Del sistema de control interno de la UAC se revisaron los manuales de funcionamiento, los planes de prevención y el colectivo de trabajadores. Todos ellos como parte del análisis fenomenológico del proceso, donde se propone la intervención.

El diagnóstico realizado se ha apoyado de entrevistas, análisis de documentos, encuestas y la observación, de manera que se pudiera recoger la mayor cantidad de datos posibles. La lógica del proceso de recogida y análisis de los datos se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 1.1 Etapa de diagnóstico**

1ra etapa. Diagnóstico del problema					
Método	Objetivo	Indicadores o categorías de análisis	Muestra	Instrumento	T. de Análisis
1. Entrevista a los trabajadores fundadores de la UAC.	Recoger datos sobre la historia de la UAC y el uso de un sistema de control interno.	Aspectos distintivos de la UAC en cuanto a: uso del SCI, evaluaciones internas y externas.	10 trabajadores	Cuestionario	Análisis e interpretación de los datos en busca de las incidencias o ausencias de las categorías de análisis para establecer generalizaciones.
2. Análisis de documentos	Conocer el tratamiento que los documentos normativos establecen sobre el SCI y la evaluación.	Aspectos distintivos en cuanto a: uso del SCI, evaluaciones internas y externas.	El manual de control interno, planes de prevención, informes de las auditorías externas, informes de inspecciones a cada área de trabajo.	Tabla de análisis de documentos.	Análisis e interpretación de los datos en busca de las incidencias o ausencias de las categorías de análisis para establecer generalizaciones.
3. Encuesta a los trabajadores	Caracterizar a los trabajadores en cuanto a su formación.	Edad, sexo, nivel escolar, experiencia en el perfil, situación actual en cuanto al uso del SCI, evaluaciones internas y externas; nivel de conocimiento del sistema de control y los planes de prevención.	86	Cuestionario	SPSS
4. Observación	Diagnosticar las necesidades del SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos mientras se ejecutan los diferentes procesos.	Conocimiento de los componentes de control interno. Uso del sistema de control por cada uno de los grupos.(Actividades de control, entre otros) Evaluación que cada grupo realiza al sistema de control interno.	6 procesos	Guía de observación y notas del investigador.	Análisis e interpretación de los datos en busca de las incidencias o ausencias de las categorías de análisis para establecer generalizaciones.

## 2.2 La Unidad Aduana Cienfuegos. Evolución y Estado actual.

La UAC tiene sus orígenes a mediados del siglo XVI hasta fines del siglo XIX, la región cienfueguera se caracterizó por una estructura económica donde predominaban las grandes haciendas ganaderas y el cultivo de tabaco. Hasta finales del siglo XVI el ganado constituía el primer renglón exportador. Los cueros valían más que la carne para la comercialización, hubo años en que se exportaban a España más de 20, 000 cueros. Pero se vendía a franceses, ingleses e irlandeses contrabandistas, mucho más que lo que se exportaba. El comercio de contrabando fue la única posibilidad de dar salidas a

los productos económicos de la región cubana. El abandono casi total de la bahía de Jagua y la falta de un puerto habilitado, impuso este tipo de intercambio comercial que resultaba más ventajoso para los colonos a fines del siglo XVII.

*Se crea la Aduana Socialista en Cuba el 2 de Febrero de 1963 promulgándose la Ley 1092, para el Procedimiento Aduanal, además se aprueba su Reglamento mediante, el Decreto 3278.*

La autoridad aduanera la ejercen directamente los dirigentes y funcionarios expresamente facultados, los que en virtud de la Ley y en el ejercicio de sus funciones, tienen facultad para realizar la supervisión y el control del cumplimiento de la Normativa Aduanera.

Tiene la responsabilidad de designar los lugares de introducción de mercancías en territorio aduanero, así como las oficinas de aduanas competentes para su despacho y las horas de servicio; inspeccionar los documentos, soportes, correspondencia comercial, registros, libros contables, licencias, permisos, operaciones bancarias, comerciales y fiscales y demás elementos que puedan servir de base para determinar las operaciones aduaneras en todo lo relacionado con la importación y exportación de mercancías, tanto de las personas que han realizado el trámite ante la Aduana como de terceros; conceder el disfrute de cualesquiera de los regímenes previstos, autorizar a solicitud del interesado el cambio de un régimen a otro y cancelar cuando proceda el uso y disfrute del régimen aprobado, sin menoscabo de la competencia de otros organismos; hacer cumplir las prohibiciones y limitaciones establecidas por las autoridades competentes referentes a la entrada y salida de mercancías en su jurisdicción; recibir declaraciones, testimonios, realizar interrogatorios, confrontaciones y reconocimientos y citar al usuario o a terceros para la práctica de dichas diligencias; ejercer el control aduanero sobre locales, oficinas, almacenes, vehículos, medios de transporte, medios de embalaje, personas y demás bienes y lugares, incluyendo el registro cuando se presuma fundadamente la existencia de mercancías o efectos de cualquier clase que guarden relación con infracciones de la Normativa Aduanera constitutivas de fraude o contrabando. Para el registro en zonas y lugares que no estén bajo control aduanero, se requerirá la previa autorización del fiscal y la participación en el registro de agentes del orden público; tomar las medidas cautelares necesarias para la debida conservación de la prueba, incluyendo la retención de las mercancías y medios en que se transportan y efectuar todas las diligencias, practicando las pruebas necesarias para la correcta y oportuna determinación de los derechos de aduanas y la aplicación de las sanciones a que haya lugar; autorizar la actuación legal de

las agencias de aduanas, sus agentes y de los apoderados, así como suspender o revocar el derecho a ejercer como tales; realizar el reconocimiento de las mercancías, reteniéndolas hasta tanto se cumplan todas las formalidades aduaneras y decomisarlas o declarar el abandono legal, cuando ello proceda y otras funciones.

Redefiniéndose la misión como:

### **MISIÓN:**

Se designa a la AGR para realizar los controles aduaneros, recaudar los derechos de aduanas y dar respuesta dentro de su jurisdicción y competencia a los hechos que incidan en el tráfico internacional de mercancías, viajeros, y los medios que los transportan, previniendo, detectando y enfrentando el fraude y el contrabando, haciendo cumplir las disposiciones de la Normativa Aduanera, detectar las violaciones y sancionar a los infractores.

La Aduana Cienfuegos forma parte de las Unidades Ejecutivas de Base que gozan de la necesaria personalidad y capacidad jurídica para realizar los controles aduaneros, recaudar derechos de aduanas y dar respuesta dentro de su jurisdicción y competencia a los hechos que incidan en el tráfico internacional de mercancías, viajeros, y los medios que los transportan, previniendo, detectando y enfrentando el fraude y el contrabando, haciendo cumplir las disposiciones de la Normativa Aduanera, detectar las violaciones y sancionar a los infractores. Estas funciones se cumplen a través de los puntos de control habilitados al efecto estos son: el Aeropuerto Internacional "Jaime González", la Marina MARLIN, el PCA Refinería PDV CUPET, S.A y el Depósito Temporal de Mercancías , para lo cual cuenta con una fuerza calificada para el cumplimiento de su función social. (Ver Anexo 1. Organigrama de UAC)

Todo esto se soporta en los Objetivos Estratégicos, que son garantizar:

1. Optimizar el Despacho Comercial y no Comercial, con el uso de la automatización de todos los procesos aduaneros, buscando agilidad y efectividad en los controles.
2. Elevar la eficacia en la prevención, detección y enfrentamiento a los ilícitos aduaneros, a través del manejo exitoso del análisis de la información y las técnicas no intrusivas".

3. Incrementar la eficacia de las acciones educativas, preventivas y de enfrentamiento a la corrupción implicando a los colectivos en el enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.
4. Elevar la efectividad de los recursos humanos, logrando mayor estabilidad en la fuerza laboral y elevando la profesionalidad de las actuaciones.
5. Mejorar las condiciones de trabajo y de vida en la Aduana Cienfuegos.
6. Elevar el nivel de desarrollo y condiciones técnicas requeridas para el uso de la automatización de todos los procesos, buscando calidad y efectividad en los controles contables y financieros de la Unidad, elevando el nivel de cumplimiento del control interno.

Entre las principales tareas definidas del Subsistema Organizacional aparece el control interno, el cual menciona que la estructura organizativa debe dirigir, organizar y controlar el funcionamiento de los grupos de trabajo, así como la atención de la función de informática y automatización de las áreas y la supervisión, dígase:

1. Grupo de Jefatura.
2. Departamento de Técnicas Aduaneras.
3. Departamento de Lucha Contra el Fraude
4. Departamento de Recursos Humanos
5. Departamento de Economía
6. Departamento de Aseguramiento

#### ***Grupo de Jefatura. (Funciones)***

- se designa para comprobar el cumplimiento de la política trazada, la interpretación y correcta aplicación de las leyes y disposiciones que rigen para el Sistema de Órganos Aduaneros y los reglamentos, normas y procedimientos de carácter interno en vigor, que regulan el funcionamiento eficiente del sistema en todo la unidad asegurando de esta forma el cumplimiento de la misión que tiene asignada. Supervisar el cuidado, conservación y utilización de los medios materiales y financieros a disposición de la unidad.

#### ***Grupo de Técnicas Aduaneras (Funciones)***

- se designa para ejecutar correctamente la política aduanera y la normativa para el ejercicio del despacho y la aplicación de los regímenes aduaneros en el marco de nuestra competencia, así mismo asegurar la aplicación de la política fiscal y comercial del estado en las importaciones y exportaciones, contribuyendo a su formulación a través de la evaluación del cumplimiento de las normas establecidas para la clasificación arancelaria, designación tarifaria, valoración en aduana y estimulación fiscal, además propiciar las condiciones para la aplicación de las prohibiciones, restricciones y requisitos especiales a las importaciones y exportaciones.

#### ***Grupo de Lucha contra el Fraude (Funciones)***

- se designa para ejecutar las acciones de enfrentamiento, análisis, inspecciones e investigaciones aduaneras para la prevención y detección de fraudes, contrabandos, infracciones administrativas aduaneras y otras actividades ilegales relacionadas con el control aduanero que se manifiestan en nuestro ámbito, efectuar el procesamiento de las informaciones que permitan definir la política y estrategia de enfrentamiento a ejecutar por la unidad, así como trazar las formas, métodos y procedimientos más eficaces para descubrir, prevenir y cortar toda actividad ilícita en el marco de nuestra competencia.

#### ***Grupo de Recursos Humanos (Funciones)***

- se designa para ejecutar, orientar y controlar la aplicación de la política de cuadros, la atención, estimulación, disciplina, evaluación y desarrollo de los mismos y de los trabajadores en general, así como los procedimientos en materia laboral, contratación y emplantillamiento del personal y medidas de protección e higiene del trabajo y ejecutar la actividad de capacitación interna en la unidad.

#### ***Grupo de Economía. (Funciones)***

- se designa para administrar correctamente el financiamiento recibido, controlar la ejecución y liquidación de cuentas en cada periodo presupuestario; aplicar adecuadamente los sistemas de contabilidad y asegurar la presentación de los diferentes informes y balances a la AGR. Ejecutar correctamente los documentos normativos relacionados con la actividad recaudatoria, tanto de los ingresos al

presupuesto como los propios de la institución. Controlar el proceso de elaboración del anteproyecto de presupuesto de la unidad, así como de asesorar además a la jefatura en la toma de decisiones en la esfera económica, brindando los elementos necesarios para ese fin.

### **Grupo de Aseguramiento (Funciones)**

- se designa para calcular, planificar y dar respuesta a las necesidades financieras, materiales, de transporte y técnicas, que aseguren las condiciones de trabajo de la unidad. Coordinar y ejecutar las gestiones operativas necesarias para asegurar los abastecimientos, dirigir y controlar la reparación, mantenimiento y explotación de los vehículos de transporte y otros equipos de la unidad.

*Una vez conocidas las características de la UAC y en función del cumplimiento de su misión y objetivos a estratégicos, además de las funciones en cada uno de los puestos de trabajo de esta investigación. A continuación, se puede fortalecer más profundamente esta visión general con los resultados obtenidos en cada uno de los métodos empleados.*

### **2.3 Diagnóstico por Componentes del Sistema de Control Interno. Resultados**

De acuerdo a lo establecido en la RM 297 de 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios (sobre control interno), así como lo regulado en la RM 26 de 2006 (establece guías metodológicas para auditorías financieras, de gestión y evaluación de control interno) y considerando las orientaciones generales para el proceso de preparación de los sistemas de control interno en las entidades cubanas, del Ministerio de Auditoría y Control. Actual Contraloría General de la República. Se procede a realizar un Diagnóstico al SCI en la Unidad Aduana Cienfuegos.

Para la realización del mismo se revisó la documentación básica y primaria, se utilizó el método de la observación, entrevistas así como la aplicación de una encuesta a los trabajadores del área. Esta última herramienta permitió hacer un estudio y precisar a través de cada componente la situación real de la Unidad Aduana Cienfuegos.

Con el objetivo de conocer las deficiencias en la implantación del sistema de control en la UAC, acorde al marco legal vigente para las condiciones de esta institución, se presentan a continuación los resultados de la investigación.

Una vez revisados los documentos, la observación y las entrevistas(ver anexos 2,3,4) se determinaron las siguientes **generalizaciones** luego de un análisis por cada componente del SCI:

### **Ambiente de Control**

- ⇒ En el expediente de control interno de la UAC, se comprobó que la Resolución de nombramiento de los integrantes del Comité de Control y la relación de los mismos están erróneamente ubicados. Los objetivos y funciones que debe desarrollar este órgano de dirección, no aparecen descritos.
- ⇒ Asimismo archiva el plan de prevención, el organigrama y el informe de cumplimiento de los objetivos de todas las áreas de la UAC.
- ⇒ El expediente de la UAC no cuenta con resúmenes de los resultados de las actas de las asambleas de trabajadores o notas aclaratorias donde están archivados, así como las políticas establecidas por la institución para la selección y captación del personal.
- ⇒ En las actas del consejo de dirección del centro, se evidencia la discusión sobre el establecimiento del sistema de control en las áreas. Se muestra también el énfasis que se hace sobre la actualización de los planes de prevención y sobre todo de la importancia que tiene el contar con la documentación que ampare el chequeo del mismo. No obstante, no se cuentan con actas de las reuniones que realice cada grupo de trabajo, sólo existen las pertenecientes a las discusiones sindicales.
- ⇒ En la UAC se examinaron el expediente del control interno y las actas del consejo de la misma, en las cuales se detectó que no poseen el Cronograma de Implantación del SCI, así como los Manuales de Procedimientos y Organización de acuerdo a lo establecido en la RM 297 de 2003.
- ⇒ En tal caso, el plan de prevención está archivado en el componente Evaluación de Riesgos, siendo éste parte del componente Actividades de Control.
- ⇒ En algunas entrevistas realizadas para la obtención de información los trabajadores alegaron que:

- ✚ Conocen la existencia de los indicadores económicos, los cuales son abordados y analizados en las reuniones de sus áreas. Además, participan en la toma de decisiones existiendo mecanismos donde pueden exponer sus criterios, sugerencias, discrepancias.
- ✚ Existe un plan de capacitación que se corresponde con las necesidades de los trabajadores, este plan está expuesto en los planes de trabajo individuales de cada grupo de trabajo.
- ✚ No existe un conocimiento generalizado sobre los miembros del Consejo de Dirección y del Comité de Control.
- ✚ Se evidencia la insuficiencia en el conocimiento y participación de los trabajadores en las diferentes etapas de la implementación del SCI.
- ✚ Los trabajadores conocen los objetivos de trabajo de sus áreas, los cuales son objeto de verificación por los jefes de las mismas para medir su cumplimiento. Conocen además su contenido de trabajo, a través de la firma del convenio colectivo de trabajo y poseen el diseño por escrito de los puestos.
- ✚ No existe un descriptor de cargos en recursos humanos que contenga los procedimientos relativos a esta actividad, sólo existe un diseño relativo al Subsistema Organizacional, este último manual es de escaso conocimiento por los trabajadores de las áreas.

## **Evaluación de Riesgos**

- ⇒ Existe relación entre los objetivos globales de la institución con los de las áreas examinadas, así como su correspondencia con las estrategias. No obstante, según los resultados de las entrevistas y la revisión de los documentos que avalan el SCI de la Unidad Aduana de Cienfuegos, no tiene definido cuales son sus riesgos. Todo lo anterior trae consigo que:
  - ✚ No existe un sistema de administración de riesgos que permita la identificación, estimación, evaluación y correcta supervisión de los mismos.

## **Actividades de Control**

- ⇒ La UAC tiene definido su plan de prevención desde octubre de 2009, este plan es objeto de actualización anualmente. En la confección del mismo participa una representación de los trabajadores de cada área, quienes presentan ante una comisión creada al efecto, los posibles puntos vulnerables.
- ⇒ El principal problema en este componente es la evidencia documental del chequeo del Plan de Prevención.

## **Información y Comunicación**

- ⇒ Los sistemas de información, tanto manuales como informáticos se encuentran documentados y autorizados por la autoridad competente.
- ⇒ Se comprobó que se encuentra definido el calendario estadístico de la información, este calendario es emitido por la AGR, sin embargo aún cuando existe un calendario para la solicitud de la información interna no todas las áreas tributan a ella de la misma manera.
- ⇒ Se confirmó que los sistemas de información diseñados contribuyen al cumplimiento de los objetivos de trabajo, estando diseñados los flujos de información en el área. Es necesario actualizar los flujos para los subsistemas de nóminas y cobros y pagos.
- ⇒ En la UAC se encuentra debidamente actualizado el flujo correspondiente al ciclo de efectivo, activos fijos tangibles, proyectos y planificación, a partir de los cambios en la normativa con relación a la cuenta única.

## **Supervisión y Monitoreo**

- ⇒ Las acciones de supervisión realizada en las áreas, se corresponden con las efectuadas por la UAC, en la realización de auditorías internas y del SCI, así como de auditorías externas por parte del AGR.
- ⇒ Los trabajadores desconocen los nombres y apellidos de las personas que integran el Comité de Control, así como, las funciones que estos deben realizar.

- ⇒ Se han realizado al menos una auditoría al SCI durante el año 2009, según el expediente único.
- ⇒ Se aprecia uniformidad en el proceso de implementación del SCI, lo que evidencia que se trabaja hacia este aspecto, el cual necesita que se dinamice a partir de las actividades y acciones que deben realizar las estructuras internas (Comité de Control, UAC, consejo de dirección) en función del control, supervisión y monitoreo de todas las actividades de manera integral.

La aplicación de las encuestas al 88% de los trabajadores apoyó aun más los resultados anteriores. El cuestionario aplicado a los trabajadores contaba de 22 preguntas, (Anexo 5. Encuesta).

### **Los resultados de las encuestas a trabajadores**

La Aduana Cienfuegos cuenta con una plantilla aprobada de 130 cargos: cubiertos 124, de ellos 68 hombres y 56 mujeres; 99 son de piel blanca y 25 negros. Poseen militancia política 82: son miembros del PCC 64, 18 de la UJC y 42 no poseen filiación política. Agrupados en 5 núcleos, 1 Comité, 2 Secciones Sindicales y 2 Comités de Base de la UJC.

Del total de las fuerzas: 47 poseen Nivel Universitario, 40 son Técnicos Medio, 21 el Bachillerato y 16 9no grado. Están cursando carreras universitarias 12 trabajadores y 1 estudia en la FOC.

La Plantilla de Cuadros es de 8 cargos, de ellos cubiertos 7, lo que significa el 87,5 %. Son hombres 5 y mujeres 2.

La reserva de cuadros se comporta como sigue: 10 compañeros forman parte de la reserva controlada, 3 de la potencial y en estos momentos se cuenta con tres cargos sin reserva: Economía, Técnica Aduanera y Jefe de Turno. Del total de reservas, están aptas para promover: 3, siendo una deficiencia en este aspecto la falta de completamiento de la plantilla de cuadros y de la reserva de la Unidad.

Durante el año 2009 se aplicaron 7 sanciones laborales, de ellas 3 son de Traslado a otra plaza de menor remuneración por 6 meses, y 4 amonestaciones ante el consejo de dirección. Durante el año 2010 se ha sancionado un trabajador con pérdida de la plaza que estaba ocupando.

De toda esta población se utilizó como muestra para la encuesta a los trabajadores un total de 86. De ellos el 50 % son mujeres y el otro 50% hombres. Al aplicarse el cuestionario se obtuvieron los siguientes **resultados**:

- ⇒ En cuanto a la existencia y aplicación del Códigos de Ética Aduanera y otras políticas, el 92.9% (79) de los trabajadores encuestados afirmaron el conocimiento de los mismos y mencionaron los más conocidos por ellos, siendo el reglamento Interno y convenio colectivo de trabajo los más relevantes respectivamente.
- ⇒ Todos los encuestados que representan el 100% aseguran que la dirección constituye un buen ejemplo para todo el colectivo y 50% decían que si existe la honestidad y la ética prevalecen en las políticas establecidas para el trato con el colectivo de trabajadores y el resto 50% (43) diciendo que existe a veces.

La dirección indica las anomalías con una frecuencia diaria del 78.6% (67) y con un 21.4% (19) ocasional. Mientras que el 78.6% (67) de los entrevistados plantean que conocen el plan de trabajo y lo cumplen, un 14.3% (12) dice que lo conocen pero no lo cumplen y el 7.1% (7) lo conocen pero no lo tienen.

El 92.9% (79) de los trabajadores encuestados dicen que su jefe inmediato les informa siempre de sus responsabilidades siendo los matutinos e intercambios directos la vía de información más utilizada, el resto que representa el 7.1%(7) expuso de que algunas veces son informados, pero de igual manera son utilizados los despachos e intercambios como vía de interrelación.

Y del componente Evaluación de Riesgo el 92.9% plantean que se participan en la elaboración de los objetivos y están concientes de hasta que punto están comprometidos en la consecución, mientras que el resto 7.1% decían que son algunos que participan. De los 86 encuestados el 42.9% (37) plantean que siempre se comunican los objetivos globales con una efectividad a los trabajadores y el 57.1% (49) decían que algunas veces.

El 78,6% (67) plantean que se utilizan el manual de normas y procedimientos para el registro de los hechos económicos, con el 7.1% (7) diciendo lo utilizan cuando tengan dudas y 14.3% (12) no respondieron a la pregunta. De los encuestados el 85.7% (74) plantean que si se encuentra su trabajo actualizado y 14.3% no lo contestaron. 71.4% (61) de los encuestados dijeron que si se realizan controles a su trabajo con frecuencias y 21.4% (18) plantean que a veces, un 2.1% (2) no respondió a la pregunta.

En cuanto a la entrega de la información el 42.9% (37) plantea que si entrega las informaciones solicitadas oportunamente, el 35.7% (30) dice que las entrega a veces y el 21.4% no dio respuesta.

El total de los encuestados, es decir el 100% afirmó que se suministra la información a los trabajadores con detalle suficiente y en el momento preciso; la mayoría que representa un 85.7% (73) consideró como canales de información la forma verbal, así como el correo electrónico, alegaron además que la dirección apoya de manera abierta el desarrollo de los sistemas de información.

Los canales de comunicación más nombrados por los encuestados fueron las reuniones del sindicato y del partido; para comunicar con eficacia y eficiencia las tareas y responsabilidades de control, manifestándose el 92.9% (79) como que siempre eran comunicadas con eficiencia y el resto 7.1% planteó que algunas veces.

Del total encuestados solo 55 de ellos para un 64.3% opinan que las sugerencias dadas por los trabajadores para mejorar la calidad y otro tipo de mejoras similares son escuchadas y tomadas en cuenta por la dirección, pero el otro 35.7% (30) asegura que se les escucha, pero no se les toma en cuenta. De ahí se estimó que dentro de estas personas se encuentren el 57.1% (49) de los que se sienten medianamente satisfecho con el seguimiento dado con la comunicación, el 28.6% (24) expresó estar satisfecho y el resto, o sea, el 14.3% están insatisfecho.

Sólo el 28.6% de los entrevistados advierte que algunas veces perciben durante el desarrollo de sus actividades el funcionamiento del control interno, el 71.4% (61) lo percibe siempre y explican tener percepción del mismo durante las auditorías internas mayormente y casos aislados en el chequeo de sus planes de trabajo individual.

De los 86 encuestados 61 que representan un 71.4% conoce que se realizan los planes de medidas en función de las deficiencias detectadas en las auditorías, el 14,3% plantea que a veces no los realizan. El 57.1% (49) participa en la planificación y evaluación de los objetivos del área con un 14.35% (12) diciendo que participan a veces y un 28.6% (24) dijo que no participan.

El 42.9% (36) dijo que si conocen el sistema informático que utilizan y que éste cumple con la legislación sobre seguridad informática, no obstante la misma cantidad dice que no conoce esta información, además de un 14.3% que conoce el sistema y que este no cumple la legislación. (Anexo 6 Gráficos con resultados de la encuesta)

Con la realización de la encuesta se concluye, que el mayor porcentaje de trabajadores se siente identificado con: la labor que realizan, con el ejemplo que representa la dirección así como la atención que le brinda su dirigente, y en gran medida con el compromiso que sienten por lograr sus metas y objetivos para llevar adelante la organización.

#### **2.4. Evaluación del Sistema de Control Interno**

A continuación se evidencian los resultados de la evaluación hecha al SCI. Se expondrán por componentes cada uno de los epígrafes, que fueron revisados. Para esta evaluación se tomo el criterio de expertos basado en el Método Delphi. Para la selección de la muestra se partió de los siguientes criterios:

- ✚ Experiencia en las funciones de su área de trabajo en la UAC dirigiendo procesos.
- ✚ Nivel de conocimiento y competencia en la implementación de los SCI y en los procesos funcionales de la Unidad Aduana Cienfuegos. Se tuvo en cuenta además a otros especialistas con reconocida experiencia en esta actividad de la AGR. Para ello se elaboró y aplicó una guía de autoevaluación que permitió determinar a los expertos más experimentados (ver anexo 7 y anexo 8 con tablas de resultados).

Una vez seleccionado los expertos se procede a la aplicación de un cuestionario basado en la Guía de autoevaluación del control interno emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios, sobre la base de los componentes relacionados en la Resolución 297. (ver anexo 9)

En el cuestionario aplicado, los expertos ofrecen su opinión acerca de cada uno de los componentes, a través de 3 categorías evaluativas de manera cualitativa.

Se realizaron tres rondas del criterio de expertos para poder resolver las deficiencias detectadas por los expertos con el objetivo de perfeccionar la estrategia en función de una versión lo más cercana al objetivo deseado.

Las regularidades y generalidades obtenidas en esta fase permitieron una versión acorde al objetivo propuesto de evaluar el SCI de la Unidad Aduana de Cienfuegos.

La conclusión fundamental a la que se arriba durante la **primera ronda** fue que la sistematicidad en el trabajo con los componentes del control interno no constituye una prioridad para la Unidad Aduana de Cienfuegos. Un aspecto a mejorar debe ser que el

trabajo con los planes de prevención sea planificada por cada área y se le ofrezca prioridad. Se esclarecieron los aspectos apuntados por los expertos y se rediseñaron estos elementos.

Durante la **segunda ronda** se les entregó a los expertos la propuesta rediseñada a partir de los criterios sugeridos por ellos. Los resultados obtenidos durante esta ronda estuvieron dirigidos a la revisión de los mecanismos de control utilizados en cada uno de los riesgos propuestos por las áreas para alcanzar un control interno efectivo, la concreción de la totalidad de los riesgos en cada una de ellas y la necesidad de tratarlos en cada asamblea donde todos participaran de manera consciente en el control interno. Se acotaron estos aspectos apuntados por los expertos y se rediseñaron con el fin de la obtención de una versión final mejorada y evaluada por estos.

En la **tercera** y última **ronda**, el 100% de los expertos aprobó la aplicabilidad de la versión final por considerar importante el intento de mejorar el control interno de la UAC. Consideran además la existencia de una apropiada coherencia entre los elementos que conforman cada componente en cada grupo de trabajo para alcanzar el objetivo propuesto; reconocen como aspecto novedoso la integración al estilo de trabajo diario de mecanismos de control interno que permitan efectividad en los procesos fundamentales de esta entidad.

## **2.5. Conclusiones Parciales**

Una vez concluido el diagnóstico y la evaluación del SCI en la Unidad Aduana Cienfuegos se concluye que:

1. El diagnóstico realizado evidenció el conocimiento que tienen los trabajadores de las áreas sobre el Sistema de Control Interno instaurado en la UAC. De forma general los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan, con el ejemplo que representa la dirección, así como la atención que le brinda su dirigente, y en gran medida el compromiso que sienten por lograr sus metas y objetivos para llevar adelante la organización. Sin embargo, se adolece de un manual de control interno que facilite y organice este objetivo.
2. El diagnóstico y evaluación del SCI evidenció que los problemas fundamentales están dados en el componente **Evaluación de Riesgos** donde no se encuentran identificados los mismos.

3. Se aprecia uniformidad en el proceso de implementación del SCI, lo que evidencia que se trabaja hacia este aspecto, el cual necesita que se dinamice a partir de las actividades y acciones que deben realizar las estructuras internas (Comité de Control, UAC, Consejo de Dirección) en función del control, supervisión y monitoreo de todas las actividades de manera integral. No obstante, no es suficientemente óptima la implantación del SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos.

### **Capítulo III. Propuesta para la Actualización del Sistema de Control Interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos**

El diagnóstico y evaluación de un sistema de control, tradicionalmente es utilizado para conocer y analizar la situación real respecto a este elemento en una organización, con el fin de la toma de decisiones oportunas y a partir de ahí establecer los puntos débiles sobre los cuáles interactuar con el fin de garantizar un SCI fiable.

En este capítulo se presenta la propuesta para la actualización del SCI en la Unidad Aduana de Cienfuegos con el objetivo de que dicha entidad pueda lograr una actualización del plan de prevención en correspondencia con los resultados del diagnóstico.

Para ello fue necesaria la articulación de los fundamentos teóricos sobre los que se apoya la propuesta, tratados en el capítulo 1. Por otra parte, fue necesaria la conformación del expediente de control interno que dentro de este recoge los documentos normativos, resoluciones, entre otros documentos que conforman el manual de control interno o expediente dentro de la UAC. Para concluir se refieren los riesgos detectados y la actualización de sus planes de medidas bien delimitadas por áreas.

#### **3.1 Tendencias y criterios que fundamentan la propuesta**

Durante el mes de septiembre del año 2009 y debido a la calificación de **DEFICIENTE** en la Auditoría que practicara la AGR se establecieron un grupo de señalamientos que exigieron de esta Unidad todo un programa para erradicar los señalamientos y diera un vuelco en su calificación. Estos señalamientos se refieran a:

- ⇒ No existía correspondencia entre las horas reflejadas en las tarjetas de firma de los trabajadores del PCA Aeropuerto Internacional “Abel Santa María” de Villa Clara y el PCA Aeropuerto Internacional “Jaime González” de Cienfuegos y las consignadas en prenóminas, las cuales fueron pagadas en nóminas durante los meses de abril, mayo, junio, julio y agosto.

Dos meses posteriores, en noviembre, el área de Recursos Humanos recibió un control integral por parte de la Dirección de esta Especialidad de la AGR, y detectó los elementos siguientes:

- ⇒ Se detectó un fraude en las tarjetas de firmas de los trabajadores del PCA Aeropuerto Internacional “Abel Santa María” de Villa Clara. Lo que trajo consigo que también fuesen evaluados de **MAL**.

Ya en el año 2010 se recibe Auditoría Especial Recurrente de la AGR para comprobar si se habían erradicado las dificultades señaladas y se detectó que persistían estos elementos y se evidencia los siguientes:

- ⇒ El pago indebido de horas extras por un monto de 7310.000 CUP, originado, principalmente, por la falta de control en el Departamento, por lo que nuevamente se obtiene una calificación de **MAL**.

Luego de varios análisis y en busca de regularidades en estas evaluaciones del SCI se precisa ***La necesidad de rediseñar el SCI en cada área a partir de una correcta evaluación de los riesgos en cada uno de los procesos.***

La UAC es una entidad compleja, en la misma convergen los resultados de la gestión acertada o no de todas las áreas. Los miembros de esta unidad tienen que tener un conocimiento claro de la actividad que realizan y de las medidas de control que tienen que tomar para disminuir el riesgo de operaciones erróneas.

Por las causas antes mencionadas, esta unidad, ha sido eje fundamental de los resultados negativos en el subsistema de control dentro de la AGR. Por lo que se ha tomado la decisión de proponer la actualización del Subsistema de control interno para esta área, considerando los resultados del diagnóstico y la evaluación antes hecha.

#### **Plan de medidas para erradicar las debilidades detectadas en el SCI**

- Actualización de la Carpeta de Control Interno. Fecha de Cumplimiento, Septiembre 2009. Noviembre 2009, Febrero 2010
- Actualización del Plan de Prevención según Resolución 13/2006. *Fecha de Cumplimiento:* Septiembre 2009. Noviembre 2009, Febrero 2010

- En función de los resultados de las auditorías externas: certificación de la contabilidad, *Fecha de Cumplimiento: Noviembre de 2009.*
- Vinculación de las áreas o grupos de trabajo, a través de:
  1. Desarrollo de las investigaciones relacionadas rediseño de los subsistemas: Inventario, Nóminas, Contabilidad General y Control Interno *Fecha de Cumplimiento* (Febrero 2010)
  2. Desarrollo de auditoría financiera con especialistas por cada grupo de trabajo, *Fecha de Cumplimiento* (Marzo – Abril 2010, Junio - Julio 2010).
  3. Implantación del Diseño de las Disciplinas Inventario, Nóminas, Contabilidad General. *Fecha de Cumplimiento* (Julio 2010)
  4. Actualización del SCI de las áreas *Fecha de Cumplimiento* (Septiembre 2009. Noviembre 2009, Febrero 2010)

Es evidente que para lograr la efectividad del SCI es necesario acumular resultados satisfactorios en cada uno de los indicadores antes mencionados propiciando la interrelación dialéctica de cada uno de sus componentes. Todo lo anterior, es algo que una vez diagnosticado y evaluado el mismo, no podría ser garantizado debido a los resultados comprobados en la aplicación de estas pruebas. Por tanto, se propone la actualización del SCI haciendo hincapié en el componente **Evaluación de Riesgos** cuya evaluación por los expertos estuvo deprimida. No obstante, se proponen algunos cambios para el resto de los subsistemas en función de mejorar la evaluación de cada una de las categorías.

### **3.2 Propuesta de Actualización de Sistema de Control de la Unidad Aduana de Cienfuegos**

Sobre la Base de la Resolución 297/2003 y las Orientaciones Generales para el proceso de preparación de los SCI en las entidades cubanas se determina la actualización del Expediente de Control Interno de la UAC.

El expediente anterior es uno de los documentos revisados para el diagnóstico. En el mismo se habían archivado documentos, que de forma general, no pertenecían a la Unidad. A continuación se propone la actualización del mismo por cada uno de los componentes.

### **3.2.1 Expediente del Control Interno en la Unidad Aduana de Cienfuegos. Propuesta**

Este expediente tendrá la característica de hacer referencias a otras carpetas o expedientes, así como a determinados documentos que pueden estar archivados en cada grupo de trabajo y en la propia Jefatura de la UAC. A pesar de que esto trae la desventaja de no contar con el documento directamente en la carpeta, si hace de ésta un documento manuable y eficaz para la localización de determinada información.

En la descripción que sigue se proponen además, sugerencias en alguno de los epígrafes.

#### **Ambiente de Control**

##### **Referencias a la carpeta legal**

1. Resolución No. 9/2005 Creación de la Unidad.
2. Resolución No. 01042810. Nombramiento del Jefe.
3. Resolución No. 29/2007 Creación del Comité de Control.
4. Resolución No.468/2010 -7/11/10. Actualización miembros Comité de Control.
5. Funciones del Comité de Control y Prevención: Hoy día se cuenta con lo establecido para el Comité de Control y Prevención, pero sin dudas cada grupo de trabajo debería crear un Comité propio que tributara al cumplimiento de las acciones de prevención de la misma, garantizando el verdadero chequeo, con la evidencia documental de –por ejemplo- los planes de prevención, esto último es una de las dificultades encontradas en el diagnóstico.
6. Plan de trabajo del Comité de Control
7. Código de Ética de los cuadros del Estado Cubano.
8. Política de selección y capacitación del personal
9. Resolución 408/2005 sobre reglamento para la planificación, organización. Ejecución y control del trabajo
10. Plantilla Aprobada para la Unidad Aduana de Cienfuegos
11. Organigrama de la Unidad Aduana de Cienfuegos
12. Diseño del puesto de trabajo del Jefe de la Unidad Aduana Cienfuegos y sus especialistas

13. Referencia a la Información Financiera
14. Perfil
15. Informes sobre el cumplimiento de los objetivos.
16. Presupuesto en CUP y CUC aprobado para el período

#### **Evaluación de Riesgos**

1. Definición de Riesgos en la Unidad Aduana de Cienfuegos, así como su evaluación.

#### **Actividades de Control**

1. Plan de Prevención para el período
2. Plan de Prevención Versión Año Anterior
3. Plan de Prevención Versión Vigente
4. Lista General para la Clasificación de la Información Digital de la Unidad Aduana de Cienfuegos.
5. Actualización vigente, Lista año anterior.
6. Listado, por computadoras, de acceso al Sistema ASSET- NS. Igual que en el anterior se deben archivar: año vigente y año anterior.
7. Lista de firmas autorizadas
8. Planes de Trabajo Individuales

#### **Información y Comunicación**

1. Orientaciones para la discusión con los trabajadores de los planes
2. Indicaciones del Jefe
3. Cronograma de asambleas para la discusión
4. Actas de asambleas
5. Calendario Estadístico de la AGR
6. Calendario Estadístico de la Unidad Aduana Cienfuegos
7. Cronograma para la emisión de informes sobre el cumplimiento de los planes de medidas

### **3.3 Identificación de Riesgos para la Unidad Aduana de Cienfuegos**

Según el diagnóstico y la evaluación el Componente **Evaluación de Riesgo** es el más deprimido en la instauración de este sistema en la UAC, es por ello y con el fin de realizar un primer acercamiento, que se han identificado algunos riesgos que pueden afectar la consecución del objetivo al que tributa la misma y que fueron los detectados principalmente con irregularidades en las auditorías y controles hechos. También se logró hacer una evaluación sobre el grado de ocurrencia de los mismos.

Para llegar a la identificación de los mismos y en aras del tiempo para la conclusión de esta investigación, se utilizaron como herramientas, las entrevistas con los expertos de cada grupo de trabajo y la documentación de cada área para la evaluación del SCI. El resultado fue el siguiente:

Identificación	Objetivos de control	Responsables	Detección del cambio
<b>Inadecuado procesamiento de la información.</b>	1.-Controlar mediante auditorías internas que los Estados Financieros respondan a los principios de contabilidad aceptados.	Jefe de la UAC, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Economía, Supervisor, Jefe del LCF, Jefe de TA.	Por resultados de auditorías internas y externas.
<b>Fraude en la información.</b>	1.-Controlar en auditorías internas, el acceso a los sistemas sólo por el personal autorizado. 2.-Controlar en auditorías internas la validez de los registros.	Jefe de la Unidad Aduana Cienfuegos, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Economía, Supervisor, Jefe del LCF, Jefe de TA.	Por resultados de auditorías internas y externas.
<b>Deficiencias en la calidad y atrasos en la entrega de documentos para su procesamiento oportuno en el área</b>	1.-Controlar la cantidad de los documentos recibidos diariamente, según las estadísticas. 2.-Determinar la calidad de los documentos recibidos del departamento de Economía, Dirección de Recursos Humanos, Dpto. de	Jefe de la UAC, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Economía, Supervisor, Jefe del LCF, Jefe de TA.	Por resultados de auditorías internas y externas.

	LCF, Dpto. TA y otras áreas.		
Deficiencias en el control de idoneidad en los puestos de trabajo y pagos indebidos al personal.	1.-Controlar en auditorías internas, el funcionamiento del personal según la plaza y calificación.  2.-Controlar en auditorías internas la validez de los registros.	Jefe de la UAC, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Economía, Supervisor, Jefe del LCF, Jefe de TA.	Por resultados de auditorías internas y externas.

Otro de los aspectos que debe ser revisado anualmente es lo relativo al Componente: **Actividad de Control** y dentro de ella lo referente al plan de prevención de indisciplina, ilegalidades y manifestaciones de corrupción. Para la actualización del mismo se crearon las comisiones señaladas en la Resolución 13 /2006 y participan todos los trabajadores del área en la propuesta de actualización.

La misma deberá realizarse mediante un cronograma de trabajo que puede seguir la siguiente secuencia de pasos:

1. Período de estudio del plan de prevención vigente.
2. Propuesta escritas por los miembros del departamento de las posibles manifestaciones de corrupción e ilegalidades, que no han sido recogidas en planes anteriores.
3. Análisis por la comisión del área de las propuestas de nuevas manifestaciones.
4. Determinación de los puntos vulnerables y medidas a adoptar.
5. Determinación de los responsables para la ejecución y chequeo de plan.

En el documento deberán recogerse los miembros de la comisión y las actas de las mismas.

En agosto/2010 el plan de prevención de cada grupo o área fue actualizado siguiendo los supuestos anteriores.

A continuación se exponen los mismos por grupos de trabajo excepto los que dirige la Jefatura que se pueden encontrar en el anexo 10:

**PLAN DE PREVENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

No	Punto Vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsab.	Ejecuta	Fecha cump.
1	Proceso de Selección	<p>Candidatos sin requisitos formales de acuerdo a la exigencia de los puestos de trabajo y a la provincia de residencia.</p> <p>Favorecimiento por influencias de terceros</p> <p>Se designan o contratan trabajadores que no han pasado el proceso de selección.</p>	<p>1. Comprobar que no se entreguen las planillas de ingresos a intermediarios.</p> <p>2. Verificar que se inicie la planilla de ingreso con el Carné de Identidad del candidato y que se compruebe en dicho acto la identidad, provincia y municipio de residencia.</p> <p>3. Comprobar que las planillas se codifican por número, para que los candidatos en su proceso de selección se atiendan por el número codificado.</p> <p>1. Comprobar en las actas de los dos órganos colegiados que se efectúan en la selección de un candidato, que estos velen porque los procesos estén libres de influencias y se cumpla con las prohibiciones y restricciones en cuanto a la afinidad y la consanguinidad</p> <p>Verificar la coincidencia, que en los movimientos de nóminas para dar alta a un trabajador, se defina el número de acuerdo de la aprobación en C. Cuadros o Representativa según el caso con las actas de dichos órganos.</p>	<p>J' Dpto Recursos Humanos</p>	<p>Esp. "C" en G. de RH , trabajo y salario</p> <p>Esp. "C" en G. de RH, trabajo y salario</p> <p>Esp. "C" en G. de RH , trabajo y salario</p> <p>Es. "C" en G. de RH, trabajo y salario</p> <p>Técnico "A" en G. de los RH</p>	<p>25 Febrero 25 Sept.</p> <p>25 Febrero 25 Sept.</p> <p>15 Marzo 15 Octubre</p> <p>20 Abril 20 Nov.</p> <p>30 Marzo 30 Julio 30 Dic.</p>
2	Proceso de Pago de salario	<p>Se realizan pagos inmerecidos de acuerdo a:</p> <p>1- Impuntualidades e inasistencia del trabajador.</p> <p>2- Efectuar pagos Adicionales no autorizados por la legislación.</p> <p>3- Se fija indebidamente la cuantía de estímulo en CUC para el pago</p> <p>4- Se efectúan pagos a personas no existentes en la entidad</p> <p>5- Pago de Horas extras indebidas según lo reflejado en el control de las firmas</p>	<p>1. Comprobar la existencia, conservación y coincidencia de los registros de firmas, con las incidencias reflejadas en las Prenóminas de Pago según las claves (en 2 meses)</p> <p>2. Verificar según la legislación aprobada los Pagos adicionales ejecutados. (en 2 meses).</p> <p>3. Revisar la correspondencia de los importes pagados por la resolución 4/06.</p> <p>4. Verificar la correspondencia entre la prenomina de pago del mes seleccionado y un mes anterior.</p>	<p>J' Dpto Recursos Humanos.</p> <p>J' Dpto Recursos Humanos.</p> <p>J' Dpto Recursos Humanos.</p>	<p>Esp. "B" en G. de RH , Empleo</p> <p>Esp. "B" en G. de RH , Empleo</p> <p>Técnico "A" en G. de los RH</p>	<p>15 Marzo 15 Agosto</p> <p>10 Enero 10 Julio 10 Nov.</p> <p>10 Febrero</p>

No	Punto Vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsab.	Ejecuta	Fecha cump.
		6- Tarjetas de firmas con anotaciones de horas trabajadas fraudulentas 7- Acumulado de vacaciones excedido de los 24 días sin disfrutar	Verificar la coincidencia entre el P2, Plantilla, prenomina y Registro de Asistencia de un pago ejecutado.  Revisar la suma de las horas extras reflejadas en la hoja de firmas contra las reportadas en el Siren.  Comprobar en las áreas de trabajo donde están las tarjetas, la veracidad de los horarios firmados.  Verificar el acumulado de las vacaciones de cada trabajador en dos meses	J' Dpto Recursos Humanos.  J' Dpto Recursos Humanos.  J' Dpto Recursos Humanos.  J' Dpto Recursos Humanos.	Técnico "A" en G. de los RH  Esp. "B" en G. de RH, Empleo  Esp. "C" en G. de RH, trabajo y salario  Esp. "B" en G. de RH, Empleo	10 Sept.  15 Marzo 15 Julio 15 Dic. 5 Febrero 5 Agosto 5 Nov. 25 Marzo 25 Junio 25 Sept. 25 Dic. 25 Marzo 25 Julio 25 Dic.
3	Proceso de Diagnostico de Necesidades de Capacitación.	Cuadros y reservas carentes de actualización de conocimiento que afectan su competencia laboral	Informar mediante seminarios e intercambios personales la necesidad de desarrollar adecuadamente el proceso de DNC. Divulgar en la comisión de cuadros los señalamientos de los cuadros y reservas respecto a temas de falta de preparación técnica que se derivan de las evaluaciones del desempeño y anuales según proceda para la preparación de la capacitación.	J' Dpto Recursos Humanos	Esp. "B" en G. de RH que atiende Empleo	5 al 15 Abril 5 al 15 Sept.  C. Cuadros de Mayo y Diciembre
4	Seguridad de Documentos y del Departamento	1- Falta de condiciones de seguridad en el archivo de Expedientes Laborales. 2- Dejar la oficina abierta y sola en horarios del día 3- Al concluir la jornada no cerrar ni sellar la oficina, ni dejar desconectados los equipos de la red eléctrica	1- Informar a la Dirección la necesidad de garantizar la seguridad requerida para el archivo donde se encuentran ubicados los Expedientes Laborales. 2- Explicar a todos los trabajadores la necesidad de la seguridad de la oficina y compromiso de todos los miembros de velar por la misma. Compromiso de todos los trabajadores del Dpto de cumplir las normas de seguridad al concluir la jornada y verificar con el puesto de mando su cumplimiento en los chequeos nocturnos que realizan en cuanto al sellado de las oficinas.	J' Dpto Recursos Humanos  J' Dpto Recursos Humanos  J' Dpto Recursos Humanos	Esp. "C" en G. de RH, trabajo y salario J' Dpto Recursos Humanos  J' Dpto Recursos Humanos	20 Sept. 20 Nov. 5 Enero 5 Mayo 5 Agosto 5 Nov. 5 Enero 5 Mayo 5 Agosto 5 Nov.
5	Registro Militar	Desactualización de los trabajadores en la ubicación en la Defensa	Comprobar por muestreo que los trabajadores tengan el Anexo 2, del Registro militar, actualizado.	J' Dpto Recursos Humanos	Esp. "C" en G. de RH, trabajo y salario	30 Enero 30 Junio 30 Octubre
6	Entrega de Medios de Protección Personal.	Entrega de MPP a personas que no lo requieren	Verificar el control existente de la entrega de MPP a los trabajadores. Comprobar que la entrega de MPP sea a los puestos de trabajos identificados previamente en el Dpto de RH.	J' Dpto Recursos Humanos	Técnico "A" en G. de los RH	15 Abril 15 Nov.

No	Punto Vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsab.	Ejecuta	Fecha cump.
7	Proceso de evaluación y preparación de los Cuadros	1- Los Cuadros no son evaluados a los seis meses de haber sido designados y periódicamente cada dos años. 2- En la entidad no se planifican ni ejecutan los Grupos de Estudio Jefe organizados destinados a mantener la actualización de la preparación de los cuadros.	Comprobar mediante la revisión de los evaluaciones de cuadros y el cronograma de evaluación según la fechas de altas en el centro el cumplimiento del mismo	J' Dpto Recursos Humanos	Técnico "A" en G. de los RH	20 Marzo 20 Sept.
			Revisar y comprobar la existencia del plan de temas de las reuniones del grupo de estudio jefe, su inclusión en el gráfico de coordinación del centro y el control de la ejecución y asistencia.	J' Dpto Recursos Humanos	Técnico "A" en G. de los RH	20 Enero 20 Junio 20 Octubre
8	Sistema de Información	El sistema informatizado de recursos humanos no brinda la información exacta en cuanto a composiciones y completamiento de la plantilla de la entidad, provocado debido a que la base de datos no esta actualizada	Comprobar la correspondencia del P2, con P4 y Prenómina para verificar la veracidad de la información del sistema automatizado.	J' Dpto Recursos Humanos	Esp. "B" en G. de RH que atiende Empleo	25 Marzo 25 Julio 25 Dic.

#### PLAN DE PREVENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

No.	Puntos Vulnerables	Posibles Manifestaciones	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecutor	F.C
1	<b>Efectivo recaudados por los diferentes conceptos</b>  <b>Fondos fijos existentes en la caja unidad.</b>  <b>Documentos de valor.</b>  <b>Pago a proveedores</b>	Apropiación indebida del efectivo recaudado y/o propinas. Concesión del levante de las DM previo al pago sin mediar convenio a cambio de recibir dádivas. Relaciones diferentes a las del contenido de trabajo de la cajera con tripulantes e inspectores en el actuar de la misma. Uso indebido de los fondos autorizados para otros fines que no sean los aprobados para cada uno de ellos.	1. Verificar que se realicen los arqueos de caja sorpresivos y de fin de mes. 2. Fiscalizar mediante conciliaciones con el reporte del sistema SUA, los cobros y depósitos efectuados así como con capitania del puerto. 3. Comprobar que se cumple con la disciplina de caja, referente a tratamiento de los despachos de pacotillas de los tripulantes. 4. Comprobar se realicen los arqueos sorpresivos a los fondos existentes en la caja 5. Comprobar que las tarjetas de combustible se entregan a la persona autorizada. 6. Verificar que se chequea los vales de consumo combustible con la asignación entregada. 7. Comprobar mediante el DNA y la aplicación de la JA-588 del Jefe de la AGR la preparación del cajero	J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.	TGE Finanzas Especialista contabilidad Especialista contabilidad TGE Finanzas Especialista contabilidad Especialista contabilidad Especialista contabilidad TGE inventario TGE inventario TGE inventario	30 junio 30 diciembre 30 marzo 30marzo 30junio 30septiembre 30 diciembre 30 marzo 30 septiembre 30 abril 30agosto 28 febrero 30noviembre 30 octubre 30enero 30julio  30mayo 30noviembre
2.		Entrega de tarjetas de combustible sin la debida documentación.				
3.		Recibir liquidaciones de tarjetas de combustible sin los comprobantes de consumo que amparan la misma.				
4.		Falta de preparación técnica y profesional. Emisión de cheques sin soporte documental con fines de apropiación.  Realización de pagos a proveedores sin el amparo de la correspondiente contratación				

	<p>económica.</p> <p>Alteración de cifras en los instrumentos de pago después de firmados los mismos.</p> <p>Emisión de cheques por concepto de pagos anticipados con fines de apropiación o lucro.</p>	<p>8. Comprobar que todos los cheques que se emitan cuenten con su soporte documental.</p> <p>9. Verificar que los pagos realizados estén en correspondencia con el listado de contratación actualizado que se recibe mensualmente del área legal.</p> <p>10. Comprobar que los instrumentos de pago entregados a los proveedores coinciden con lo aprobado.</p>		
--	---	--	--	--

5.	<b>Pagos anticipados</b>	<p>Realización de pagos anticipado, con renglones diferentes a los que aparecen en la prefectura, sin el correspondiente análisis y explicación. Emisión de cheques sin la debida correspondencia entre nóminas y el importe solicitado.</p> <p>Presencia de cuentas por pagar y pagos anticipados envejecidos, sin evidencia de reclamaciones y conciliaciones realizadas.</p>	<p>11. Verificar que los cheques emitidos por pagos anticipados sean cancelados dentro de los términos establecidos y para los fines autorizados.</p> <p>12. Comprobar coincidencia de los renglones de productos, mercancía y servicios facturados con los que aparecen en la prefectura.</p> <p>13. Verificar antes de la extracción del efectivo para el pago de la nómina y reembolsos coincidencia entre el instrumento de pago y la solicitud aprobada.</p>	<p>J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.</p>	<p>TGE inventario</p> <p>Especialista Contabilidad</p> <p>Especialista Contabilidad</p>	<p>30junio 30diciembre</p> <p>30 julio</p> <p>30 de agosto</p>
6.	<b>Pagos en efectivo</b>	<p>Emisión de pagos en efectivo sin la debida aprobación y a personas no autorizadas</p> <p>Falta de preparación técnica y profesional del técnico que atiende la actividad de finanzas.</p>	<p>14. Comprobar que todas las operaciones de cuentas por pagar, pagos anticipados fuera de los 30 días cuenten con sus respectivas conciliaciones y en caso de diferencias se realicen las reclamaciones correspondientes.</p> <p>15. Verificar que los pagos emitidos a particulares se encuentre dentro de los términos establecidos y a personas autorizadas.</p>		<p>Especialistas Recaudación</p>	<p>30 marzo 30 septiembre</p> <p>30 octubre</p>
7.	<b>Ingreso por concepto de ventas de comedor y cafetería</b>	<p>Apropiación indebida del efectivo recaudado por concepto de comedor y cafetería.</p> <p>Uso indebido del efectivo recaudado por concepto de comedor y cafetería</p>	<p>16. Comprobar mediante el DNA y la aplicación de la JA-588 del Jefe de la AGR la preparación del técnico que atiende la actividad. De Finanzas.</p> <p>17. Comprobar coincidencia entre las liquidaciones de comedor, documentación primaria que ampara las salidas de almacén y normas técnicas de consumo, con el depósito al banco</p> <p>18. Verificar que los ingresos de comedor se realicen de acuerdo a lo establecido en la Res. 324/94</p>		<p>Especialista Contabilidad</p>	<p>30octubre</p> <p>30marzo 30junio 30septiembre 30diciembre</p> <p>30 junio 30 diciembre</p>

8.	<b>La política de precios</b>	<p>Cobro a trabajadores de productos con precios distintos a los aprobados en aras de obtención de beneficios.</p> <p>Formación de precios a productos de la actividad autofinanciada por encima de los precios topados existentes en la localidad..</p> <p>Desvío de los recursos comprados para la atención cultural de las producciones agrícolas y pecuarias.</p>	<p>19. Verificar que los precios cobrados a los trabajadores están en correspondencia con el listado de precio a ofertar.</p> <p>20. Verificar que los precios de los productos aprobados por la unidad se encuentren dentro de los rangos establecidos en los listados de los precios topados.</p> <p>21. Verificar el cumplimiento de las normas de consumo de los productos asignados en la atención de cultivos y producciones pecuarias.</p>	<p>J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.</p>	<p>Cajera-pagadora  Cajera-pagadora  TGE Inventarios</p>	<p>30 mayo 30 noviembre  28 febrero 30 agosto  30 mayo</p>
9.	<b>Control y registro de las Producciones agropecuarias</b>	<p>Diferencias entre el saldo registrado en la cuenta de valoración de la producción en proceso (700) y las cifras estadísticas emitidas por el jefe de la granja.</p> <p>Errores en la confección de las fichas de costo.</p>	<p>22. Comprobar el correcto y oportuno registro de todas las operaciones relacionadas con las producciones que se efectuó en la granja</p> <p>23. Verificar que las fichas de costos de todas las producciones se encuentren actualizadas.</p>	<p>J' Dpto. J' Dpto.</p>	<p>Especialista Contabilidad  Especialista Contabilidad</p>	<p>30 diciembre  30enero 30septiembre  30 junio 30 noviembre</p>
10.	<b>Aplicación errónea de las normas de consumo autorizadas para comedores y cafeterías.</b>	<p>Desvío de las producciones finales de la granja</p> <p>Elaboración y presentación de los platos con normas menores a las establecidas con fines de beneficio.</p>	<p>24. Comprobar que las producciones declaradas en la granja se corresponda con la información estadística reportada.</p> <p>25. Verificar sistemáticamente el cumplimiento de las normas de consumo tanto en la elaboración de los diferentes platos como al servir</p>	<p>J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.</p>	<p>TGE Nóminas  TGE Nóminas</p>	<p>28 febrero 30 abril 30 julio 30noviembre</p>
11.	<b>Cumplimiento de los principios de control interno</b>	<p>Violación e inobservancia de los principios de control interno, y normas contables del SNC que afecten el resultado de auditorías.</p> <p>Existencia de saldos de cuenta sin depurar.</p> <p>Existencia de expedientes fuera de los términos establecidos.</p>	<p>26. Verificar que se aplique la guía de control interno para todos los subsistemas de acuerdo a lo establecido en la Ins. 25 del jefe AGR.</p> <p>27. Verificar que no existan cuentas en el balance con saldos sin depurar</p> <p>28. Comprobar la actualización del registro de expediente y que se encuentren dentro de los términos establecidos.</p>	<p>J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.</p>	<p>J'Dpto  J'Dpto  J'Dpto</p>	<p>30 mayo  30 junio 30 diciembre  30 octubre</p>
12.	<b>Salva de los sistemas contables</b>	<p>Ocurrencia de situaciones excepcionales y pérdida de la información, sin poder ser restaurada por no existir la salva externa de los sistemas</p>	<p>29. Comprobar que al cierre de cada período se realicen salvas internas y externas de los sistemas contables.</p>	<p>J' Dpto.</p>	<p>TGE Nóminas</p>	<p>30 cada trimestre</p>

13.	<b>Control y movimiento de los AFT y útiles.</b>	<p>Pérdida, Sustracción y Desvío de medios y partes y piezas en las áreas.</p> <p>Traslado de medios enviados a reparar sin la debida documentación</p> <p>Perdida de activos, sin poder exigir responsabilidad material por no estar actualizadas las actas.</p>	<p>30. Comprobar la realización de los controles físicos, verificando que coincida la existencia física del medio con la descripción del mismo.</p> <p>31. Verificar que los traslados de medios tanto entre áreas como enviados a reparar a talleres de la AGR. y su devolución, se realice con la documentación requerida y sea analizado en comisiones económicas.</p> <p>32. Comprobar que las actas de responsabilidad material se encuentren actualizadas para en caso de perdida poder exigir la responsabilidad material</p>	<p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p>	<p>Especialista Recaudación</p> <p>Especialista Recaudación</p> <p>Especialista Recaudación</p>	<p>30 mayo 30 octubre</p> <p>30 julio 30 octubre</p> <p>30 enero</p>
14.	<b>Movimiento de medios de rotación.</b>	Complicidad entre la persona del área de economía y el almacenero al encubrir sobrantes o faltantes si existieran	<p>33. Realizar monitoreo a las recepciones de mercancías de forma sorpresiva.</p> <p>34. Verificar calidad y veracidad de la documentación que se genera en el movimiento de los inventarios.</p>	<p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p>	<p>TGE Recaudación</p> <p>TGE Recaudación</p>	<p>30 mayo</p> <p>30 mayo 30 agosto</p>
15.	<b>Traslado de las mercancías desde los diferentes PC hasta el cuarto de retenciones.</b>	<p>La sustracción o cambio de mercancías desde los PC hasta el cuarto de decomiso y la extemporaneidad de las mercancías dentro del termino establecido de 30 días en retención en vigor del cumplimiento medida cautelar</p> <p>Asociarse con las personas que participan en el acto de recepción para cambio y sustracción de artículos decomisados, y que los mismos no queden recepcionados según su origen.</p>	<p>35. Comprobar mediante el correcto llenado del registro de bultos retenido RAD 06 las existencias físicas de sacas y bultos retenidos y que se encuentren del termino establecido</p> <p>36. Verificar la realización de controles sorpresivo al proceso de recepción.</p>	<p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p> <p>J' Dpto.</p>	<p>TGE Nóminas</p> <p>TGE Nóminas</p>	<p>30 enero 30 mayo 30 septiembre</p>
16.	<b>La recepción de las mercancías decomisadas.</b>	Entrega de mercancías decomisadas no autorizadas con fines lucrativos.	<p>37. Fiscalizar que la comisión de apertura de bolsas compruebe mediante el RAD 01 la veracidad de los sellos existentes en los bultos descritos en este.</p>	<p>J' Dpto.</p>	<p>TGE Inventarios</p> <p>TGE Nóminas</p> <p>TGE Inventarios</p>	<p>30 mayo 30 octubre</p> <p>30 noviembre</p>
17.	<b>Entrega y venta de mercancías a unidades no autorizadas.</b>	Realizar devoluciones a pasajeros y tripulantes sin la debida resolución emitida por el área legal, en aras de la obtención de beneficios.	<p>38. Comprobar que la venta de mercancías decomisadas están en correspondencia con las autorizadas por la AGR.</p> <p>39. Comprobar que las devoluciones realizadas están amparadas por la resolución emitida por el área legal.</p>		<p>TGE Nóminas</p> <p>TGE Nóminas</p> <p>TGE Nóminas</p>	<p>30 enero 30 septiembre</p> <p>30 mayo</p>
18.	<b>Devolución de mercancías no autorizadas.</b>				<p>TGE Nóminas</p>	<p>30 agosto</p>

19.	<b>Clasificación de las mercancías en onerosas o no onerosas</b>	No clasificar correctamente los artículos decomisados en onerosos y No onerosos con fines de apropiación.	40. Comprobar que la comisión de comprobación realiza verificaciones a las mercancías decomisadas y clasificadas.		TGE Nóminas	30abril
20.	<b>Incineración de las mercancías</b>	Incineración de mercancías listas para comercializar y afectar los ingresos al presupuesto estado.	41. Verificar que la comisión de comprobación realiza verificaciones a las mercancías destinadas a incinerar			
21.	<b>Confección y pago de nominas por concepto de salario</b>	Realizar pagos indebidos a trabajadores.  Realizar pagos por conceptos de retenciones al BPA de trabajadores sin haberles realizado el descuento previamente o haber convenido con el mismo el pago. Falsificación de las firmas de los trabajadores con fines de apropiación.	42. Fiscalizar que se cotejen los datos de la plantilla con la nómina antes de la extracción del efectivo evitando así pagos a trabajadores no incluidos en la Plantilla 43. Revisar y cotejar con la nomina los documentos prenómina los documentos generados por el Dpto de RH. 44. Verificar que la suma de los saldos pagados al BPA, se correspondan con los descuentos y pagos de los trabajadores. 45. Comprobar que las nominas antes de ser archivadas estén correctamente firmadas por los trabajadores y realizar muestreo de las firmas con periodos anteriores.	J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.	J'Dpto J'Dpto TGE Finanzas Especialista Contabilidad	30junio 30 noviembre 30 marzo 30 octubre

22.	<b>Facturación de los servicios y aranceles</b>	Realizar facturas de servicios a clientes sin tener en cuenta convenio de pago.	46. Comprobar que todos los clientes con documentos puestos al cobro cuenten con su convenio de pago actualizado según certificación del área legal.	J' Dpto.	TGE Finanzas	30 enero 30 septiembre
		Tramitar DIT y DNC, sin la documentación establecida, y no realización de la facturación en complicidad con el cliente en aras de la obtención de beneficios.	47. Comprobar mediante conciliaciones con capitania, TA, que todos los servicios puestos al cobro y depositados por concepto de entradas de yates, despacho de pacotilla y DNC han sido procesados y registrados	J' Dpto. J' Dpto. J' Dpto.	Especialista contabilidad	30 julio
23	<b>Cobro de las deudas</b>	Deudas con saldos fuera de termino y cuentas por cobrar incobrables.	48. Comprobar que se realicen las gestiones de cobro correspondientes así como las conciliaciones de cuentas por cobrar al cierre de cada mes.	J' Dpto.	Especialista Recaudación	30 junio 30 diciembre
		Realización de cobros en la Marina por la entrada de yates y que los mismos no sean depositados en caja.	49. Comprobar mediante el monitoreo del sistema SUA de las DM puestas al cobro, cobradas y las que quedan pendientes de cobro en el sistema Assets.		Especialista Contabilidad	30 abril 30 octubre
		Existencias de multas fuera del termino establecido sin duplicar o aplicación vía apremio.	50. Comprobar el estado de las multas por cobrar y verificar sean remitidas a la DAL para la tramitación vía apremio.		TGE Recaudación	30 junio
		Retención del aporte al presupuesto de los ingresos obtenidos por los diferentes conceptos por negligencias del personal.	51. Comprobar que los aportes al presupuesto de los ingresos se realicen en el tiempo establecido.		TGE Recaudación	30 noviembre

**PLAN DE PREVENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE SPD**

No	Puntos Vulnerables	Posibles Manifestaciones	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecutor	Fecha Cumplimiento
----	--------------------	--------------------------	-----------------	-------------	----------	--------------------

1	Protección Física	- Pérdidas o hurtos de artículos y posibles actos ilegales en la unidad por negligencia en el actuar.	1- Designar a la Recepcionista como la encargada de autorizar el paso de personal ajeno durante la jornada laboral. 2- Revisión Operativa de los bultos que entran y salen de la unidad por la recepción.	Jefe Aduana	Técnico SPD Recepcionista	1 al 30 de cada mes
2	Protección Física	- Mal funcionamiento del sistema de alarma. - No activar el SACI provoca robo en los locales de la Unidad.	3- Exigir que los mantenimientos al SACI se ejecuten en tiempo. 4 -Ejecutar controles aleatorios sobre el cierre y sellaje de los locales.	Jefe Aduana	Técnico SPD Técnico SPD	Trimestral Todos los meses
3	Protección Física	-Mal estado de las tomas eléctricas y Seguridad de los equipos	5- Realizar controles a la Señalización y protección de las tomas eléctricas. 6- Controlar la Instalación de los protectores de líneas en los refrigeradores.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Todos los meses Trimestral
4	Protección Física	- Dejar Oficinas y locales sin sello en la puerta y en las cajas de llaves y llavero.	7-Controlar el sellaje de los locales, la entrega y recepción de las llaves selladas.	Jefe Aduana	Técnico SPD y OGO	Diario después de la jornada laboral.
5	Protección Física	- Mal estado o salidero de Gas en la cocina provoca afectaciones innecesarias.	8-Comprobaciones periódicas de los útiles de cocina y de los botellones.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Mensual
6	Protección Física	- Descuido al cerrar la puerta de la parte de atrás de la Jefatura propicia el hurto de medios de propiedad de la unidad.	9-De carácter obligatorio la llave de entrada por el área debe registrarse por el ASP y el OGO.	Jefe Aduana	Técnico SPD ASP OGO	Diario
7	Protección Física	- Pérdida o extravió de pases o mal uso por el personal	10-Controlar periódicamente el uso del pase de todo el personal de la Aduana.	Jefe Aduana	Técnico SPD ASP	Diario
8	Protección Física	- La gran mayoría de las puertas y ventanas de la Aduana están en mal estado.	11-Coordinar con el Jefe Aseguramiento para su reparación, cambio o remodelación	Jefe Aduana	Técnico SPD Jefe Aseg.	Según Plan Elaborado
9	Protección Física	- Penetración al objetivo por la puerta del Consultorio Médico	12-Coordinar con el Jefe Dpto. Asegto. Para la construcción de la cerca delimitando la zona.	Jefe Aduana	Técnico de SPD y Jefe Dpto. Aseg.	Noviembre
10	Protección Física	- No están elaborados los planes individuales de capacitación de las necesidades y los resultados de las evaluaciones.	13-Elaborar y mantener actualizado el Plan de Preparación de los ASP y del Técnico SPD	Jefe Aduana	Técnico SPD	Según Plan Elaborado

11	Protección Física	- Cuando se detectan deficiencias y violaciones, no son transmitidas oportunamente.	14- Informar de inmediato las deficiencias detectadas por parte del GSI al P. Mando.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Según Control realizado
12	Protección Física	- No existe evidencia de los aspectos tratados en las reuniones, que se realizan con los trabajadores del área de SPD	15- En cada reunión del Área de SPD confeccionar acta de los aspectos tratados.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Mensual
13	Protección Física	- Los manuales y procedimientos no se actualizan cuando hay cambios en la organización o se detectan riesgos que no han sido considerados anteriormente.	16- Actualizar el Manual de organización y Procedimientos cada tres meses o cuando hay cambios.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Trimestral
14	Protección Física	- No se analiza y actualiza el Plan de Prevención con la participación de los trabajadores del área.	17- Efectuar estudio con todos los trabajadores del Área cuando se actualice el Plan.	Jefe Aduana	Técnico SPD y Personal de Área	Trimestralmente
15	Protección Física	- No se realizan chequeos periódicos y sistemáticos de los Activos Fijos Tangibles	18- Efectuar conciliación de los AFT del Área de SPD	Jefe Aduana	Técnico SPD	Mensual
16	Protección Física	- Apropiación, pérdida o utilización de los medios y equipos destinados para el Servicio de Guardia en beneficio personal.	19- Controlar en el relevo la entrega física de todos los medios y equipos.  20- Realizar controles sorpresivos al inventario de los medios, útiles herramientas.	Jefe Aduana	Técnico SPD	Diario y Sorpresivo
17	Protección Física	- Indisciplina Laboral.	21- Incrementar el trabajo individual y la exigencia del PCC, CTC y UJC. 22- Controlar sorpresivamente al personal en su puesto de trabajo. 23- Revisar las tarjetas de entrada y salida.	Jefe Aduana	Técnico de SPD	Los 16 y los 25
18	Protección Física	- Recibir dádivas de los Visitantes y /o clientes que se reciben en la Aduana.	24- Discutir con los Agentes y Recepcionista el código de ética de los funcionarios. (Circular Especial J AGR). 25- Analizar con los Agentes el tema de los 6 valores de la institución. 26- Hacer trabajo Político ideológico con los trabajadores. 27- Incluir esta temática en las reuniones y contactos de profilaxis. 28- Potenciar el trabajo con el hombre en función de elevar el nivel de denuncias.	Jefe Aduana	Téc. SPD, PCC, UJC y CTC	Reunión Mensual del GSI
19	Protección Física	- Permitir la comisión de actos de indisciplina, derivadas del incumplimiento de las normas vigentes.	29 - Ejecutar controles sorpresivos sobre la rotación de las fuerzas por actividades y la permanencia en el puesto de trabajo.	Jefe Aduana	Técnico de Seguridad	Mensual
20	Protección Física	- Uso indebido de los MTC.	30- Realizar controles sorpresivos. Listar el	Jefe Aduana	Técnico de	Mensual

		- Dejar personal no autorizado cuidando el Servicio de Guardia en horario de almuerzo y comida.	personal autorizado.		Seguridad	
21	IOC	- Sustracción de información clasificada o pérdidas por los responsables de su custodia.	31-Controlar las contraseñas de entrada a los MTC así como el personal con acceso a los mismos.	Jefe Aduana	Técnico SPD, Activista de la IOC y Esp. Del GADI	Trimestral
22	IOC	- La información clasificada se trabaja con clientes ligeros conectadas de la Red.	32-Controlar a través del GADI la utilización de las computadoras destinadas para la Información Clasificada.	Jefe Aduana	Técnico SPD, Activista de la IOC y Esp. Informático	Cuando se trebeja con Información Clasificada
23	IOC	- No están establecidos mecanismos para la utilización de la información clasificada.	33-Conciliar el libro registro de la información clasificada con los documentos existentes	Jefe Aduana	Técnico SPD, Activista de la IOC	Mensual
24	IOC	- No se utilizan soportes informáticos para salvar toda la Información por lo que se mantienen en las PC.	34-Garantizar que toda la Información sensible de la IOC sea guardada en un CD por cada Departamento o Área de trabajo.	Jefe Aduana	Técnico SPD, Activista de la IOC	Trimestral

**PLAN DE PREVENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LCF**

No	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
1	Grupos de Análisis y Enfrentamiento.	Modificar, falsear o borrar información de las bases de datos de los sistemas de LCF o documentos, con vistas a favorecer a terceros.	1. Revisar los procedimientos empleados en un % de los expedientes tramitados con vistas a detectar posibles irregularidades en el proceso ejecutado. 2. Auditar sorpresivamente los accesos de usuarios a los diferentes sistemas (SACOM y SAPIA). 3. controlar por el GADI se realicen las salvas de los sistemas diariamente.	2do Jefe LCF	Regueira, Iliana, Amarelys, Yoire	20 de cada mes
2	Grupos de Análisis y Enfrentamiento.	Omitir acciones de control en beneficio propio o de terceros.	5. Realizar la conciliación de información (TST, CR, Infracciones) entre las áreas de LCF, TA, Depósito y Asuntos Legales. 6. Revisar el cumplimiento de la selectividad en las diferentes áreas. 7. Realizar controles sorpresivos	2do Jefe LCF	Regueira	25 de cada mes
3	Grupos de Análisis y Enfrentamiento.	Pérdida de documentos con información limitada ó sensible.	8. Realizar comprobaciones sorpresivas al cumplimiento de los procedimientos sobre información oficial clasificada.	2do Jefe LCF	Idolidia	15 y 29
4	Grupos de Análisis y Enfrentamiento.	No informar las mercancías que resulten sobrantes o no formalizadas y no disponer el tratamiento establecido para ello.	9. Supervisar que los reconocimientos se realicen por más de un inspector y que éstos dejen constancia de la actividad realizada en los documentos correspondientes. 10. Realizar visitas sorpresivas a los lugares donde se estén ejecutando las acciones operativas. 11. Conocer de aquellos controles que realizará el IA en el	2do Jefe LCF	Regueira, Iliana, Amarelys, Abel y Sandy	09

No	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
			día, cuáles de éstos contienen mercancías factibles para la comisión de ilícitos o que las mismas tengan demanda entre la población. 12. Informar al supervisor y trabajar de conjunto aquellos casos en que exista sospecha de actuaciones indebidas por parte de los Inspectores de Aduana.			
5	Grupos de Análisis y Enfrentamiento	Facilitar información clasificada, lo que puede llevar a la comisión de actos delictivos.	13. Control sorpresivo al cumplimiento de las medidas de Seguridad Informática, para evitar la fuga y utilización inadecuada de la información clasificada.	2do Jefe LCF	Jefes Grupos de Análisis y Enfrentamiento	Control Sorpresivo 1 vez al mes
6	AFT y útiles herramientas.	Pérdida o extracción de medios asignados.	14. Controlar sorpresivamente los AFT y movimientos con estos. 15. Controlar el acceso a los locales de LCF del personal ajeno al área. 16. Designar un cuadro o dirigente para que participe en la ejecución de los inventarios.	2do Jefe LCF	Idolidia, Regueira Amarelys, Odalis Abel	Último jueves de cada mes
7	Grupos de Análisis y enfrentamiento.	Acceder a sitios indebidos en Internet o bajar información no permitida.	17. Realizar comprobaciones al uso del servicio.	2do Jefe LCF	Regueira, Amarelys Iliana	Mensual
		Divulgar información de interés de uso en el servicio por la red.	18. Realizar comprobaciones al cumplimiento de las normas de Seguridad Informática.	2do Jefe LCF	Regueira , Amarelys Iliana	Mensual
		Extraer información en soporte magnético sin la debida autorización.	19. Evaluar a los operadores de MTC en el cumplimiento de los procedimientos establecidos.	2do Jefe LCF	Regueira, Amarelys Iliana	Mensual
		Violación de las medidas de Seguridad Informática.	20. Controlar sorpresivamente los Planes de Seguridad y de Contingencia Informática aprobada. 21. Controlar que las carpetas y ficheros que se encuentren compartidos no contengan información sensible o se encuentren protegidas con clave. 22. Controlar los ficheros y mensajes que se envían y reciben.	2do Jefe LCF	Regueira, Amarelys Iliana	Mensual
8	Grupos de Operaciones Especiales y Técnica Canina	Aceptar o apropiarse de artículos, alimentos u otros objetos durante la realización de acciones operativa.	23. Mantener el control de los especialistas por parejas durante la realización de acciones operativas. 24. Revisar las cajas de herramientas, bolsos y overoles concluidos la actividad antes de abandonar el objeto de control. Sorpresivamente. 25. Preparar las fuerzas y conversar del tema antes, durante y posterior a la acción. 26. Incrementar la preparación política ideológica.	2do Jefe LCF	Abel, Odalis.	Diario

No	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
9	Grupo de Operaciones Especiales.	Apropiación, pérdida o utilización de los medios y herramientas destinados para el trabajo en beneficio personal.	27. Controlar en el relevo la entrega física de todos los medios y herramientas. Realizar controles sorpresivos al inventario de los medios, útiles herramientas.	2do Jefe LCF	Abel, Ordoñez, Félix Reserva del GOE.	Diario y Sorpresivo
10	Grupo de Operaciones Especiales.	No informar sobre detecciones de ilícitos en acciones de enfrentamiento, obteniendo beneficios personales por esta omisión.	28. Utilizar en las acciones operativas planificadas medidas de control y chequeo del trabajo de los inspectores. 29. Realizar medidas de comprobación 30. Elevar el control de los jefes de subgrupos.	2do Jefe LCF	Abel.	Del 15-20 de cada mes.
11	Grupo Técnica Canina.	Monta de canes de servicio sin autorización	31. Dar a conocer las normas establecidas en el Reglamento TC para estos casos. 32. Aplicar las medidas correspondientes cuando se produzcan.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto Leandro, Adrian Liudmila, Alexis	Mensual
12	Grupo Técnica Canina.	Entrada de canes ajenos a la plantilla de la aduana en la instalación sin la documentación y control veterinaria establecida.	33. No permitir su entrada sin excepciones. Realizar controles sorpresivos al área.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto	Jueves y Sábados
13	Cuarto de la Droga.	Incumplir las normas de trabajo con la droga almacenada.	34. Controlar sorpresivamente las normas de trabajo en el local de la droga. 35. Realización de chequeos al sellaje de la puerta del local. 36. Controlar sistemáticamente el peso de la droga almacenada y reportarlo en el libro de incidencias.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto	Mensual
14	Grupo Técnica Canina.	Errores en las tarjetas de Estiba, de la existencia de productos.	37. Realizar la solicitud, entrega y recepción de productos semanalmente. 38. Realizar controles sorpresivos a las existencias de productos para la alimentación de los canes y entregas realizadas para la cocción según normas de consumo.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto	Martes y Jueves
15	Grupo Canina.	Empleo inadecuado de la alimentación de los canes: No aplicar la norma establecida para cada can. Apropiación de alimentos. Extraer desperdicios de alimentos con fines particulares.	39. Supervisar oportunamente el estado y cantidad de alimentación entregada y las raciones a servir. 40. Dar a conocer a todos los técnicos caninos las regulaciones de IMV sobre la extracción de desperdicios del aeropuerto. 41. Aplicar las medidas correspondientes cuando se produzcan.	2do J' Aduana LCF J' Grupo TC	Odalís Ernesto	Lunes y Jueves
16	Grupo Técnica Canina.	El acceso al área de la Técnica Canina en los horarios nocturnos y no laborables sin la debida autorización o personal ajeno.	42. Control sorpresivo a la exigencia del cumplimiento de los niveles de acceso y adoptar las medidas con los responsables de los incumplimientos de manera oportuna.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto Leandro, Adrian Liudmila , Alexis	Control sorpresivo al menos dos veces al mes
17	Grupo Técnica Canina.	Sustracción de canes u ocurrencia de hechos violentos que provoquen la muerte de los canes.	43. Incrementar la protección de Area limitando con una cerca perimetral el acceso a esta. 44. tener la presencia de al menos un técnico canino las 08 hrs.	2do Jefe LCF	Odalís , Ernesto	Ultimo Lunes de cada mes.

No	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
			45. Control del estado físico y de salud de los canes diario 46. Controlar sorpresivamente el relevo entre turnos de trabajo.			
18	Grupo Técnico Canina.	Desvío o sustracción de los alimentos y medicamentos para canes.	47. Chequear sorpresivamente las normas de consumo alimenticio planificadas y controlar el destino de las sobras. 48. Chequear sistemáticamente las reservas de alimentos en almacén. 46. Inventariar sorpresivamente el listado de medicamentos.	2do Jefe LCF	Odalís, Ernesto	Último martes de cada mes.
19	Áreas de LCF.	Indisciplina Laboral.	49. Incrementar el trabajo individual y la exigencia del PCC, CTC y UJC. 50. Controlar sorpresivamente al personal en su puesto de trabajo. 51. Revisar las tarjetas de entrada y salida.	2do Jefe LCF	Odalís Abel, Yury.	Los 16 y los 25
20	Áreas de LCF.	Recibir dádivas de los objetos de control aduanero y no informar a la jefatura.	52. Discutir con los inspectores el código de ética de los funcionarios. (Circular Especial J AGR). 53. Analizar con los inspectores el tema de los valores de la institución. 54. Hacer trabajo Político ideológico con los trabajadores. 55. Incluir esta temática en las reuniones y contactos de profilaxis. 56. Potenciar el trabajo con el hombre en función de elevar el nivel de denuncias. 57. Aplicar multa al infractor e informarlo al Jefe inmediato superior.	2do Jefe LCF y Jefe supervisores	Jefes de Grupos de Trabajo, PCC, UJC y CTC	Último martes de cada mes
21	Todas las áreas de LCF.	Permitir la comisión de actos de indisciplina, derivadas del incumplimiento de las normas vigentes.	58. Ejecutar controles sorpresivos sobre la rotación de las fuerzas por actividades y la permanencia en el puesto de trabajo.	2do Jefe LCF	Odalís, Adel, Idolidia	Mensual
22	Inspectores del Puesto de Dirección.	Uso indebido de los MTC. Dejar personal no autorizado cuidando el PM en horario de almuerzo y comida.	59. Realizar controles sorpresivos. Listar el personal autorizado.	2do Jefe LCF	Maty, Rainer, Sleydi Sergio	Mensual

**PLAN DE PREVENCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TA**

No.	AREA VULNERABLE	POSIBLES MANIFESTACIONES	PLAN DE MEDIDAS	RESPONSABLE	EJECUTANTE	FECHA DE CPTO.
-----	-----------------	--------------------------	-----------------	-------------	------------	----------------

I	<b>DESPACHO COMERCIAL</b>	Se prestan servicios de forma directa a los agentes y apoderados, referido a despacho, autorización de facilidades, facilitando el cohecho con ánimos de lucro de ambas partes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar que la autorización de las facilidades que se otorgan en despacho, se ejecuten de acuerdo a los niveles jerárquicos establecidos en la indicación 7/03 del jefe de la aduana.</li> <li>2. Controlar que los trámites de despacho se ejecuten en el tiempo mínimo necesario, evitando desvincularse de la actividad a realizar, actuar con profesionalidad, ser concretos y claros en sus explicaciones.</li> <li>3. Realizar con mayor sistematicidad los controles, visitas sorpresivas y de trabajo con la participación conjunta jefe-subordinado.</li> </ol>	Jefe del área Jefe del área Jefe del área	Isa de despacho Isa de despacho Jefe del área	Sorpresivo Sorpresivo Sorpresivo
		Los trámites de despacho se efectúan tanto en horario laboral, como extra laboral, propiciando que el inspector realice el trámite solo con el declarante, buscando al inspector en su vivienda y transportarlo en los vehículos del declarante, creando condiciones para cometer acciones deshonestas de una o ambas partes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar que los despachos en horas no laborables que de forma puntual resulten necesarios, ejecutar, se encuentren previamente solicitados al jefe de la aduana y autorizados por este o por la persona en quien delegue.</li> <li>2. Realizar con mayor sistematicidad los controles, visitas sorpresivas y de trabajo con la participación de jefe _ subordinado.</li> <li>3. La estancia de los declarantes durante el tiempo de despacho, será en el área de espera habilitada a tales efectos.</li> <li>3. Controlar que se cumpla el tiempo de despacho estipulado en el horario de 08:00 a 15:00 horas.</li> <li>4. Controlar que las DM sean entregadas y recogidas por la ventanilla única de despacho habilitada, quedando terminantemente prohibido el acceso de los declarantes u otra persona ajena a la institución al área de despacho.</li> </ol>	Jefe del área Jefe del área Jefe del área Jefe del área	Isa de despacho Jefe del área Isa de despacho Isa de despacho	Sorpresivo (cuando se solicite). Sorpresivo (cuando se solicite). Sorpresivo (cuando se este ejecutando un despacho). Sorpresivo. Sorpresivo (cuando se realice).
		En ocasiones los declarantes acceden al área de despacho para realizar las formalidades de las DM, para aclarar dudas en sus tramitaciones, o para la presentación de documentos complementarios, propiciando vínculo directo con el inspector.	1. Realizar todas las tramitaciones del despacho comercial por la ventanilla habilitada a tales efectos	Jefe del área		
			Exigir la permanencia de los declarantes en el salón de espera, para realizar sus tramitaciones y presentar la documentación complementaria al despacho	Jefe del área		
		Los MTC del área donde se encuentra instalado el SUA y demás sistemas automatizados, es utilizado en ocasiones, por el personal del área en horarios y días no laborables, pudiéndose introducir cambios en lo declarado con ánimos de lucro.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar con mayor sistematicidad los controles, visitas sorpresivas y de trabajo con la participación conjunta jefe-subordinado.</li> <li>2. Controlar que el uso del MTC en horarios y días no laborables, cuenten con la autorización previa del jefe del área de técnicas aduaneras y puntual comunicación al puesto de mando de la unidad.</li> </ol>	Jefe del área Jefe del área	Jefe del área Isa del área TA	Sorpresivo (cada vez que se solicite este servicio). Sorpresivo (cuando se solicite el servicio).

II	<b>Despacho no comercial</b>	La autorización del despacho de un envío, equipaje no acompañado o menaje de casa, la realiza de manera individual el ISA de despacho no comercial del área de TA., propiciándose que se otorgue dicha autorización sin cumplirse alguno de los requisitos exigibles para esta formalidad. El control, despacho y/o cobro por las mercancías que conforman el envío o el equipaje no acompañado es realizado en la zona 2 sin supervisión del área técnica.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer como requisito indispensable la revisión de toda la documentación derivada de este tipo de trámite por parte de la 2da. Jefa de TA</li> <li>2. Dar seguimiento al proceso desde su comienzo hasta su conclusión por parte de la 2da jefa de aduana, área de TA. o especialistas de las áreas fundamentales aduana del área de TA.</li> </ol>	Jefe del área	<b>Jefe del área</b> ISA desp.n.com.	Cuando se ejecute. Cuando se realice el despacho.
		*El control y despacho de las mercancías que conforman un menaje de casa, donación, así como los reconocimientos a obras de arte, pinturas y otras mercancías con destino a la exportación con el consiguiente cobro en un alto % se realizan en destino en los locales del receptor.	1. Controlar que estos despachos se realicen siempre con la participación de 2 inspectores como mínimo y un jefe o especialista, siempre que sea posible, informando al punto de dirección los resultados dentro de las 2 horas transcurridas posterior a finalizar el control.	Jefe del área	ISA desp. n.com.	Cuando se realice el despacho.
V	<b>Vehículos automotores (temporalidades).</b>	El inspector que realiza el trámite de importación temporal de vehículos con personas naturales, lo realiza de forma individual. Este trámite implica cobro de los servicios de aduana y se pagan en efectivo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar controles sorpresivos al despacho de importación de vehículos por parte del jefe del área.</li> <li>2. Participación de dos inspectores en el despacho de importación temporal de vehículos.</li> </ol>	Jefe del área	Jefe del área	Sorpresivo (Cuando se tramite una temp. de vehículo.
VI	<b>Tránsito aduanero</b>	En un alto % de ocasiones el inspector que ejecuta el control a la monta, lo hace de forma individual.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar chequeos sorpresivos en el control a la monta de los tránsitos aduaneros</li> <li>2. Designar en la medida de las posibilidades, teniendo en cuenta la disponibilidad de las fuerzas, dos inspectores como mínimo en el control a la monta de los tránsitos.</li> </ol>	Esp dep. Esp.princ.dep	Jefes de áreas especiales. IA. en función del control.	Cuando se controle un tránsito. Cuando se vaya a controlar un tránsito.
VII	<b>Supervisión y conciliación</b>	La supervisión y conciliación de las estadísticas, se efectúa en la unidad por parte de un solo inspector.	1. Realizar controles sorpresivos a las declaraciones de mercancías supervisadas y a las conciliaciones efectuadas, por parte del jefe del área.	Jefe del área	Jefe del área	Sorpresivo.



### **3.4 Conclusiones Parciales**

1. Las calificaciones de **Deficiente** y **Mal** en la Auditorías de la AGR, incentivó a los trabajadores del área en la búsqueda de soluciones a los problemas detectados.
2. La propuesta de actualización de SCI muestra los elementos característicos para la confección del expediente específicamente en esta Unidad.
3. La propuesta puede ser usada para cualquier Unidad Aduana, perteneciente a la AGR que posea características similares a la del contexto de esta investigación, la que con pequeños cambios pueda ser usada para cualquier unidad. De igual manera, la identificación de los riesgos en estas y su evaluación ha sido un primer acercamiento a un componente que no tenía ningún desarrollo en el área.

### **Conclusiones Generales**

- ✚ El sistema de Control Interno ofrece una garantía razonable para la obtención de los objetivos propuestos por cada institución y no se concibe la gestión empresarial alejada de este. Una de las causas o limitaciones del SCI es cuando las instituciones realizan interpretaciones erróneas de instrucciones y existe descuido de este.
- ✚ El diagnóstico realizado evidenció el nivel de conocimiento que tienen los trabajadores del área sobre el SCI instaurado en la Unidad Aduana de Cienfuegos.
- ✚ De forma general los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan, con el ejemplo que representa la dirección, así como la atención que le brinda su dirigente, y en gran medida el compromiso que sienten por lograr sus metas y objetivos para llevar adelante la organización.
- ✚ En cuanto a la Evaluación del Sistema por los expertos los problemas fundamentales están dados en el componente **Evaluación de Riesgos** donde no se encuentran identificados todos los posibles riesgos, por lo que los expertos lo evaluaron como poco adecuado.
- ✚ Los componentes Ambiente de Control, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo aún cuando eran mejores trabajados todavía no se encuentran al nivel requerido, por lo que se evidencian problemas en la implantación del SCI en las áreas de la Unidad Aduana Cienfuegos.

## Conclusiones Generales

- ✚ El sistema de Control Interno ofrece una garantía razonable para la obtención de los objetivos propuestos por cada institución y no se concibe la gestión empresarial alejada de este. Una de las causas o limitaciones del SCI es cuando las instituciones realizan interpretaciones erróneas de instrucciones y existe descuido de este.
- ✚ El diagnóstico realizado evidenció el nivel de conocimiento que tienen los trabajadores del área sobre el SCI instaurado en la Unidad Aduana de Cienfuegos.
- ✚ De forma general los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan, con el ejemplo que representa la dirección, así como la atención que le brinda su dirigente, y en gran medida el compromiso que sienten por lograr sus metas y objetivos para llevar adelante la organización.
- ✚ En cuanto a la Evaluación del Sistema por los expertos los problemas fundamentales están dados en el componente **Evaluación de Riesgos** donde no se encuentran identificados todos los posibles riesgos, por lo que los expertos lo evaluaron como poco adecuado.
- ✚ Los componentes Ambiente de Control, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo aún cuando eran mejores trabajados todavía no se encuentran al nivel requerido, por lo que se evidencian problemas en la implantación del SCI en las áreas de la Unidad Aduana Cienfuegos.

## **Bibliografía:**

*Alham Belamine, Rafael. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos/ Rafael Alham Belamine; Francisco Alonso Arrastia, Rafael Cuevas Cañizares. – La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 2001. – 52p.*

*AICPA. Statements on Auditing Standards. 1ra. New York: Codification of Auditing Standard and Procedures, 1973. \_ 125p.*

*Burfk, Scalan. Handbook of Industrial Engineering, 1987. \_ 256p.*

*Catácora. Sistemas y procedimientos contables. Tomado de: [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/), 2009*

*Chacón Paredes, Vladimir. “El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones,”. Tomado de: [www.gestiopolos.com](http://www.gestiopolos.com), 1992*

*Chang Grandal, Indira, “Diseño de un Manual de Control Interno en el Vicerrectorado Docente de la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez.” / Indira Chang Grandal y Dunia García Lorenzo; Tutora. Trabajo de diploma, UCF, Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, 2006. \_ 75h.*

*Chapman, William. Procedimientos de Auditoría./ William Chapman. Buenos Aires: Colegio de Graduados en Ciencias Económicas, 1965. \_\_ 320p.*

*Colectivo de Autores. Lo que todos debemos conocer sobre Auditoria. La Habana: Política, 2000. \_\_ 54p.*

*Control Interno Informe COSO. Tomado de: [http://.monografias.com/trabajos\\_12/coso/coso2.shtml](http://.monografias.com/trabajos_12/coso/coso2.shtml), 2004*

*Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. Tomado de: <http://www.gestipolis.com>, 2005.*

Cook, J.W, Auditoria/ J.W. Cook; G.M Winkle. 3ra. México: Interamericana, 1987.\_420p.

Cuba. Consejo de Estado. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba . La Habana: Política, 2003. \_ 32p

Cuba. Ministerio de Auditoría y Control. Acuerdo 4374 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros: Reglamento del Decreto Ley del Ministerio de Auditoría y Control . La Habana, 2003. \_ 42p.

Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 297/2003: Control interno. La Habana, 2003. \_ 35p.

Cuba. Oficina Nacional de Auditoria. Decreto Ley No. 159 De la Auditoria. La Habana, 1995.\_45p.

De León Hurtado, Lubby L. "Evaluación del Sistema de Control Interno en la Sucursal Emprestar Cienfuegos"./ Lubby L. De León Hurtado y Vilma Glez Morales. Tutor. Trabajo de Diploma, UCF, Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, 2008. \_68h.

Evia, Eduardo. Manual de Auditoria Interna: enfoque operativo de gestión. /Eduardo Hevia. – Caracas: Ed Única, 1995. – 20p.

Federación Colegio de Contadores Públicos. Principios de Auditoría Generalmente Aceptados. Venezuela: [s.n.], 1994. \_39p.

Fontes Díaz, Silvio. Curso de Control Interno para Directivos de Organismos Globales de la Economía/ Silvio Díaz Fonte. – La Habana: Ed Pueblo Y educación, 2002. --- 12p.

Gómez, Giovanni E. "Control Interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial," Tomado de:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>. 2008.

González, María. Control Interno. Tomado de: <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>, 2005.

Gutiérrez Fernández Maidys. Metodología para el Estudio, Análisis y Evaluación del Sistema de Control Interno del Departamento tecnológico/ Maidys. Gutiérrez Fernández Gerencia Comercial Cimex. \_67p.

Holmes, A. Auditorias Principios y Procedimientos./ A Holmes México: Limusa, 1993. \_335p.

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados. "Declaraciones sobre normas de auditoría," 1988. \_69p.

Instituto de Auditores Internos. "Segunda Convención Nacional de Auditores Internos." República de Argentina, Buenos Aires, 1975. \_85p

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas y Procedimientos de Auditoria para Atestiguar. 29a. México: Estudiantil, 2008. \_73p

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. "Examen del Control Interno." Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoria (México), 1957. \_234p.

Landeta, Jon. El método Delphi. Barcelona: Ariel, 1999. \_58p

Leonard, W. Auditoria Administrativa: Evaluación de métodos y eficiencia administrativa. México: Diana, 1990. \_234p

Linstone, H.A. "El Método Delphi. Técnicas y Aplicaciones." Addison Wesley Publishing, 1975. \_87p

Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: [www.coso.org.estadosunidos](http://www.coso.org.estadosunidos), 2004.

Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: [www.eleconomista.cubaweb.cu.cuba](http://www.eleconomista.cubaweb.cu.cuba), 2004.

Los Sistemas de Control Interno. Tomado de: [www.gestiopolis.com.mexico](http://www.gestiopolis.com.mexico), 2004.

Lucas, Morea. "Control Interno-Informe de Coso." Sinexi S.A., Tomado de: <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>, 2010

Meigs, Walter B. *Principios de Auditoría*. 7ma Impresión. México: Richard D. Irvin, 1977. \_98p.

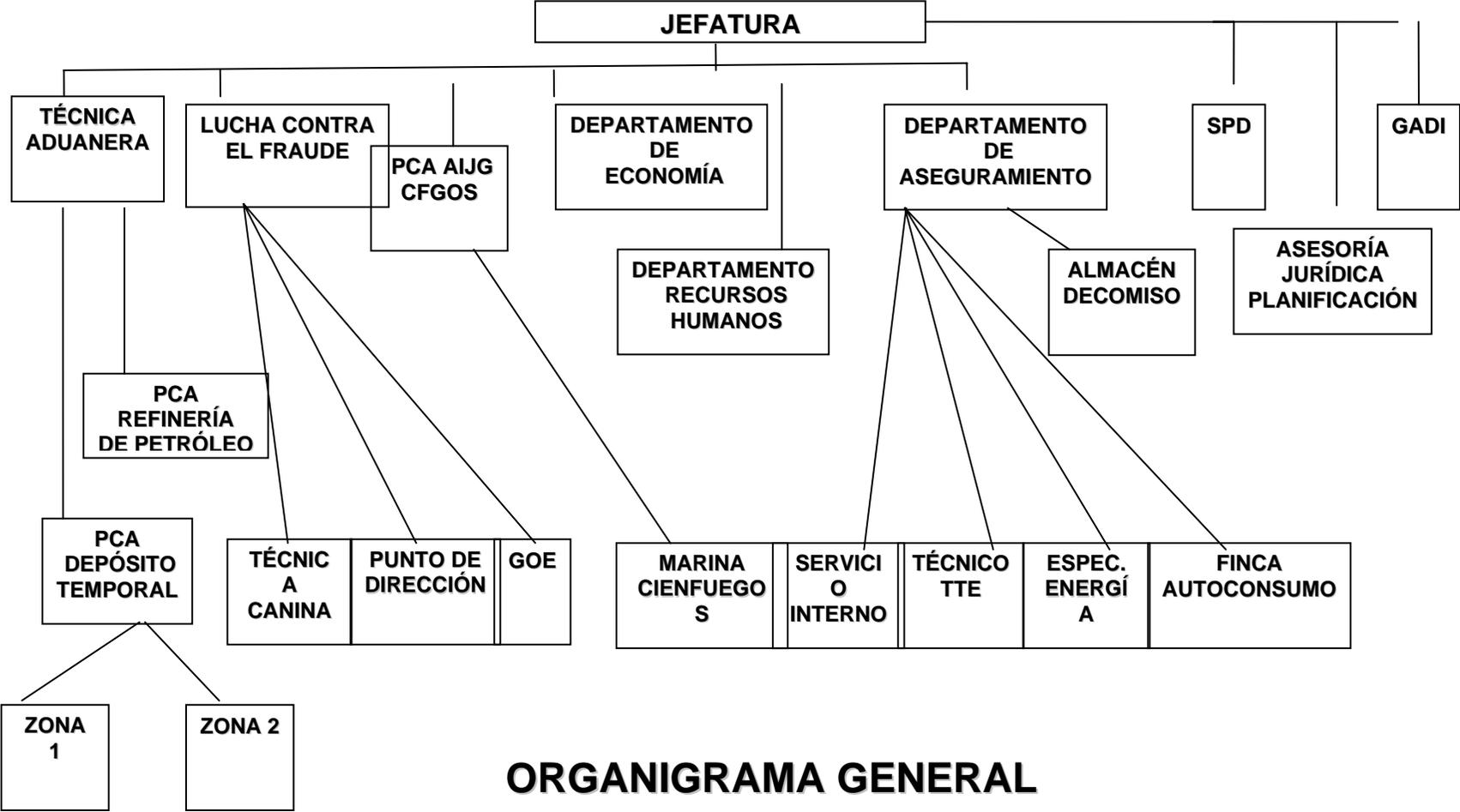
Nadal Sánchez, Elisa "Diseño del Sistema de Control Interno en la Clínica Internacional de Cienfuegos". / Elisa Nadal Sánchez Martha Rosa López Toledo Tutor. .Trabajo de Diploma, UCF, Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, 2007. \_ 70h.

Newton, E. Fowler. *Tratado de auditoría*. Buenos Aires: Contabilidad Moderna, 1976. \_69p.

Vila Díaz, Idermis. *Proyección Estratégica de Transtur*. S.A, División Cienfuegos/Idermis Vila Diaz; Maribel Rodríguez, tutor. – Trabajo de Diploma, UCF (Cf.), 2001. – 69:..ilus.

Willingham, J. J. *Auditoría: Conceptos y Métodos*. Bogotá: Mc Graw –Hill, Interamericana, 1982. \_ 240p.

Anexo 1



**ORGANIGRAMA GENERAL**

## **Anexo 2**

### **Guía para el análisis de documentos**

**Objetivo:** Indagar si el SCI responde a las necesidades reales de la Unidad Aduana de Cienfuegos

**Para los planes de prevención los siguientes indicadores:**

- Existan todos los riesgos de cada área.
- Aparezcan las actas de discusión y retroalimentación en cada área de los planes.
- Relación entre los componentes del SCI

### **Anexo 3**

#### **Guía de observación a los procesos.**

**Objetivo:** Diagnosticar el SCI durante el transcurso de los procesos vitales de cada área de trabajo en la Unidad Aduana Cienfuegos, así como aquellos aspectos que pudieran afectar el mismo.

#### **Sistema de Control Interno**

- Mecanismos de control que se utilizan en cada actividad.
- Actividades donde se aprecie que existe un ambiente de control bien pensado y establecido.
- Implicación de los trabajadores como parte activa de estos procesos en sus actividades vitales.
- Tipos de actividades que realizan para garantizar el control interno.
- Ambiente general del grupo de trabajo.

## **Anexo 4**

### **Guía de entrevista a los trabajadores y directivos**

**Objetivos:** Constatar el nivel de conocimiento y acto que realiza la institución acerca del problema objeto de investigación.

- Considera usted importante el SCI. ¿Por qué?
- A través de que vías considera usted que se desarrolle dicho tema. ¿Por qué?
- ¿Qué aspectos considera usted que deba proyectarse desde las primeras acciones para resolver esta problemática?
- ¿Cómo valora el SCI en la Unidad Aduana Cienfuegos, es efectivo o no? ¿Por qué?
- ¿Qué actividades debe acometer la institución para resolver esta problemática?

## Anexo 5

### Cuestionario aplicado a los trabajadores Encuesta a trabajadores de la Unidad Aduana Cienfuegos.

Dicha encuesta tendrá como objetivo diagnosticar el conocimiento que se tiene de la existencia o no de un SCI basado en la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la Unidad Aduana Cienfuegos. A continuación se ofrecen una serie de interrogantes que necesitamos que nos conteste con la mayor honestidad posible. Gracias.

#### Ambiente de Control

1. Existen y se aplican en cada caso los códigos de conductas y otras políticas establecidas por la dirección.  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Mencione todas las que usted conoce \_\_\_\_\_
2. La dirección constituye un buen ejemplo para todo el colectivo.  
Es ejemplo \_\_\_\_\_ No es ejemplo \_\_\_\_\_  
Por qué \_\_\_\_\_
3. Con que frecuencia la dirección le indica lo que está bien y lo que está mal.  
Diario \_\_\_\_\_ Ocasional \_\_\_\_\_  
Semanal \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_  
Mensual \_\_\_\_\_
4. Tiene usted conocimiento de su plan de trabajo individual. Se incluye en él, cumplir con los objetivos de rendimiento especialmente lo referido a los resultados que se obtendrán durante este año.
  - No conozco sobre mi plan de trabajo individual \_\_\_\_\_
  - Conozco, pero no lo tengo. \_\_\_\_\_
  - Tengo plan de trabajo, pero no lo cumplo. \_\_\_\_\_
  - No cumple objetivo el plan de trabajo individual. \_\_\_\_\_
  - Tengo el plan de trabajo individual. \_\_\_\_\_
5. La honestidad y la ética prevalecen en las políticas establecidas para el trato con el colectivo de trabajadores.  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
6. Su jefe inmediato le informa de sus responsabilidades y de lo que se espera de usted.  
Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_  
¿Qué vía de información utiliza? \_\_\_\_\_

#### Evaluación de Riesgo

1. Todos los implicados participan en la elaboración de los objetivos y están conscientes de hasta que punto están comprometidos en la consecución de los mismos.  
Todos \_\_\_\_\_  
Algunos \_\_\_\_\_ Jefes \_\_\_\_\_

2. Los objetivos globales se comunican con efectividad a los trabajadores.

Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_

### Actividades de Control

1. Utiliza el manual de normas y procedimientos para el registro de los hechos económicos  
Sí \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
Cuando tengo dudas \_\_\_\_\_
2. Su trabajo se encuentra actualizado.  
Sí \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_
3. Con frecuencia le realizan controles a su trabajo  
Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
A veces \_\_\_\_\_
4. Entrega las informaciones solicitadas oportunamente  
Sí \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
A veces \_\_\_\_\_

### Información y Comunicación

1. Se suministra la información a los trabajadores con detalle suficiente y el momento preciso.  
  
Sí \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_  
¿Qué canales de información utiliza?  
  
Información verbal \_\_\_\_\_  
Correo electrónico \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_
2. Se comunican con eficacia y eficiencia a los trabajadores las tareas y responsabilidades de control  
  
Siempre \_\_\_\_\_  
Algunas veces \_\_\_\_\_  
Nunca \_\_\_\_\_
3. ¿Qué canales de comunicación se establecen para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?  
  
Información verbal \_\_\_\_\_  
Correo electrónico \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

4. Las sugerencias dadas por los trabajadores para mejorar la calidad del trabajo son aceptadas por parte de la dirección.

\_\_\_\_\_ Son escuchadas y no tomadas en cuenta.

\_\_\_\_\_ Son escuchadas y tomadas en cuenta.

\_\_\_\_\_ No se les escucha.

5. A que nivel de satisfacción se siente con la comunicación que debe existir entre todas las áreas de la Unidad.

\_\_\_\_\_ Satisfecho.

\_\_\_\_\_ Medianamente Satisfecho.

\_\_\_\_\_ Insatisfecho.

6. El personal; en el desarrollo de sus actividades percibe el funcionamiento del SCI

Siempre \_\_\_\_\_

Algunas veces \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

¿Cómo lo percibes? \_\_\_\_\_

### **Supervisión y Monitoreo**

1. Conoce usted si se realizan los planes de medidas en función de las deficiencias detectadas en las auditorías.

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

A veces \_\_\_\_\_

2. Participa usted en la planificación y evaluación de los objetivos del área.

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

A veces \_\_\_\_\_

3. Conoce usted si el sistema informático que utilizan cumple con la legislación de seguridad informática.

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

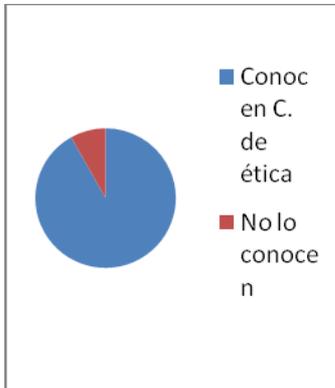
No sé \_\_\_\_\_

## Anexo 6

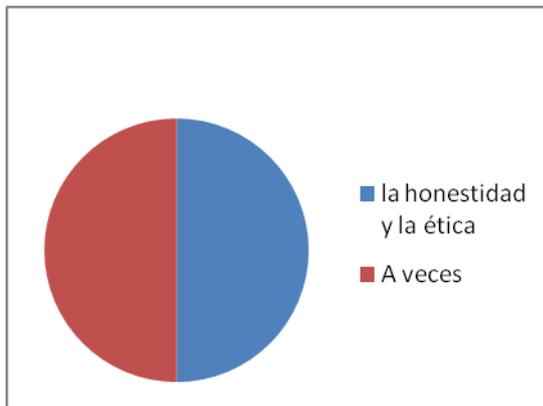
### Gráficos con resultados de la encuesta

#### Gráficas de la Encuesta.

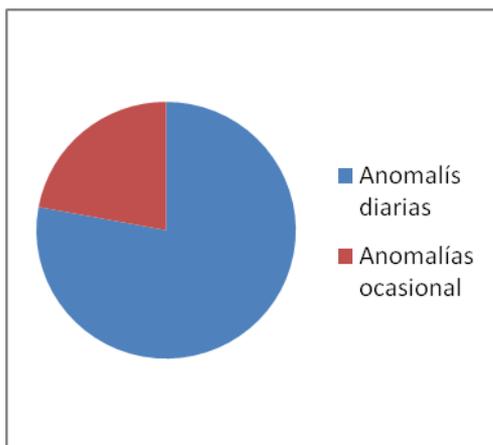
##### 1. Conocimiento del Código de Ética Aduanera.



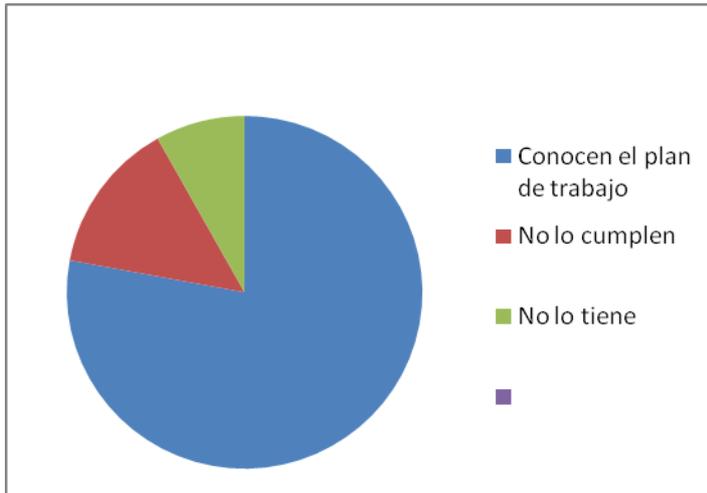
##### 2. Existe la honestidad y la ética en el trato a los trabajadores



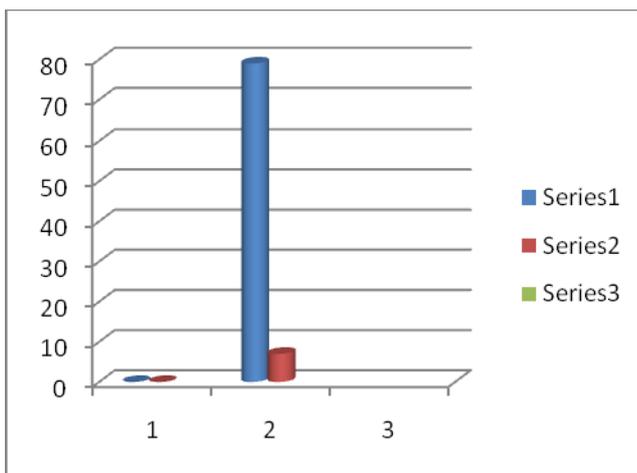
##### 3. Reconoce las irregularidades o anomalías en los procesos.



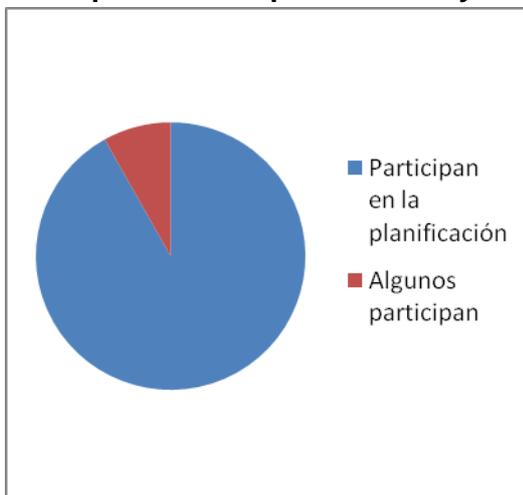
**4. Conocimiento de la planificación individual por parte de los trabajadores.**



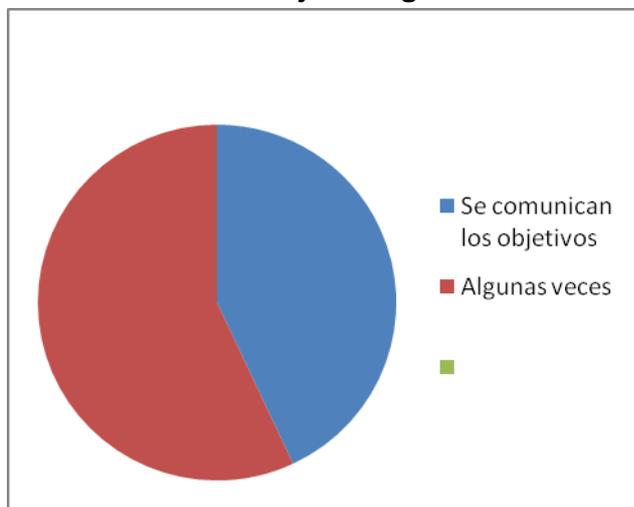
**5. Les informan de las responsabilidades que deben cumplir.**



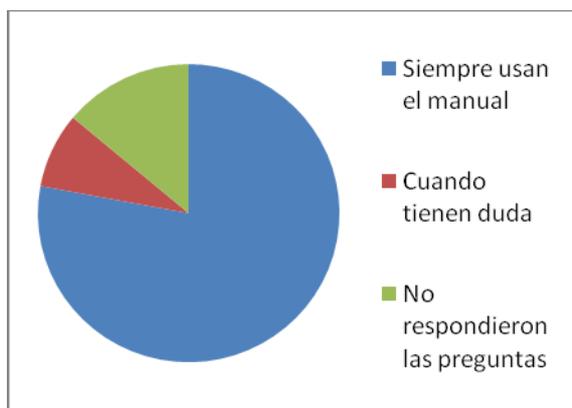
**6. Participación en la planificación y control del proceso.**



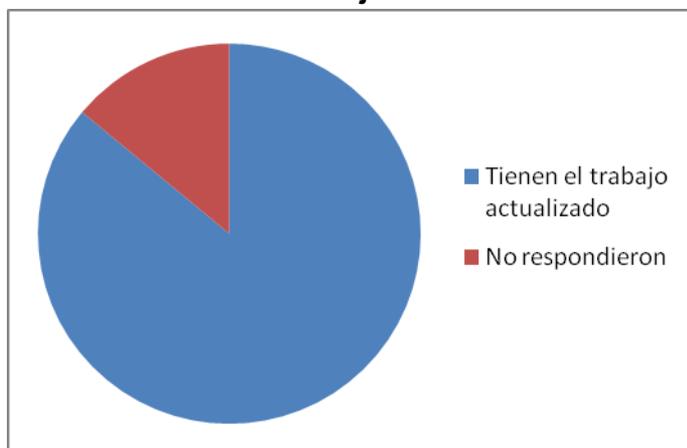
**7. Se comunican los objetivos generales a los trabajadores.**



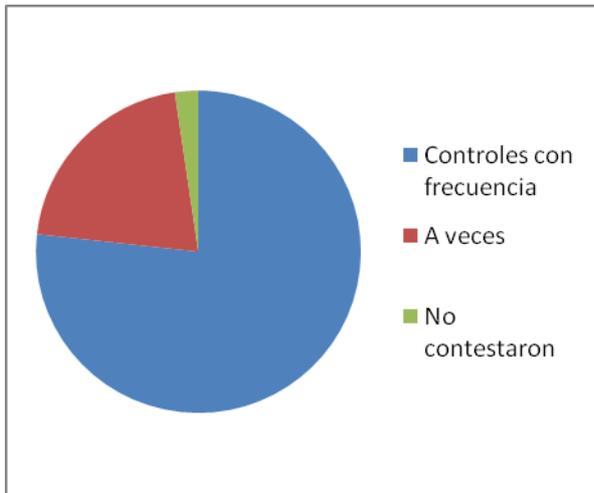
**8. Uso de los manuales de normas y procedimientos**



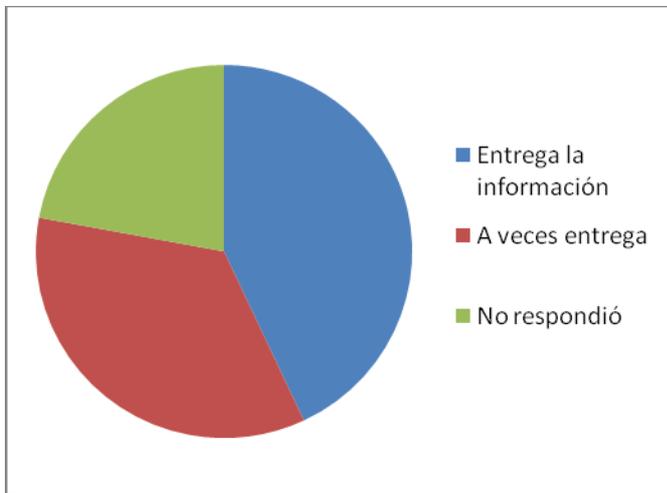
**9. Actualización de su trabajo**



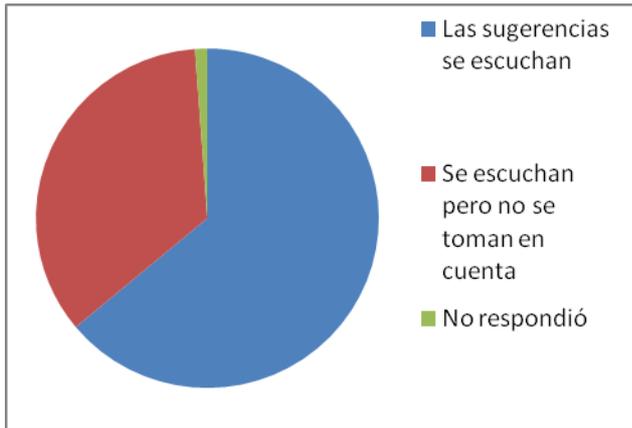
**10. Control del trabajo.**



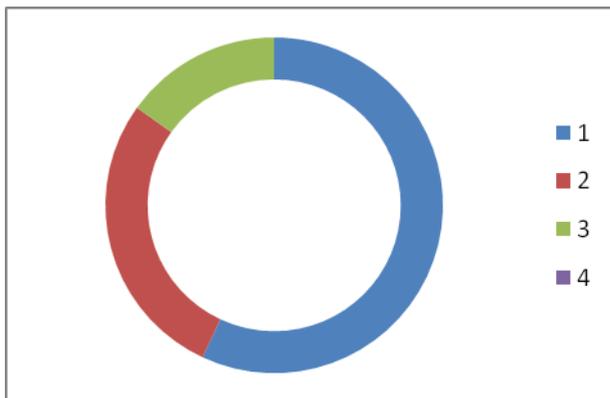
**11. Entrega de informaciones.**



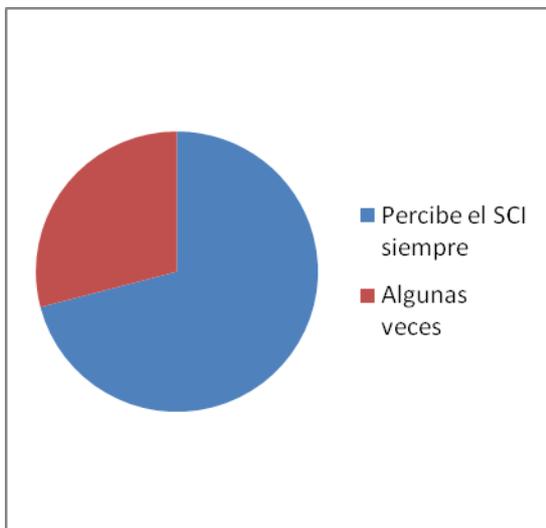
**12. Trabajo con las sugerencias.**



**13. Satisfacción con la comunicación.**



**14. Funcionamiento del control interno.**





## Anexo 7

### Guía de autoevaluación de los expertos

#### Datos generales:

<b>Nombre(s) y apellidos:</b>						
<b>Marcar con una X"</b>	Especialista	Graduado Universitario	Técnico	Inspector	UAC	AGR
<b>Directivo de Aduana</b>			Sí	No		
<b>Años de experiencia en la actividad</b>						
<b>Años de experiencia aplicando control interno</b>						
<b>Centro de trabajo</b>						

Estimado(a) colega, este es el cuestionario para su autoevaluación como posible experto sobre el tema que trabajo en la maestría en dirección.

Mediante este instrumento se determinará su "coeficiente de conocimiento" (Kc.) o de información sobre el problema y el "coeficiente de argumentación" (Ka), según sus propios criterios. Le anticipo mi agradecimiento por su colaboración.

- Si tuviera que decidir sobre en escala creciente de 0 a 10 el conocimiento que usted posee sobre el SCI en la Aduana, el desarrollo de los procesos. ¿dónde usted se ubicaría?

Aspectos	Desconocimiento					Conocimiento					
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Conoc. de Control Interno											
Desarrollo de los procesos Aduana											
Componentes del SCI											
Herramientas de control											
Otras											

- En la siguiente tabla, marque la casilla que indica el grado de influencia de las fuentes que se ofrecen en su conocimiento sobre el SCI. Sus componentes, Mecanismos, Actividades y otras.

<b>Fuentes</b> que han influido en sus conocimientos sobre estos aspectos	<b>Grado de influencia</b> de cada una de las fuentes		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos sobre estos temas.			
Experiencia personal en el trabajo profesional.			
Consultas de estudios realizados entre colegas nacionales.			
Consultas de estudios realizados por autores extranjeros.			
Experiencia acumulada en los procesos Aduana en Cuba.			
Experiencia acumulada en los procesos Aduana en el extranjero.			
Intuición basada en sus conocimientos y experiencias profesionales.			

Agradecemos su colaboración. Atentamente:

## Anexo 8

Tabla con resultados de autoevaluación de los expertos

**Tablas 4.1 con resultados con los niveles de coeficiente de conocimiento y competencia.** Resumen de la guía de autoevaluación de los expertos Kc.

<b>Experto</b>	<b>Evaluación.</b>
Experto 1	6
Experto 2	7
Experto 3	8
Experto 4	7
Experto 5	7
Experto 6	6
Experto 7	6
Experto 8	6
Experto 9	6
Experto 10	7

<b>Categorías</b>	<b>E-1</b>	<b>E-2</b>	<b>E-3</b>	<b>E-4</b>	<b>E-5</b>	<b>E-6</b>	<b>E-7</b>	<b>E-8</b>	<b>E-9</b>	<b>E-10</b>
Sus análisis teóricos sobre estos temas.	0.1	0.2	0.2	0.1	0.2	0.3	0.2	0.3	0.2	0.3
Sus experiencias en el trabajo profesional.	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
Consultas de trabajos de autores nacionales.	0.2	0.2	0.2	0.1	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2
Consultas de trabajos de autores extranjeros.	0.2	0.2	0.2	0.1	0.3	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2
Sus conocimientos / experiencias sobre estos aspectos en el extranjero.	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Su intuición basada en sus conocimientos y experiencias profesionales.	0.1	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
<b>Totales.</b>	<b>0.10</b>	<b>0.12</b>	<b>0.11</b>	<b>0.9</b>	<b>0.15</b>	<b>0.13</b>	<b>0.12</b>	<b>0.12</b>	<b>0.11</b>	<b>0.13</b>

## Anexo 9

### Guía de autoevaluación de Control Interno

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
<b>COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>Integridad y valores éticos</b>				
1.	Tienen implementadas normas o reglas aplicables en la entidad para el desarrollo de una cultura ética.			
2.	Las normas o reglas establecidas para el desarrollo de una cultura ética se divulgan a todos los miembros de la entidad.			
3.	Están identificados los valores de la entidad.			
4.	Los cuadros y dirigentes tienen firmado el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano.			
5.	Se mantiene la ejemplaridad de los cuadros y dirigentes administrativos.			
6.	Se chequea la preparación general de los cuadros y dirigentes administrativos y su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa y la honradez en todos sus actos.			
<b>Competencia profesional</b>				
7.	Están elaborados los planes individuales de capacitación y desarrollo de los trabajadores, a partir de la determinación de las necesidades y los resultados de las evaluaciones.			
8.	Los planes mencionados en el punto anterior, se integran en el plan de capacitación y desarrollo de la entidad.			
9.	Se desarrollan actividades de capacitación en las diferentes áreas, en función de las deficiencias y aspectos que conspiran contra la calidad del trabajo y el cumplimiento de las funciones asignadas.			
10.	Están definidas las acciones concretas y específicas de capacitación en función de cumplir con los objetivos y metas de la entidad.			
11.	Se tiene definido algún mecanismo para la preparación de los trabajadores en materia de control interno.			
12.	Están establecidos los requisitos de idoneidad que deben cumplir los diferentes cargos.			
13.	Se realiza la evaluación de los dirigentes, técnicos, administrativos, de servicios y operarios.			
14.	Está constituido el Comité de Ingreso.			
15.	Hay evidencia del funcionamiento del Comité de Ingreso.			
<b>Atmósfera de confianza mutua</b>				
16.	Los métodos y estilos de dirección que aplica la entidad están encaminados a crear una atmósfera de confianza mutua, basada en la difusión de una información veraz, la comunicación adecuada, la delegación de funciones y técnicas de trabajo participativo y cooperativo, dirigido a aumentar el sentido de pertenencia, el desempeño eficaz y el logro de los objetivos institucionales.			
17.	Existe una adecuada comunicación entre los diferentes niveles de la entidad.			
18.	La implementación de técnicas de trabajo se hace de manera participativa y cooperativa.			
19.	Existen mecanismos de retroalimentación permanentes que fortalecen la calidad en el trabajo.			
20.	Cuando se detectan deficiencias y violaciones, son transmitidas oportunamente y por los canales de comunicación adecuados.			
21.	Se comparte la información y los conocimientos adquiridos por el personal de forma abierta y desinteresada.			
22.	Todo el personal de la entidad ejerce un control permanente sobre su propio trabajo para conocer los avances y logros obtenidos.			
23.	El personal tiene una actitud receptiva con respecto a los controles en su entorno de trabajo.			
24.	Los trabajadores brindan sugerencias para mejorar los controles.			
25.	Los trabajadores tienen un conocimiento general y completo del sistema de			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	control interno y de la importancia de su contribución al logro de los objetivos organizacionales.			
26.	El personal se siente comprometido con los objetivos institucionales.			
27.	En los análisis que se realizan en cada área participan los trabajadores para la toma de decisiones.			
28.	Existe evidencia de los aspectos tratados en las reuniones, que se realizan con los trabajadores de cada área.			
29.	Se promueve constantemente una cultura adecuada sobre el control interno.			
30.	Se genera desde la máxima autoridad un ambiente de trabajo coherente con la cultura de control interno.			
31.	Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en la entidad.			
32.	Las deficiencias que presenta el personal en materia de control interno se resuelven oportunamente.			
	<b>Organigrama</b>			
33.	La estructura organizativa permite el logro de los objetivos de la entidad y la aplicación de los controles pertinentes.			
34.	Se mantienen actualizados los documentos relativos a:			
	a) plantilla aprobada y cubierta;			
	b) estructura organizativa;			
	c) contenido de los puestos de trabajo.			
35.	Los cuadros, dirigentes, funcionarios y trabajadores designados cuentan con las resoluciones de nombramientos.			
36.	Se modifica la estructura cuando existen cambios en la entidad.			
37.	La dirección evalúa regularmente la estructura organizativa.			
38.	Existe una adecuada relación jerárquica entre los puestos.			
39.	Los puestos de trabajo están diseñados correctamente.			
40.	Los trabajadores conocen los límites de su ámbito de acción y actúan siempre dentro de ellos.			
	<b>Asignación de autoridad y responsabilidad</b>			
41.	Posee el documento legal que crea la entidad.			
42.	Tiene la aprobación del Objeto Social.			
43.	Posee el certificado de inscripción en el Registro de Empresas y Unidades Presupuestadas.			
44.	Cuando se delegan funciones o tareas, se asigna la autoridad necesaria, a quien se delega, para que pueda tomar las decisiones y emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido.			
45.	Se supervisa el trabajo y los resultados de los subordinados a los cuales se les delegó autoridad.			
	<b>Políticas y prácticas en personal</b>			
46.	Se cumple la Norma Cubana 3001 del Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano.			
47.	Cuenta la entidad con un registro de personal donde se controlan los aspirantes interesados en ingresar a la entidad para ocupar cargos.			
48.	Cuenta la entidad con un procedimiento documentado para el proceso de selección de los trabajadores.			
49.	Se cumple con las prioridades a tener en cuenta, en el proceso de selección, en correspondencia con la política de empleo aprobada.			
50.	Está elaborado el programa de acogida a los nuevos trabajadores, que garantice su iniciación laboral y desarrollo.			
51.	Se cumple con lo establecido en la legislación, con respecto al período de prueba, para evaluar que el trabajador posee la idoneidad y competencia para el desempeño del cargo que aspira a ocupar.			
52.	Se cumplen las normativas establecidas para la contratación del personal.			
53.	Está elaborado y aprobado, por el nivel correspondiente, el Reglamento donde se definen los trabajadores y áreas que abarca el sistema de estimulación material			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	que se utiliza y el procedimiento para su aplicación.			
54.	Se mantienen actualizados, localizables y correctamente archivados, los documentos de administración del capital humano que se detallan a continuación:			
	a) Plantilla de cargos.			
	b) Convenio Colectivo de Trabajo.			
	c) Reglamento Disciplinario Interno.			
	d) Expediente laboral del trabajador y las hojas resumen.			
	e) Acta de elección de los Órganos de Justicia Laboral de Base.			
	f) Acta de creación del Comité de Ingreso o del órgano similar con diferente denominación.			
	g) Levantamiento de riesgos y programa de prevención, relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.			
	h) Plan de capacitación y desarrollo.			
	i) Sistemas de pago aprobados y sus reglamentos.			
	j) Reglamentos de la estimulación material y moral.			
	k) Actas de las inspecciones y auto inspecciones laborales.			
55.	Existen mecanismos para propiciar el cumplimiento de las políticas relativas al personal emitidas por la entidad.			
	<b>Comité de Control</b>			
56.	Está constituido el Comité de Control.			
57.	Hay evidencia del funcionamiento del Comité de Control.			
58.	El Comité de Control chequea el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo.			
	<b>Otros aspectos</b>			
	<b>Planificación Estratégica, Plan y Presupuesto</b>			
59.	Está implementada la Planificación Estratégica.			
60.	Se analiza en los diferentes niveles de la organización el cumplimiento de la Planificación Estratégica y se adoptan las medidas que corresponden.			
61.	Está el Plan desagregado por unidades organizativas y por áreas, de acuerdo con la estructura de la entidad.			
62.	El Plan y su cumplimiento se conocen y analiza por los dirigentes y trabajadores de las unidades organizativas y áreas.			
63.	Está el Presupuesto desagregado por unidades organizativas y por áreas, de acuerdo con la estructura de la entidad.			
64.	El Presupuesto y su cumplimiento se conocen y analiza por los dirigentes y trabajadores de las unidades organizativas y áreas.			
65.	Está elaborado el Plan de Ahorro.			
66.	Se analiza el cumplimiento del Plan de Ahorro con la participación de los trabajadores.			
67.	Existe evidencia de los aspectos tratados en las reuniones del Consejo de Dirección para el análisis de la ejecución de la Planificación Estratégica, el Plan y el Presupuesto y las medidas que se adoptan en caso necesario.			
68.	Se adoptan medidas en las reuniones realizadas en los diferentes niveles y áreas de la entidad, que contribuyan a la erradicación de aspectos que conspiran contra su buen funcionamiento.			
69.	Se han establecido las Normas Unitarias de Gastos para cada actividad o área y se analiza su comportamiento periódicamente.			
70.	Se chequea sistemáticamente el cumplimiento de los planes de trabajo en cada unidad organizativa, que permita detectar posibles incumplimientos y adoptar las			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	medidas necesarias.			
71.	Se cumple con el objeto social aprobado.			
	<b>Manuales</b>			
72.	Tienen establecidos manuales y procedimientos para los procesos, subprocesos y actividades que ejecutan.			
73.	Los manuales y procedimientos se actualizan cuando hay cambios en la organización o se detectan riesgos que no han sido considerados anteriormente.			
74.	Se cumplen las regulaciones establecidas en los manuales y procedimientos.			
75.	En la elaboración de los manuales y procedimientos se tienen en cuenta las normativas emitidas por los órganos reguladores y las particularidades propias de la entidad.			
76.	Tienen establecidos los manuales de:			
	a) Organización y funciones de la entidad			
	b) Contabilidad			
	c) Procedimientos			
	d) Otros de acuerdo con las características de la entidad			
77.	Está actualizado el Manual de organización y funciones de la entidad.			
78.	Se cumple el Manual de organización y funciones de la entidad.			
79.	Está actualizado el manual de contabilidad.			
80.	Se cumple lo establecido en el manual de contabilidad.			
81.	Está elaborado e implantado el Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo.			
	<b>COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
	<b>Identificación del riesgo</b>			
82.	Están identificados los procesos, subprocesos y actividades por cada área y en la entidad en general.			
83.	Están identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, por cada proceso, subproceso y actividad.			
84.	Está elaborado el Plan de Medidas para la Prevención de Indisciplinas, Ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción (Plan de Prevención).			
85.	Se revisa el cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención en la fecha en que corresponde su verificación.			
86.	Existen deficiencias o irregularidades vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción que no están identificadas en el plan de prevención como posibles manifestaciones y medidas a tomar.			
87.	Se analiza y actualiza el Plan de Prevención con la participación de los trabajadores.			
88.	Están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades por cada área y en la entidad en general.			
	<b>Estimación del riesgo</b>			
89.	Se determina la frecuencia con que se presentan los riesgos identificados.			
90.	Se cuantifica la probable pérdida que los riesgos puedan ocasionar.			
	<b>Determinación de los objetivos de control</b>			
91.	Están determinados los objetivos específicos a controlar.			
92.	Están establecidos los procedimientos de control para evitar que ocurran los riesgos.			
93.	Se implementan las medidas adoptadas para enfrentar de manera eficaz y económica, los riesgos.			
	<b>Detección del cambio</b>			
94.	Se da seguimiento y se evalúa la variación de los riesgos, para determinar cómo se han modificado y si ha aumentado o disminuido su incidencia.			
95.	Se modifican los controles establecidos, a partir del seguimiento y evaluación de la variación de los riesgos.			
	<b>COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			
	<b>Separación de tareas y responsabilidades</b>			
96.	Están asignadas a personas diferentes, las tareas y responsabilidades			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, para que no se afecte la división de funciones y la contrapartida.			
97.	Está realizado el levantamiento de las relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida.			
98.	Se ha elaborado el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida.			
99.	Se adoptan medidas cuando se detectan deficiencias y violaciones, fijando la responsabilidad en quien corresponda.			
100.	Están identificados los responsables colaterales, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados.			
	<b>Coordinación entre áreas</b>			
101.	Está definida la relación entre los diversos puestos de trabajo, por cada área.			
102.	Está definida la relación entre las áreas.			
103.	Están establecidos los mecanismos de aprobación, autorización, supervisión y evaluación de cada proceso, subproceso, actividades y transacciones.			
104.	Está definida la información, documentación y servicio que se recibe y envía o presta, dado el caso, de un área, dirección o departamento a otro.			
	<b>Documentación</b>			
105.	Tienen establecidos contratos económicos para sus relaciones de compra-venta con otras entidades.			
106.	Los contratos económicos cumplen con lo establecido en la legislación vigente.			
107.	Existen documentos donde el director delegue la facultad de firmar contratos a otros dirigentes.			
108.	Existe correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado.			
109.	Se ha habilitado un expediente que contenga los documentos donde se muestren los resultados de las acciones de control realizadas, incluidas las auditorías, inspecciones, comprobaciones y verificaciones que realicen las entidades facultadas para ello, así como los planes de acción adoptados para erradicar las infracciones señaladas y referencia a las medidas disciplinarias, administrativas o de otro tipo aplicadas en respuesta a las acciones de control.			
110.	El Expediente Único, cumple con lo establecido en la legislación vigente.			
111.	Están sustentadas documentalmente las operaciones tanto administrativas como contables, que realiza la entidad.			
112.	Existen documentos que acrediten que los sistemas contables-financieros soportados en las tecnologías de la información, están certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y Comunicaciones.			
113.	Ha elaborado la entidad modelos adicionales, a los que establece la legislación vigente, sus características o necesidades para el desarrollo de su trabajo.			
114.	Dichos modelos adicionales tienen los procedimientos necesarios.			
115.	Se cumplen con los datos obligatorios que establecen los procedimientos de los modelos adicionales.			
	<b>Niveles definidos de autorización</b>			
116.	Tienen definidas las firmas autorizadas para las diferentes operaciones de la entidad.			
117.	Existe evidencia documental de la aprobación por quien corresponda, de los usuarios con acceso a los sistemas contables-financieros.			
	<b>Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos</b>			
118.	Existen diferencias entre el Balance de Comprobación al cierre de cada mes, con los documentos, submayores y cuentas correspondientes.			
119.	Los modelos "Estado de Situación" y "Estado de Resultados" coinciden con los saldos de las cuentas del Balance de Comprobación.			
120.	Los hechos económicos se registran de acuerdo con lo que establece la legislación vigente.			
	<b>Acceso restringido a los recursos, activos y registros</b>			
121.	Tienen mecanismos de seguridad para proteger los recursos, activos, registros y			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	comprobantes.			
122.	Están identificadas las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes y estas tienen firmadas las Actas de Responsabilidad.			
123.	Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.			
124.	Los activos de valor tienen asignado a un responsable para su custodia.			
125.	Los activos de valor están adecuadamente protegidos; a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarmas, pases para acceso, etc.			
126.	Los activos de valor están debidamente registrados y periódicamente se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia.			
127.	Se tiene en cuenta el nivel de vulnerabilidad del activo para establecer la frecuencia de su comprobación.			
	<b>Rotación del personal en las tareas claves</b>			
128.	Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.			
	<b>Control del sistema de información</b>			
129.	Existe un sistema de información con indicadores cuantitativos y cualitativos.			
130.	Existen procedimientos para las copias de seguridad, para la recuperación y la planeación de contingencia.			
131.	Existen controles sobre la adquisición, implementación y mantenimiento del software del Sistema.			
132.	Existen mecanismos de control que regulen la información que va dirigida a terceros.			
133.	Existen mecanismos de seguridad para las entradas, procesos, almacenamiento y salida de la información.			
134.	Se revisa y actualiza periódicamente los sistemas contable y presupuestario con el propósito de generar una garantía de exactitud de los registros.			
135.	Se han incorporado a los sistemas de información computarizados, cuando se requiere, la realización de conciliaciones, comparaciones y verificaciones en forma automática y la generación de reportes de inconsistencias.			
	<b>Control de la tecnología de información</b>			
136.	Existe un Plan de Seguridad Informática para proteger la integridad, confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.			
137.	Los sistemas contables-financieros tienen contraseñas y éstas no son visualizadas en pantalla.			
138.	Están establecidos los mecanismos para el control y supervisión de los medios de computación.			
139.	La información clasificada se trabaja en microcomputadoras desconectadas de la Red.			
140.	Están establecidos mecanismos para la utilización de la información clasificada.			
	<b>Indicadores de desempeño</b>			
141.	Están establecidos indicadores para medir el rendimiento de cada proceso, subproceso, actividad, el cumplimiento del plan, las tareas, los recursos, los servicios, las metas y objetivos.			
142.	Están establecidos indicadores para medir el desempeño del personal.			
143.	Están definidos los indicadores para el control de la actividad de seguridad y salud en el trabajo.			
	<b>Función de Auditoría Interna independiente</b>			
144.	Tiene la entidad una unidad de auditoría interna o auditor interno.			
145.	La unidad de auditoría interna o auditor interno se subordina al máximo nivel de dirección de la entidad.			
146.	La unidad de auditoría interna o auditor interno es independiente de las operaciones sujetas a su examen.			
	<b>Otros aspectos</b>			
	<b>Combustible</b>			
147.	Existe correspondencia entre los datos del modelo 5073-03 "Balance de consumo de portadores energéticos" y los registros primarios de combustible.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
148.	Hay contrato firmado entre las partes en caso de haber equipos de transporte que no forman parte de los Activos Fijos Tangibles de la entidad.			
149.	Consta en el contrato firmado entre las partes en los casos de equipos de transporte que no forman parte de los activos de la entidad, cual de ellas entrega el combustible, así como la cifra a entregar.			
150.	Están establecidas normas de consumo para todos los equipos y la periodicidad en que se revisan, a fin de mantenerlas actualizadas.			
151.	Hay correspondencia entre la información contenida en las Cartas Porte y las Hojas de Ruta, referido a: horario de recepción y entrega de las cargas, las distancias recorridas y el combustible consumido.			
152.	Se aplican las normas de consumo de combustible a los medios de transporte, para analizar el comportamiento del consumo de combustible.			
153.	Hay correspondencia entre el consumo de combustible y el parque de vehículos asignados a la entidad.			
154.	En caso de que exista algún vehículo con el odómetro roto, se verifica que se esté trabajando con la Tabla de Distancia de recorridos.			
155.	Se entrega combustible solamente a vehículos que se encuentren funcionando.			
156.	Las tarjetas magnéticas de combustibles se custodian en la caja fuerte o en el área que se decida por la entidad.			
157.	Existe un adecuado control de la entrega y devolución de las tarjetas magnéticas en caja y hay documento firmado por las personas que las reciben y entregan.			
158.	Hay documento que autorice la compensación y autorización del combustible a vehículos privados.			
159.	Se controlan las Hojas de Ruta y se analiza el kilometraje.			
160.	Se ha habilitado un registro de control de tarjetas prepagadas para combustible.			
161.	Están definidas por escrito las personas autorizadas a realizar la carga de las tarjetas.			
162.	Existe una persona encargada del control de las Tarjetas Prepagadas para Combustible.			
163.	La persona encargada del control de las tarjetas, tiene un listado de las personas autorizadas a la recogida de las tarjetas y sus asignaciones.			
164.	Las tarjetas prepagadas para la adquisición de combustible son entregadas por el encargado del control, mediante un documento que permita exigir la responsabilidad material si procede, de acuerdo con la legislación vigente.			
165.	Se cuenta con un listado actualizado del combustible asignado a cada tarjeta.			
166.	Los autos particulares en la modalidad de compensados, se rigen bajo el mismo procedimiento establecido en la legislación vigente para los autos estatales en cuanto al combustible.			
167.	Se entregan los comprobantes que avalen el consumo total de combustible al final de cada mes y estos están firmados al dorso por el chofer del vehículo y contiene el número de chapa del auto que fue serviciado.			
168.	Existe evidencia documental de las acciones de control y supervisión que se realicen a la adquisición de combustibles.			
169.	Se liquida el consumo de combustible dentro del mes y mediante los vales que emiten los servicentros o por documento de entrega-liquidación que confeccione la entidad, al que se le adjunta dichos vales.			
170.	Los modelos registro de control de tarjetas prepagadas de combustible y de entrega-liquidación de combustible, contienen los datos de uso obligatorio que establece la legislación vigente.			
171.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
172.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Producción</b>			
173.	Tienen establecidas las normas de consumo para los productos que se elaboran.			
174.	Existen cartas tecnológicas para los productos que se fabrican por la entidad.			
175.	Se analizan las desviaciones que existen entre lo normado en las cartas tecnológicas y el real obtenido en el proceso productivo, en las partidas Materias			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	Primas y Materiales, Salario, Gastos, etc.			
176.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
177.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Precios</b>			
178.	Los productos y servicios que se comercializan tienen precios aprobados por el nivel que corresponde.			
179.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
180.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Cuentas por Pagar</b>			
181.	Se realizan las conciliaciones con los proveedores de las cuentas pendientes de pago.			
182.	Las compras de mercancías a suministradores están amparadas en los contratos correspondientes.			
183.	Se sustentan debidamente, por facturas comerciales realmente recibidas del proveedor y por los informes de recepción; los saldos de las cuentas por pagar.			
184.	Se controlan, concilian y sustentan por los documentos correspondientes los cobros anticipados; así como se analiza su envejecimiento y causas.			
185.	Existe un expediente por proveedor y estos a su vez contienen la documentación establecida.			
186.	Se cumple con lo establecido en la legislación vigente, con relación a los pagos que se realizan en pesos cubanos, pesos convertibles y moneda libremente convertible que se deriven de una relación de compra venta de mercancías o prestación de servicios entre personas jurídicas cubanas o entre estas y personas naturales cubanas.			
187.	Están separadas las funciones de Recepción en el Almacén, de Autorización del Pago y de Firma del Cheque de su liquidación.			
188.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
189.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Cuentas por Cobrar</b>			
190.	Está establecido el mecanismo para la custodia y archivo del modelo Factura Comercial en blanco y su numeración consecutiva.			
191.	Se controlan las facturas canceladas y están archivadas todas las copias de estas.			
192.	Se controlan las facturas emitidas y canceladas.			
193.	Se realizan las conciliaciones con los clientes de las cuentas pendientes de cobro, dejando evidencia documental de las gestiones de cobro efectuadas.			
194.	Están debidamente aprobadas por la autoridad facultada, las devoluciones de las ventas y el destino final de los productos o artículos devueltos.			
195.	Existen mecanismos para controlar y sustentar por los documentos correspondientes los pagos anticipados, así como su envejecimiento y causas.			
196.	Existe un expediente por cliente y estos a su vez contienen la documentación establecida.			
197.	Están separadas las funciones entre el empleado del Almacén que efectúe la entrega de los productos o mercancías, el que confecciona la factura y el que contabilice la operación; así como del que efectúe el cobro.			
198.	Las Cuentas por Cobrar a Clientes, las Diversas y los Pagos Anticipados son analizados en el Consejo de Dirección.			
199.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
200.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	<b>Activos Fijos Tangibles</b>			
201.	Cada responsable de área tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material de los Activos Fijos Tangibles que está bajo su custodia.			
202.	Las Actas de Responsabilidad Material están actualizadas por áreas.			
203.	Están establecidos por áreas los modelos de control de los Activos Fijos Tangibles.			
204.	Están actualizados los modelos de control de los Activos Fijos Tangibles de cada área.			
205.	Existe evidencia de todos los movimientos de Activos Fijos Tangibles.			
206.	Los movimientos de baja de Activos Fijos Tangibles tienen el dictamen técnico en los casos que corresponde.			
207.	Se conoce el destino final de los Activos Fijos Tangibles dados de baja.			
208.	Existe autorización por los niveles competentes para el desarme de Activos Fijos Tangibles destinados para chatarra.			
209.	Está establecido un mecanismo para controlar los Activos Fijos Tangibles enviados a reparar.			
210.	Está elaborado el Plan Anual para la realización de chequeos periódicos y sistemáticos de los Activos Fijos Tangibles.			
211.	Se realizan chequeos periódicos y sistemáticos de los Activos Fijos Tangibles.			
212.	Está habilitado el Registro de Depreciación.			
213.	Está actualizado el Registro de Depreciación.			
214.	Los valores de los Activos Fijos Tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición.			
215.	Cuando procede dicha depreciación se aporta al Presupuesto del Estado correctamente y en el plazo fijado.			
216.	Las bajas, ventas y traslado de Activos Fijos Tangibles están aprobados por los funcionarios autorizados.			
217.	Los Activos Fijos Tangibles se controlan en Submayores habilitados al efecto y están actualizados.			
218.	Están conciliados los Activos Fijos Tangibles de todas las áreas de la entidad, con el área de Contabilidad.			
219.	Los modelos que se utilizan para los Activos Fijos Tangibles contienen los datos obligatorios que establece la legislación vigente. Dichos modelos son:			
	a) SC-1-01-Movimiento de Activos Fijos Tangibles.			
	b) SC-1-02-Submayor de Edificios y Construcciones.			
	c) SC-1-03-Submayor de Máquina, Equipos y Medios de Transporte.			
	d) SC-1-04-Submayor de Muebles y Otros Objetos.			
	e) SC-1-05-Submayor de Animales Productivos y de Trabajo.			
	f) SC-1-06-Submayor de Plantaciones Permanentes.			
	g) SC-1-07-Control de Activos Fijos Tangibles.			
220.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
221.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			

	<b>Activos Fijos Intangibles</b>			
222.	Los Activos Fijos Intangibles se controlan en submayores habilitados al efecto.			
223.	Están actualizados los submayores de los Activos Fijos Intangibles.			
224.	Los Activos Fijos Intangibles se amortizan mensualmente.			
225.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
226.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Inventarios</b>			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
227.	Se cuentan, miden y pesan, según corresponda, los productos recibidos en el almacén.			
228.	El encargado del almacén no tiene acceso al documento del suministrador, o sea, hace la Recepción a Ciega.			
229.	El personal del almacén no tiene acceso a los registros contables, ni a los Submayores de Control de Inventarios.			
230.	Las tarjetas de estiba están actualizadas y colocadas junto a los productos almacenados o en lugar próximo a los que se encuentren a la intemperie o destilen sustancias que las deterioren.			
231.	Se controlan las existencias en unidades físicas de los productos en el almacén, a través de la Tarjeta de Estiba.			
232.	Los Submayores de Inventario del área contable están al día.			
233.	El almacén informa las existencias de cada producto en los modelos de entradas y salidas, después de anotados los movimientos.			
234.	Las existencias de cada producto en los modelos de entradas y salidas, son cotejadas diariamente con las de los Submayores de Inventario, para localizar las diferencias.			
235.	Cuenta el almacén con listados de los cargos y nombres del personal con acceso.			
236.	Están establecidos los nombres, cargos y firmas del personal autorizado a solicitar u ordenar la entrega de productos.			
237.	Está elaborado el Plan Anual para efectuar los conteos periódicos de los productos almacenados.			
238.	Se efectúan conteos periódicos de los productos almacenados, de acuerdo con el plan aprobado.			
239.	El personal de los almacenes tiene firmadas las Actas de Responsabilidad Material.			
240.	Se controlan los Útiles y Herramientas en Uso y estos son verificados sistemáticamente.			
241.	El área Contable revisa los precios y cálculos de los productos recepcionados.			
242.	Los inventarios ociosos por exceso o por desuso se controlan separadamente y se activan las gestiones para su eliminación.			
243.	Los almacenes tienen las condiciones de seguridad, orden y limpieza requeridas.			
244.	En los almacenes tienen las condiciones de pesaje y medición necesarios y éstos están certificados.			
245.	A los productos que se reciben en los almacenes, procedentes de otras entidades o proveedores, se les elabora el modelo Informe de Recepción.			
246.	Son excepcionales las compras en que no media contrato.			
247.	Se notifican a los suministradores o a los transportistas las reclamaciones originadas por errores en precios y cálculos al primero y por averías o roturas en ambos.			
248.	Se entregan los productos terminados al almacén, bien sean con destino a la comercialización o al insumo, provenientes de las áreas de producción, a través del modelo de Entrega de Productos Terminados al Almacén.			
249.	Se utiliza el modelo de Solicitud de Entrega para pedir los productos con destino al consumo dentro de la entidad.			
250.	Se amparan los despachos de productos por el almacén, con destino al consumo, o su devolución, a través del modelo Vale de Entrega o Devolución.			
251.	Están amparadas las transferencias de productos entre los almacenes de la entidad.			
252.	Se controlan las Transferencias entre Almacenes.			
253.	Se formalizan a través de Conduce, las entregas parciales de los productos a incluir en una Factura, amparando su tránsito hasta su destino. Se utiliza asimismo como documento provisional en los casos en que no exista condiciones para efectuar la facturación en el momento de efectuar la entrega; o para transferir productos entre establecimientos distantes.			
254.	Se formalizan las ventas de productos y prestaciones de servicios mediante factura.			
255.	Se controlan las existencias en el almacén, de los productos adquiridos o			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	producidos, en unidades físicas y valor, a través del Submayor de Inventario.			
256.	Se realizan los ajustes que corresponden a partir de los resultados de los inventarios físicos realizados, cuando proceden.			
257.	Se realizan conciliaciones entre las áreas y la contabilidad para identificar las diferencias.			
258.	Se confecciona el modelo "Movimiento de Reservas Movilizativas" para los inventarios que pasarán a formar parte de las Reservas Movilizativas por concepto de acumulación e incremento; así como para la rotación de los productos.			
259.	Se formalizan las ventas, autorizadas según la legislación vigente, de los productores individuales agropecuarios, previo acuerdo de suministro aprobado por la autoridad competente; a través de la Factura-Recepción de Operaciones Comerciales con Productores Individuales Agropecuarios.			
260.	Se formaliza la recepción de productos que reciben las unidades presupuestadas, de los productores individuales agropecuarios, previo acuerdo de suministro aprobado por la autoridad competente; a través de la Factura-Recepción de Operaciones Comerciales con Productores Individuales Agropecuarios.			
261.	Se utiliza la prefectura para sustentar la autorización de la compra y la emisión del instrumento de pago.			
262.	Los modelos que se utilizan para las operaciones de Inventarios contienen los datos de uso obligatorio que establece la legislación vigente. Dichos modelos son:			
	a) SC-2-01-Solicitud de compras.			
	b) SC-2-02-Solicitud de Servicio.			
	c) SC-2-04-Informe de Recepción.			
	d) SC-2-05-Informe de Reclamación.			
	e) SC-2-06-Entrega de Productos Terminados al Almacén.			
	f) SC-2-07-Solicitud de entrega.			
	g) SC-2-08-Vale de Entrega o Devolución.			
	h) SC-2-09-Transferencia entre Almacenes.			
	i) SC-2-10-Orden de Despacho.			
	j) SC-2-11-Conduce.			
	k) SC-2-12-Factura.			
	l) SC-2-13-Submayor de Inventario.			
	m) SC-2-14-Tarjeta de Estiba.			
	n) SC-2-15-Hoja de Inventario Físico.			
	o) SC-2-16-Ajuste de Inventario.			
	p) SC-2-17-Movimiento de Reservas Movilizativas.			
	q) SC-2-18-Factura Comercial.			
	r) SC-2-19-Remisión de Salida del Puerto.			
	s) SC-2-20-Factura-Recepción de operaciones comerciales con productos individuales agropecuarios.			
	t) SC-2-21-Prefectura.			
263.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
264.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Caja y Banco</b>			
265.	El efectivo y valores equivalentes se mantienen en un lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, etc.			
266.	El cajero es el único que posee la combinación de la caja fuerte.			
267.	Se cambia la combinación de la caja por movimiento del cajero y está actualizada			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	la autorización del acceso a la caja.			
268.	La combinación de la caja fuerte de la entidad, se encuentra bajo el poder del director, la OCIC o en otro lugar seguro determinado por la dirección.			
269.	El cajero tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo depositado en la caja y dicha acta se encuentra guardada en el Área de Contabilidad.			
270.	El cajero no custodia recursos monetarios ajenos a la entidad, ni talonarios de cheques en blanco.			
271.	Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes.			
272.	Se emite el modelo "Recibo de Efectivo" para formalizar los cobros que se realizan en efectivo.			
273.	Los recibos de efectivo están numerados previamente por el área económica.			
274.	Se controlan los recibos de efectivo que se encuentran en poder del cajero.			
275.	Tienen establecido un modelo para la recepción del efectivo por concepto de ingresos de Comedores y Cafeterías.			
276.	Se controla que los cobros en efectivo procedentes de ingresos, no se utilicen para efectuar pagos.			
277.	Se autorizan los anticipos y se efectúan las liquidaciones de las dietas y otros gastos en que incurran los dirigentes, funcionarios y demás trabajadores, a través del modelo de Anticipo y Liquidación de Gastos de Viaje.			
278.	El registro de control de anticipos está actualizado.			
279.	La liquidación de anticipos se realiza en la fecha establecida.			
280.	Los salarios no reclamados y los indebidos así como los Anticipos de Gastos de Viaje liquidados, se reintegran y liquidan dentro de los términos establecidos.			
281.	Se controla que no se entreguen Anticipos para Gastos de Viaje a trabajadores que tengan pendiente de liquidar otro anticipo.			
282.	Se realiza reembolso del fondo para pagos menores al cierre del mes y de acuerdo con lo establecido para tales efectos.			
283.	Se realizan arqueos al efectivo en caja al término de cada mes.			
284.	Se realizan arqueos al efectivo en caja de forma sorpresiva.			
285.	Tienen un documento que establezca el fondo autorizado para la caja.			
286.	La suma del efectivo en caja más los documentos pagados y no reembolsados coinciden con el fondo autorizado.			
287.	Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado; de no ser así existe una carta del director que aprueba otro término.			
288.	Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargados por el banco, caducados y cancelados.			
289.	Se revisan los documentos que dan origen a los cheques antes de firmarlos.			
290.	Se controla que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilicen dichas operaciones.			
291.	Las operaciones de las cuentas bancarias se concilian periódicamente y se deja evidencia mensualmente de las conciliaciones de todas las cuentas de Efectivo en Banco.			
292.	Los Vales para Pagos Menores y sus justificantes son cancelados con el cuño de PAGADO al reembolsarse.			
293.	Los pagos en efectivo que se realizan por el Fondo para Pagos Menores, así como los justificantes provisionales del efectivo entregado como anticipo (con excepción de los anticipos de gastos de viajes); se formalizan a través del modelo Vale para Pagos Menores.			
294.	Los modelos que se utilizan para Caja y Banco contienen los datos obligatorios que establece la legislación vigente. Dichos modelos son:			
	a) SC-3-01-Recibo de Efectivo.			
	b) SC-3-02-Anticipo y liquidación de gastos de Viaje.			
	c) SC-3-03-Vale para pagos Menores.			
	d) SC-3-04-Control de Anticipos a Justificar.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	e) SC-3-05-Reembolso de Fondos.			
	f) SC-3-06-Arqueo del Efectivo en Caja.			
	g) SC-3-07-Control de Cheques Emitidos.			
	h) SC-3-08-Conciliación Bancaria.			
295.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
296.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Nóminas</b>			
297.	Existe separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra.			
298.	Se realiza el movimiento de nóminas para la preparación y pago de las nóminas y estos se controlan mediante el modelo Control de Datos de Nómina.			
299.	Tienen implementado el Control de Asistencia de los trabajadores y de las incidencias relativas al cumplimiento de la disciplina laboral.			
300.	Se informa al Área de Contabilidad por el Área de Personal la solicitud de las vacaciones, el importe de los descuentos, así como los pagos a efectuar por conceptos de licencias o subsidios, a través del modelo de Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios.			
301.	La información que se reporta en la Prenómina es coincidente con las incidencias reportadas en el control de asistencia y la notificación de vacaciones, deducciones, licencias y subsidios, según correspondan, que han tenido los trabajadores en el período a pagar.			
302.	El importe total de la nómina a pagar es coincidente con el importe reflejado en el cheque emitido para este concepto.			
303.	Los pagos que se realizan en la nómina se corresponden con lo reportado en la prenómina.			
304.	Están actualizados los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control correspondiente.			
305.	Está actualizado el Registro de Salarios y Tiempo de Servicios.			
306.	Se impide que existan salarios no reclamados pendientes de pago, fuera de los términos establecidos para su reclamación.			
307.	Las extracciones para pagos de salarios no reclamados son aprobadas previamente por el área económica.			
	Los modelos que tienen relación con la Nómina contienen los datos obligatorios que establece la legislación vigente. Dichos modelos son:			
	a) SC-4-01-Control de Datos de Nóminas.			
	b) SC-4-02-Movimiento de Nóminas.			
	c) SC-4-03-Control de Asistencia.			
	d) SC-4-04-Notificación de Vacaciones, Deducciones, Licencias y Subsidios.			
308.	e) SC-4-05-Prenómina.			
	f) SC-4-06-Nómina.			
	g) SC-4-07-Submayor de Vacaciones.			
	h) SC-4-08-Registro de salarios y tiempo de servicio.			
	i) SC-4-09-Certificación de años de servicios y salarios devengados.			
	j) SC-4-10-Autorizo de Cobro.			
309.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
310.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Registros, Submayores y Otros Modelos</b>			
311.	Se resume en el Mayor las operaciones que afectan las cuentas control, con			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	independencia de que el registro de las operaciones se efectúe de forma manual, mecanizada o computarizada.			
312.	Se analizan los gastos incurridos por elementos, así como cualquier otra clasificación que se requiera; a través del modelo Análisis de Gastos.			
313.	Se adjuntan a los comprobantes de operaciones los documentos, papeles de trabajo u otros justificantes que respalden aquellas operaciones que no se recogen en ningún registro específico.			
314.	Los registros, submayores y otros modelos que se utilizan en contabilidad, cumplen con los datos obligatorios establecidos en la legislación vigente. Dichos modelos son:			
	a) SC-5-01-Mayor.			
	b) SC-5-02-Submayor.			
	c) SC-5-03-Análisis de Gastos.			
	d) SC-5-04-Registro de Operaciones.			
	e) SC-5-05-Comprobante de Operaciones.			
315.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
316.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Faltantes, Pérdidas y Sobrantes</b>			
317.	En los casos de faltantes, pérdidas o sobrantes de Activos Fijos Tangibles, bienes materiales o recursos monetarios: se determinan éstos en unidades físicas y en valor en aquellos casos en que solamente proceda legalmente; el monto de la depreciación acumulada de los Activos Fijos Tangibles; las causas y condiciones que les dieron lugar, investigaciones o comprobaciones realizadas; y la denuncia en caso de faltantes, ante el órgano estatal competente.			
318.	En los casos de mercancías por faltantes de Origen en las Operaciones de Comercio Exterior, se cuenta con: la factura del proveedor; la certificación de conocimiento de embarque; el certificado de supervisión de la mercancía en Origen por una tercera entidad; la declaración de mercancía; el certificado del pesaje por la Empresa de Servicios de Certificación y Pesaje de las Cargas; el certificado de supervisión de la mercancía en Destino por una tercera entidad; y la reclamación al proveedor o al seguro.			
319.	En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar, se cuenta con: el nombre del o de los clientes o suministradores; las causas por las que no se efectuó el cobro o pago; la constancia de las gestiones realizadas para el cobro; la certificación del suministrador de la no existencia del adeudo.			
320.	En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega que son transportadas por un tercero: tiene constancia de las gestiones realizadas con éste y su resultado. De ser imputable al transportista, siempre que lo haya firmado, se reconoce la cuenta por cobrar a éste y se cancela el faltante.			
321.	En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, por las transportaciones realizadas con medios propios que no son responsabilidad del transportista: se tramita el expediente de faltante de inventario.			
322.	En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, que son faltantes de Origen y responsabilidad del proveedor: se procede a la reclamación y se reconoce la cuenta por cobrar contra la cuenta faltante, cerrando el expediente. Lo mismo se hace cuando son mercancías cubiertas por el seguro.			
323.	En el caso de consumo material o gastos no registrados en el año, se cuenta con: los documentos que amparan los gastos; las causas por las que no se efectuó el registro en su oportunidad; y el importe total.			
324.	El expediente destinado para los ajustes, realizados a consecuencia de las			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	rebajas de precios minoristas, por pérdidas de calidad en los productos agropecuarios, cuenta con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobar las citadas rebajas; y el importe total.			
325.	Las pérdidas por baja de productos vencidos, cuentan con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobarlas; un listado que contenga, para cada producto, la descripción, la cantidad, el precio, el importe, la fecha de adquisición y la fecha de vencimiento; el importe total de la pérdida, la certificación del destino de los productos vencidos; y las gestiones realizadas por la entidad antes de su fecha de vencimiento, pasa su utilización o venta.			
326.	Se analizan las causas que generan las mermas y deterioros en exceso a las normas técnicas; el importe de cada producto y el monto total de la afectación.			
327.	Las cancelaciones por adeudos con el órgano estatal o el Presupuesto del Estado, que no son tramitadas oportunamente, cuentan con: el documento primario que genera el adeudo; el importe total; y la certificación del Ministerio de Finanzas y Precios o del órgano estatal que autorice la cancelación del adeudo.			
328.	Los errores contables de años anteriores, cuentan con: la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de causas y condiciones que fundamenten los errores detectados.			
329.	Cuando se detectan diferencias en los procesos de actualización o depuración de la contabilidad, éstas cuentan con: la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de las causas y condiciones que fundamente los errores detectados.			
330.	Las pérdidas ocasionadas por situaciones excepcionales, cubiertas o no por pólizas de seguro, tienen: el informe de las tasaciones certificadas por la entidad competente; y el importe total.			
331.	En el caso de detectarse un presunto hecho delictivo, se procede a la realización de la denuncia policial teniendo en cuenta lo que establece la legislación vigente.			
332.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
333.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Control a los recursos presupuestarios</b>			
334.	Los recursos presupuestarios asignados se utilizan para dar cumplimiento a las funciones de la entidad, sobre la base del objeto social aprobado.			
335.	Si la unidad presupuestada trabaja bajo el sistema de Cuenta Única de Tesorería; el importe de las solicitudes de pago (TH-71) se corresponde con los documentos justificantes que le dan origen.			
336.	Las solicitudes de pagos (TH-71) se presentan dentro del mes a la Cuenta Única de Tesorería.			
337.	Se lleva el control del o los modelos TP-82 "Programación de Cuotas Entidades Presupuestas".			
338.	Coincide el modelo TP-82 "Programación de Cuotas Entidades Presupuestadas", de la cifra del Presupuesto inicial, con las modificaciones aprobadas cuando proceda.			
339.	Los importes anotados en el modelo Control de Recursos Presupuestarios, se corresponden con los documentos primarios oficiales que justifican o fundamenten el importe de los gastos.			
340.	El modelo "Estado de Ejecución de la Actividad Presupuestada", se confecciona mensualmente y el contenido de la información se corresponde con la ejecución presupuestaria, según lo que establece la legislación vigente.			
341.	Se elabora mensualmente y se presenta al nivel de subordinación que corresponde, en las fechas que se establecen en la legislación vigente, el modelo Ejecución Mensual de la Actividad Presupuestada.			
342.	Se presenta mensualmente, al cierre de cada mes, al nivel de subordinación, el modelo Cálculo Mensual de los Gastos Unitarios; teniendo en cuenta lo que establece la legislación vigente.			
343.	Se confecciona a partir de la facturación que realizan las entidades autorizadas a			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	facturar por los servicios socioculturales, el modelo Ejecución de Ingresos por Cobro de Tarifas Sociales no Mercantiles; teniendo en cuenta lo que establece la legislación vigente.			
344.	Se compatibilizan las informaciones de la Contabilidad Presupuestaria y de la Contabilidad Patrimonial.			
345.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
346.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Elaboración del Anteproyecto del Presupuesto en las Unidades Presupuestadas</b>			
347.	Se utiliza la metodología general para la elaboración del anteproyecto del Presupuesto del Estado.			
348.	Se utilizan los modelos indicados en la legislación vigente para la elaboración del anteproyecto del Presupuesto del Estado:			
	a. Cálculo de las Normas Unitarias de Gastos-PAPNU.			
	b. Cálculo del Anteproyecto del Presupuesto de las Unidades Presupuestadas-PAP-1.			
	c. Anteproyecto de Presupuesto de las Organizaciones y Asociaciones vinculadas al Presupuesto-PAP-2.			
	d. Anteproyecto de Presupuesto de la Actividad Presupuestada de los órganos y organismos de la Administración Central del Estado y los órganos locales del Poder Popular-PAP-3.			
	<b>Ejecución del Presupuesto en las Unidades Presupuestadas</b>			
349.	Se utiliza la metodología general para la evaluación de la ejecución del Presupuesto del Estado.			
350.	Se utilizan los modelos indicados en la legislación vigente para la evaluación de la ejecución del Presupuesto del Estado:			
	a) Estado de Ejecución de la Actividad Presupuestada-EAP.			
	b) Ejecución Mensual de la Actividad Presupuestada-EMAP.			
	c) Cálculo Mensual de Gastos Unitarios-EGU.			
	d) Cálculo Mensual Tarifas Sociales no Mercantiles-ETSC.			
	<b>Liquidación del Presupuesto en las Unidades Presupuestadas</b>			
351.	Se analiza el cumplimiento de las Directivas Generales y Específicas, establecidas para la elaboración del Presupuesto y se detallan las causas que provocan desviaciones, tanto del real con respecto al Presupuesto Notificado como con el Actualizado.			
352.	Se realiza una valoración general del cumplimiento de las cifras aprobadas y se explican las desviaciones tanto en exceso, como en defecto que puedan haber ocurrido en el ejercicio fiscal que se liquida.			
353.	Se realizan análisis de las metas y objetivos principales alcanzados con el presupuesto aprobado.			
354.	Se analizan los aportes al Presupuesto de aquellas actividades que generan ingresos, haciendo énfasis en las desviaciones más significativas de dichos ingresos, tanto en su magnitud relativa en cuanto a las cifras, como en lo relacionado con la importancia y peso que corresponde a cada entidad.			
355.	Se hace una valoración por los diferentes conceptos de gastos del Presupuesto del año fiscal que se liquida y los análisis se realizan desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo.			
356.	Los aportes al Presupuesto del Estado se hacen en las magnitudes establecidas.			
357.	Se evalúa el comportamiento de los gastos de seguridad social a corto plazo en relación con el límite aprobado, enumerando las causas que llevaron a su			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	deterioro.			
358.	Se analiza la ejecución de los gastos de bienes y servicios por las partidas y epígrafes que presenten las mayores incidencias tanto negativas como positivas, en especial con los servicios contratados a privados por su impacto en el Presupuesto.			
359.	Se analizan las inversiones reales ejecutadas, explicando el destino fundamental del financiamiento, las inversiones terminadas en el período que se informa, así como las paralizadas en las que se expresa el grado de ejecución en que se encuentran y las causas que motivaron su paralización.			
360.	Se utiliza el modelo "Liquidación del Presupuesto Ejecución de Gastos" para comparar por grupos presupuestarios la ejecución del Presupuesto con el real del año anterior, el Presupuesto Notificado y el Actualizado del propio año.			
361.	Se utiliza el modelo "Liquidación Del Presupuesto Ejecución De Los Grupos Normados" para brindar el estado comparativo de la ejecución de los gastos unitarios por cada uno de los grupos presupuestarios normados.			
362.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
363.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>Gasto Público de las Unidades Presupuestadas</b>			
364.	Se cumple con las normas presupuestarias vigentes para la notificación, desagregación, distribución trimestral, modificación y evaluación de la ejecución presupuestaria.			
365.	Se valoran las afectaciones de los recursos presupuestarios aprobados por efectuar pagos de mercancías y servicios prestados a precios y tarifas no oficiales o a precios y tarifas que han sido modificadas por sus gestores y que resultan superiores a los tomados como base para la planificación.			
366.	Se analiza el comportamiento de las normas unitarias de gastos por los grupos o epígrafes normados, cuando corresponda.			
367.	Se analiza la correspondencia de cada concepto de gasto con su registro de acuerdo con el Clasificador por Objeto del Gasto y el Clasificador de Gastos Corrientes por Grupos Presupuestarios			
368.	Se comprueba la consistencia de la programación trimestral del gasto.			
369.	La contabilidad presupuestaria de la entidad se encuentra actualizada y correctamente confeccionada.			
370.	Los hechos económicos registrados en la contabilidad presupuestada se corresponden con las informaciones mensuales sobre la ejecución del presupuesto.			
371.	Los gastos que la entidad incurre en divisas forman parte del presupuesto aprobado.			
372.	Los gastos que la entidad incurre en divisas se registran consecuentemente en la contabilidad presupuestaria y la información sobre la ejecución del presupuesto.			
373.	Se realiza la conciliación mensual entre Gastos devengados (Presupuesto) y Pagos efectuados (Tesorería).			
374.	Al cierre de cada mes coinciden los gastos devengados y no pagados con los fondos disponibles comprometidos.			
375.	Se analiza en detalle el presupuesto ejecutado por concepto de Gastos de Personal.			
376.	Se tiene en cuenta para el análisis del presupuesto ejecutado por gastos de personal la plantilla aprobada y cubierta, los salarios aprobados para cada plaza, el tratamiento establecido para los adiestrados, las licencias deportivas, los estipendios a trabajadores, la reserva calificada, las facilidades a trabajadores del decreto 91/81 y otras remuneraciones, el correcto registro contable mensual del gasto devengado por este concepto y su correspondencia con la información mensual de ejecución.			
377.	Los gastos devengados por Prestaciones de la Seguridad Social a Corto Plazo, se corresponden con aquellos amparados legalmente para este tipo de prestaciones.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
378.	El nivel de los gastos por Prestaciones de la Seguridad Social a Corto Plazo, se enmarca en el porcentaje establecido anualmente por la Ley del Presupuesto a retener por la entidad del tipo impositivo de la Contribución a la Seguridad Social.			
379.	Se identifican las causas que provocan los excesos detectados en los gastos por Prestaciones de la Seguridad Social, el correcto registro contable mensual del gasto devengado por este concepto y su correspondencia con la información mensual de ejecución.			
380.	Se revisan los gastos devengados por concepto de Gastos de Bienes y Servicios, sobre la base de los documentos contractuales de la entidad y con alcance específico a todos los epígrafes y partidas contenidos en este inciso, haciendo énfasis en los que son decisivos para la entidad de acuerdo con su objeto social. Se analizarán estos gastos tomando como punto de partida las normas de consumo y precios establecidos para cada caso, verificando su adecuada contabilización presupuestaria y correspondencia con la información de ejecución.			
381.	Se valora la justificación de los Viáticos en las actividades, su magnitud y el cumplimiento estricto de las disciplinas establecidas para su entrega y liquidación.			
382.	Se evalúan detalladamente las partidas de Otros Consumos Materiales, Telefonía, Servicios de Comunicaciones, Transporte Contratado, Otros Servicios Productivos y Otros Servicios No Productivos concluyendo sobre la justificación de los consumos, su respaldo con facturas, la incidencia de los cobros automáticos, los excesos no autorizados y las medidas de ahorro adoptadas.			
383.	Antes de pagar los servicios recibidos de electricidad, teléfono, gas, agua y combustibles se analizan los siguientes aspectos:			
	a) Si el pago de los servicios de electricidad, gas y agua se realizan por metro contador o por convenio y sobre qué bases.			
	b) Si no se pagan gastos por estos conceptos que corresponden a otras entidades.			
	c) Si se realizan los trabajos de acomodo de carga.			
	d) Si se pagan penalidades a la Empresa Eléctrica.			
	e) Si el recorrido de los equipos de transporte se controla por la hoja de ruta, evitando viajes innecesarios y los excesos de consumo de combustible.			
384.	Se presentan las certificaciones de control correspondientes por parte de los inversionistas y funcionarios autorizados que precedieron al pago de los trabajos facturados, en el caso de la Reparación y mantenimiento constructivo.			
385.	Se presentan las certificaciones de control correspondientes por parte de los inversionistas y funcionarios autorizados que precedieron al pago de los trabajos facturados, en el caso de la Reparación del fondo habitacional.			
386.	Se presentan las certificaciones de control correspondientes por parte de los inversionistas y funcionarios autorizados que precedieron al pago de los trabajos facturados, en el caso de la Atención a Viales y las Brigadas de viales manuales de montaña.			
387.	Se registra contablemente, en las actividades presupuestadas autorizadas a financiar gastos con sus ingresos como mecanismo de tesorería, todos los ingresos obtenidos.			
388.	Se reflejan todos los ingresos obtenidos, por las actividades presupuestadas autorizadas a financiar gastos con sus ingresos como mecanismo de tesorería, en la información de ejecución.			
389.	En los centros de pago, se cumple con los requisitos establecidos por la legislación vigente para su funcionamiento.			
390.	Se cumple con el programa de verificación del año a sus dependencias.			
391.	Se valora la calidad de las acciones ya efectuadas a partir de los resultados alcanzados, los planes de medidas y su cumplimiento.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
392.	Se actualizó el Plan de Prevención a partir de las deficiencias e irregularidades detectadas en este tema.			
393.	Se preveen posibles manifestaciones y medidas en el Plan de Prevención a partir del análisis de causas y condiciones.			
	<b>COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
	<b>Información y responsabilidad</b>			
394.	La información que se genera en la entidad permite a los dirigentes y demás trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades.			
395.	La oportunidad de la información en la entidad permite la toma de decisiones para disminuir los riesgos.			
396.	La entidad dispone de información oportuna y fluida.			
	<b>Contenido y flujo de la información</b>			
397.	Están elaborados los flujos de información que permiten conocer su origen y destino.			
398.	Es clara y detallada la información para la toma de decisiones.			
399.	Los informes reflejan el desempeño con los objetivos y metas fijados.			
	<b>Calidad de la información</b>			
400.	Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.			
401.	No hay duplicidad en la información y en los datos.			
402.	La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.			
	<b>Flexibilidad al cambio</b>			
403.	El sistema de información está diseñado sobre la base de la estrategia de información y comunicación.			
404.	El sistema de información se rediseña ante cambios en la estrategia de información y comunicación.			
405.	Se revisa y rediseña el sistema de información cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento y resultados.			
	<b>El sistema de información</b>			
406.	La información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento del objeto social aprobado y las funciones de la entidad.			
407.	Se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.			
	<b>Compromiso de la dirección</b>			
408.	La dirección garantiza los recursos para el funcionamiento de los sistemas de información.			
409.	La dirección está comprometida con el correcto desempeño de los sistemas de información.			
	<b>Comunicación, valores de la organización y estrategias</b>			
410.	Se divulgan en la entidad los valores éticos, misión, políticas, objetivos y los resultados de la gestión.			
411.	Conocen los trabajadores los valores éticos de la entidad.			
412.	Contribuye a un mejor desempeño de los trabajadores, el conocimiento de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y los resultados de la gestión.			
	<b>Canales de comunicación</b>			
413.	Está elaborada la estrategia de información y comunicación de la entidad.			
414.	Existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los trabajadores y sus responsabilidades de control.			
415.	Los dirigentes y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.			
416.	Cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido.			
417.	Existe receptividad por parte de la administración frente a las sugerencias de los trabajadores sobre las maneras de aumentar la productividad y la calidad; y se brinda un tratamiento oportuno a dichas sugerencias.			
418.	Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
<b>COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
<b>Evaluación del Sistema de Control Interno</b>				
419.	Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno y existe evidencia documental de dichas acciones.			
420.	Se analizan los resultados de las supervisiones y monitoreos y se comunican los resultados al responsable.			
421.	Se lleva a cabo un monitoreo permanente sobre las actividades que se efectúan en la entidad.			
422.	Se evalúa periódicamente el desempeño de la entidad.			
423.	Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.			
<b>Eficacia del Sistema de Control Interno</b>				
424.	Constituye el sistema de control interno un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas.			
425.	El sistema de control interno se corresponde con las particularidades de la entidad.			
426.	El personal percibe que la información que brinda sobre su gestión se integra y concilia con los sistemas de información de la entidad y se utiliza para la toma de decisiones.			
427.	El personal está informado acerca de los controles y nuevas disposiciones.			
428.	Se comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre procesos, políticas, etc.			
429.	Se corresponden con la realidad los informes y estados financieros de la entidad.			
430.	Los informes y estados financieros se entregan en las fechas establecidas.			
431.	Contribuye el Sistema de Control Interno al logro de la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.			
432.	Se controla la implementación del Sistema de Control Interno en las unidades subordinadas.			
433.	El Sistema de Control Interno permite detectar el incumplimiento de la legislación y normas vigentes.			
434.	Se realizan las evaluaciones periódicamente.			
<b>Auditorías del Sistema de Control Interno</b>				
435.	Existen mecanismos para detectar las deficiencias de control interno.			
436.	Se realizan al menos una vez al año auto evaluaciones del sistema de control interno.			
437.	Se realiza por el auditor interno verificaciones de los procesos más riesgosos de la entidad.			
438.	Se realizan auditorías por la unidad de auditoría interna del sistema al que pertenece la entidad.			
439.	Las acciones de control proporcionan recomendaciones para fortalecer el Sistema de Control Interno.			
<b>Validación de los supuestos asumidos</b>				
440.	Se brinda información a los trabajadores acerca del funcionamiento del control interno.			
441.	Se consulta y analiza con los trabajadores el cumplimiento del Sistema de Control Interno y las fallas que pudiera tener.			
442.	Se corrobora información de partes externas con la parte interna de la entidad, en cuanto al control interno, analizando si existen problemas a resolver.			
<b>Tratamiento de las deficiencias detectadas</b>				
443.	Se implementan las recomendaciones de auditores internos y externos para mejorar el control interno.			
444.	Se analizan y corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones ocurridas.			
445.	Se le da un tratamiento adecuado a las deficiencias detectadas en las evaluaciones que realizan la dirección, la auditoría interna, la auditoría externa y demás entidades de control y fiscalización.			
446.	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control			

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO	NP
	realizadas, en el Consejo de Dirección.			
447.	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas con los trabajadores.			
448.	Se actualiza el Plan de Prevención a partir de los nuevos riesgos o deficiencias detectadas en acciones de control, vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción.			
449.	La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete.			
450.	Se analiza e implementa, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas como resultado de las acciones de control.			
451.	Se cumple con lo que establecido en cuanto a consultar con la Unidad de Auditoría que ejecuta el trabajo, las medidas disciplinarias que se propone adoptar.			
452.	Se consulta con la unidad de auditoría el Plan de Medidas para eliminar las deficiencias detectadas en las acciones de control.			
453.	Se informa a la unidad de auditoría que ejecutó la acción de control, el estado de cumplimiento de las medidas, en el término que establece la legislación vigente.			
454.	Se adopta de inmediato las medidas necesarias ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades en la administración de los recursos o el incumplimiento de las disposiciones legales vigentes.			
455.	Se actúa con la rigurosidad requerida en los casos de indisciplinas, ilegalidades y hechos que impliquen manifestaciones o presenten evidencias de actos de corrupción.			
456.	Se aplican las medidas disciplinarias pertinentes, en los casos que corresponda a los responsables colaterales, cuya inacción facilitó la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y actos de corrupción.			
457.	En los casos de violaciones consistentes en hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, se da a conocer a las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor.			

## Anexo 10

### Planes de Prevención dependencias de Jefatura

#### Plan de prevención GADI Aduana Cienfuegos.

No.	Punto Vulnerable	Posibles Manifestaciones	Medidas a tomar	Resp.	Ejecutante	Fecha Cump.
I.	GADI Cienfuegos	- Descontrol de los MTC y equipos de comunicación, así como su posible desvío hacia asuntos particulares, que existen en cada una de las áreas de la aduana	- Comprobar el correcto uso y control de cada uno de los medios existentes - Verificar que cada usuario no posea privilegios administrativos imposibilitando la instalación de software para uso particular.	Jefe del GADI	Especialista GADI	1 vez al mes.
		- Manipulación o cambio de partes y piezas de los MTC por parte de los usuarios.	- Verificar mediante controles sorpresivos el acceso autorizado a los MTC. - Comprobar el sellado de cada uno de los MTC. - Dar cumplimiento a la Instrucción No 6 del Jefe Aduana.	Jefe GADI	Especialista GADI.	1 vez al mes.
		- Introducción de virus o soportes externos no autorizados.	- Verificar el cumplimiento la Instrucción No 6 del Jefe Aduana la cual establece dicho proceder. - Comprobar el correcto uso de soportes magnéticos y dispositivos extraíbles; así como la debida autorización por parte del GADI.	Jefe GADI Jefes de cada área de trabajo.	Especialista GADI. Especialistas de áreas	1 vez al mes.
		- Introducción de información en los MTC ajena al trabajo de la aduana (Pornografía, fotos o de contenido C/R.	- Comprobar que la información que contengan los MTC de la aduana sea la establecida para el trabajo	Jefe GADI y de áreas	Especialista GADI y Especialistas de áreas.	1 vez al mes.

No.	Punto Vulnerable	Posibles Manifestaciones	Medidas a tomar	Respons	Ejecutante	Fecha Cump.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desvíos de piezas sustituidas de los MTC para uso particular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar las piezas sustituidas de computación con el fin de ser destruidas con la comisión establecida al efecto y la elaboración de las actas correspondientes para su destrucción.</li> <li>- Comprobar que las piezas sustituidas por (Upgradiar el Medio) sean conservadas con el fin de se utilizadas en otros MTC.</li> </ul>	Jefe GADI	Especialista GADI	1 ves al mes
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extraer del almacén piezas de repuesto que no estén autorizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar el uso adecuado de cada una de las piezas y medios extraídos del almacén, estas deben tener el destino adecuado.</li> </ul>	Jefe de Aduana	Jefe del GADI	Cada vez que se extraigan.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borrar base de datos de sistemas contables y de recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Controlar que los usuarios no tengan acceso directamente a las base de datos de los sistemas.</li> <li>- Comprobar salvas de las bases de datos de los sistemas.</li> </ul>	Jefe del GADI	Especialista GADI	Semanal.
II.	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desvíos de piezas sustituidas de Comunicaciones para uso particular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar las piezas sustituidas de comunicaciones con el fin de ser destruidas con la comisión establecida al efecto y la elaboración de las actas correspondientes para su destrucción.</li> <li>- Comprobar que las piezas sustituidas sean conservadas con el fin de se utilizadas en otros equipos de comunes</li> </ul>	Jefe del GADI	Especialista Comunes	Mensual

**Plan de prevención Zona 1 y Zona 2**

No.	AREA VULNERABLE	POSIBLES MANIFESTACIONES	PLAN DE MEDIDAS	RES PONSABLE	EJECUTANTE	FECHA DE CPTO.
➤	DESPACHO NO COMERCIAL	Los locales habilitados para el despacho de importación de tripulantes no reúnen los requisitos en cuanto a espacio para realizar el despacho, por lo que se crea aglomeración de tripulantes con sus artículos, propiciándose la ocurrencia de actos deshonestos entre el tripulante y el inspector.	<p>*Coordinar con los capitanes de buques que solicitan despacho de pacotilla el descenso gradual de los tripulantes con los artículos que importan, para evitar la aglomeración.</p> <p>*Designar la mayor cantidad posible de inspectores, para la realización de cada despacho de importación realizado por los tripulantes.</p> <p>*Garantizar, siempre que las condiciones lo permitan, la presencia de un jefe o especialista de las áreas fundamentales en cada despacho.</p> <p>*Establecer como horario para el despacho de 08:00 hasta las 17:00 horas en días laborables, de ser necesario extender el mismo o realizarlo en días no laborables, requerir la autorización del jefe de la aduana o segundos jefes de las áreas fundamentales.</p>	<p>ESP. PRINC.DEP.</p> <p>ESP.PRINC. DEP</p> <p>JEFE DEL AREA</p> <p>JEFE DE ADUANA</p>	<p>ESP. PRINC. DEP.</p> <p>IA DEL DEPOSITO</p> <p>ESP.PRINC.DEP.</p> <p>ESP.PRINC.DEP.</p>	<p>CUANDO SE EJECUTE DESPACHO.</p> <p>CUANDO SE EJECUTE DESPACHO.</p> <p>CUANDO SE EJECUTE DESPACHO.</p> <p>CUANDO SE EJECUTE DESPACHO.</p>
		Arriban buques con pacotilla por diferentes puntos del puerto de Cienfuegos.	*Centralizar el despacho de pacotilla en el edificio que ocupa la zona 1 del puerto, independientemente del punto por el que arribe el buque.	JEFE DEL AREA	ESP.PRINC.DEP.	CADA VEZ QUE SE EFECTUE EL DESPACHO.
		El inspector realiza la valoración de los artículos a importar por el tripulante y el despacho de los mismos de manera individual, pudiendo ocurrir intentos de soborno por el tripulante a cambio de algún favorecimiento por parte del inspector.	<p>*Designar, siempre que la situación con las fuerzas lo permita, 2 inspectores para el despacho de cada tripulante.</p> <p>*Establecer la revisión de cada dit por parte del especialista principal, jefe o los especialistas que participen en el despacho, antes de poner la declaración al cobro.</p>	<p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p>	<p>IA DEL DEPOSITO</p> <p>ESP.PRINC.DEP.</p>	<p>CUANDO SE EJECUTE.</p> <p>CUANDO SE EJECUTE.</p>
		El control, despacho y/o cobro por las mercancías que conforman el envío o el equipaje no acompañado es realizado en la zona 2 sin supervisión del área técnica.	*Dar seguimiento al proceso desde su comienzo hasta su conclusión por parte de la 2da jefa de aduana, área de t.a. o especialistas de las Áreas fundamentales designadas.	JEFE DEL AREA	ISA DESP. N.COM.	CUANDO SE REALICE EL DESPACHO.

		*El control y despacho de las mercancías que conforman un menaje de casa, donación, así como los reconocimientos a obras de arte, pinturas y otras mercancías con destino a la exportación con el consiguiente cobro en un alto % se realizan en destino en los locales del receptor.	*Controlar que estos despachos se realicen siempre con la participación de 2 inspectores como mínimo y un jefe o especialista, siempre que sea posible, informando al punto de dirección los resultados dentro de las 2 horas transcurridas posteriores a finalizar el control.	JEFE AREA	DEL	ISA DESP.N.COM.	CUANDO REALICE DESPACHO.	SE EL
11	CONTROL A TRIPULANTES	Se encuentra centralizado el control a tripulantes en entrada y salida al país, en la zona 1, donde el inspector actúa de forma individual por lo que se encuentra proclive a actos de ilegalidad.	*garantizar siempre que las condiciones lo permitan la presencia de un jefe o especialista de las áreas fundamentales de forma sorpresiva. *informar al puesto de mando cuando se realicen los servicios de lancha.	JEFE ÁREA	DEL	ESP. ÁREA LCF	CUANDO REALICE CONTROL.	SE EL
➤ 11	DEPOSITO TEMPORAL	Se depende del transporte de las entidades que solicitan el reconocimiento en origen, dificultándose en muchas ocasiones enviar 2 inspectores, teniendo que ir uno solo, repitiéndose esta situación con el canal de selectividad rojo, despachado por otra aduana (reconocimiento en destino). Esto expone a la posible influencia de personas corruptas que le formulen propuestas deshonestas.	*Priorizar la fuerza con el objetivo de la designación permanente de dos inspectores para la ejecución del reconocimiento a mercancías contenerizadas que por sus características en el canal rojo así lo determinen, con la participación de un jefe o especialista, informándose los resultados al puesto de mando y chequeando los resultados en el cambio de guardia.	JEFE AREA	DEL	ESP.PRINC.DEP.	CUANDO EJECUTE RECONOCIMIENT O.	SE EL
		Un alto porcentaje de los controles ejecutados a las mercancías durante el proceso de carga, descarga, almacenamiento y extracción los realizan los inspectores de forma individual, durante su turno de trabajo, manteniendo contacto directo con los trabajadores portuarios.	*Comprobar a los inspectores la realización de los controles en el tiempo mínimo, evitando desvincularse de la actividad a realizar, actuar con profesionalidad y ser claros en las explicaciones.  *realizar controles a la base, auto controles, visitas sorpresivas y de trabajo con la participación conjunta jefe-subordinado, dejando constancia en el libro habilitado para las visitas en función del enfrentamiento a la corrupción.  *comprobar a los inspectores que ejecutan el control, si registran los resultados de las misiones en el libro de incidencias.	JEFE AREA	DEL	ESP.PRINC.DEP	SORPRESIVO (CUANDO EJECUTE CONTROL).	SE EL
				JEFE AREA	DEL	ISA DE TEC.AD.	SORPRESIVO	
				JEFE AREA	DEL	ESP.PRINC.DEP. Y LOS ISA DESIGNADOS.	SORPRESIVO	

APROVISIONAMIENTO BUQUES	A	<p>Los controles en puerta a las mercancías que se introducen en el depósito, designadas como provisiones y avituallamiento a buques, son ejecutados por inspectores de forma individual, esto facilita la actuación en función del cohecho, por interés del favorecimiento.</p>	<p>*Establecer la obligatoriedad de informar con tiempo suficiente por parte de los inspectores de visita al puesto de mando, las solicitudes de aprovisionamiento.</p> <p>*controlar que los inspectores informen al puesto de mando y dejen constancia por escrito en el libro de incidencias, los resultados del control.</p> <p>*chequear que se haya archivado en el legajo la factura de la operación, como constancia del control realizado.</p> <p>*realizar controles sorpresivos a esta actividad por parte de los jefes y especialistas de las áreas fundamentales.</p>	<p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>JEFE DEL AREA</p>	<p>INSP.VISITA</p> <p>I.A.DEL DEPOSITO</p> <p>INSP.CONTROL DOCUMENTAL.</p> <p>JEFES DE AREAS FUND.</p>	<p>CUANDO SOLICITE APROVISION. SE EL</p> <p>CUANDO EJECUTE SERVICIO. SE EL</p> <p>CUANDO CULMINE EL CONTROL. SE EL</p> <p>CUANDO REALICE CONTROL. SE EL</p>
		<p>En un alto % de ocasiones los controles en el deposito se ejecutan en días y horarios nocturnos y no laborables, limitando la participación del jefe inmediato, como son los controles a los tramites aduaneros, reconocimientos en el recinto portuarios, transbordos, control en puerta a mercancías que transportan los tripulantes, etc.</p>	<p>*Realizar con mayor sistematicidad los controles a la base, autocontroles, visitas sorpresivas y de trabajo por parte de los jefes y especialistas designados.</p> <p>*comprobar a los inspectores que ejecutan el control, registrar los resultados de las misiones en el libro de incidencias, e informar puntualmente del resultado de los controles efectuados al puesto de mando.</p>	<p>JEFE DEL AREA</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p>	<p>JEFES DE AREAS FUNDAMENT.</p> <p>ESP.DE LAS AREAS FUND. Y JEFES DE LA UNIDAD.</p>	<p>SORPRESIVO</p> <p>SORPRESIVO</p>

IV	DESPACHO DE LOS MTI	Los despachos que se realizan a bordo de los MTI, por indicaciones operativas, se realiza por un solo inspector, lo que puede dar lugar a un favorecimiento o una actuación deshonestas de una o ambas partes.	<p>*Realizar controles, visitas sorpresa y de trabajo a esta actividad, por parte de los segundos jefes de aduana o especialistas designados.</p> <p>*Informar por parte del inspector de visitas al puesto de mando, la hora de comienzo, hora de conclusión, así como incidencias en el despacho del MTI.</p> <p>*El cobro en efectivo a las embarcaciones de recreo procedentes del extranjero, por concepto de despacho de entrada, solo será realizado por el inspector de visitas</p>	<p>JEFE DEL AREA</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p>	<p>JEFE DEL AREA Y LOS ISA DEL AREA.</p> <p>INSP.VISITA</p> <p>INSP.VISITA</p>	<p>SORPRESIVO</p> <p>CUANDO SE EJECUTE EL DESPACHO.</p> <p>CUANDO ARRIBE LA EMBARCACION.</p>
		El control de los enrolos, desenrolos, apertura y sellaje de los cuartos de tránsito de los buques, se realiza de manera individual por el inspector de visita, propiciándose la ocurrencia de actitudes deshonestas o carentes de ética por parte de este inspector.	*Designar en la medida de las posibilidades, teniendo en cuenta la disponibilidad de las fuerzas, dos inspectores como mínimo en el control a los enrolos y desenrolos.	JEFE DEL AREA	ISA DEL AREA T.A Y ESP. PRINC.	CUANDO SE PRODUZCA EL SERVICIO.
V	TRANSITO ADUANERO	En un alto % de ocasiones el inspector que ejecuta el control a la monta, lo hace de forma individual.	<p>*Realizar chequeos sorpresa en el control a la monta de los tránsitos aduaneros</p> <p>*Designar en la medida de las posibilidades, teniendo en cuenta la disponibilidad de las fuerzas, dos inspectores como mínimo en el control a la monta de los tránsitos.</p>	<p>ESP.PRINC.D EP.</p> <p>ESP.PRINC.D EP.</p>	<p>JEFES DE AREAS ESPECIAL.</p> <p>I.A.EN FUNCION DEL CONTROL.</p>	<p>CUANDO SE CONTROLE UN TRNASITO.</p> <p>CUANDO SE VAYA A CONTROLAR UN TRANSITO.</p>
VI	<b>SEGURIDAD Y PROTECCION</b>	La salida de las oficinas en horario de trabajo, puede provocar el acceso de personal ajeno a esta y la sustracción de medios de la institución	Dejar las oficinas cerradas cada vez que se salga de la misma	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	SORPRESIVO
		Las oficinas sin sellar al término de la jornada laboral, pueden ocasionar accesos a las mismas por personal ajeno y ocasionar robos o alteración de la documentación	Sellar todas las oficinas al concluir la jornada laboral, con el sello correspondiente a cada área de trabajo.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	SORPRESIVO
		La permanencia de trabajadores en las áreas posteriores al cierre de la jornada laboral y días no laborables, puede dar lugar a violaciones de la ISA de T.A, secretaria y los inspectores de los PCA disciplina laboral y a utilizar medios no autorizados (correos internacionales, llamadas de larga distancia personales, etc.)	No dejar personal en las oficinas posterior al cierre de cada jornada laboral o asistir en días no laborables, si no se encuentra previamente autorizado.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	SORPRESIVO

	Los equipos eléctricos de cada área de trabajo conectados, fuera de la jornada laboral, pueden provocar su rotura por descargas eléctricas.	Desconectar todos los equipos eléctricos, antes de retirarse todo el personal de las áreas de trabajo.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	DIARIO
	Algunos trabajadores olvidan el uso del solapín que permite el acceso al interior del edificio y en algunos casos lo dejan en sus casas	Portar el solapín que permite el acceso al interior del edificio y mostrarlo al custodio en la entrada de la unidad, en caso de haberlo olvidado, regresar a buscarlo y no permitir el acceso al edificio.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	DIARIO
	En ocasiones algún trabajador ha extraviado su solapín y permanece dentro de la institución violando las normas de seguridad	Informar al técnico de SPD, de la unidad, de forma inmediata el extravío o pérdida del solapín.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	CUANDO SE PRODUZCA EL HECHO.
	Las roturas o deterioros en las puertas que dan acceso a las diferentes áreas de trabajo, facilitan la comisión de delitos o violación del acceso a las áreas de trabajo, tanto de personal de la institución, como personal ajeno	Informar de forma inmediata al dpto. De aseguramiento, cualquier rotura o deterioro que se produzca en las puertas que dan acceso a las diferentes áreas de trabajo.	JEFE DEL AREA	ISA DE T.A, SECRETARIA Y LOS INSPECTORES DE LOS PCA	CUANDO SE PRODUZCA EL HECHO.

**Plan de prevención Dpto Jurídico**

No	➤ PUNTOS VULNERABLES	POSIBLES MANIFESTACIONES	▪ MEDIDAS A TOMAR	○ RESPONSABLE	➤ EJECUTORES	▪ FECHA DE CUMPLIMIENTO
1	<p><b>PROCESOS DE TRAMITACION DE RECURSOS DE APELACION Y RECLAMACIONES DE LA POBLACION</b></p>	<p><b>Falta de integridad de las asesoras legales.</b>  <b>Debilitamiento de los valores éticos, políticos y morales con repercusión en el proceso de trámite en general.</b></p>	<p>Efectuar verificaciones periódicas de acuerdo con la Instrucción 2/05 del J' AGR            -Que las funcionarias mantengan actualizadas las Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios Aduaneros; revisar este cumplimiento.            -Divulgar las experiencias positivas y negativas.            Realizar comprobaciones sorpresivas a los procesos legales en trámite.</p>	<p><b>Jefe Aduana</b></p>	<p>Inspector de Supervisión Interna             Técnica Recursos Laborales</p>	<p><b>Trimestralmente</b></p>
2.	<p>VIOLACIONES DE LA SPD</p>	<p><b>Acceso indebido al local por personas ajenas al mismo.</b>  <b>Dejar los locales sin protección a la hora de merienda y almuerzo.</b>  <b>Salir del local dejando usuarios en el mismo.</b></p>	<p>No permitir el acceso de personas ajenas al local.            No prestar el sello o sellar con el de otra oficina.            No dejar usuarios solos en el local.            Cerrar la puerta a la hora de merienda y almuerzo.</p>	<p><b>Jefe Aduana</b></p>	<p>Comisión de control Interno   <b>Asesoras jurídicas y Planificadora</b></p>	<p><b>Trimestralmente</b></p> <p>Semestral</p> <p><b>Diario</b></p>

### Plan de prevención Aseguramiento

No	Proceso	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha	
1	Planificar, comprar y producir	Comprar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concertar ofertas de compra sin la debida contratación.</li> <li>- Manipulación de saldos remanentes en operaciones de compras con pagos anticipados.</li> <li>- No correspondencia entre la descripción del producto en la factura y el físico.</li> <li>- Desvío de combustible a la hora de realizar las compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antes de aprobar la comprar revisar los contratos.</li> <li>- Mantener estricto control de los pagos anticipados comprobando a través de conciliaciones con los proveedores.</li> <li>- Comprobar en la recepción de los productos la correspondencia con el físico.</li> <li>- Comprobar la realización de la conciliación entre transporte, ATM y Contabilidad. Comprobar de forma sorpresiva el cumplimiento de las rutas de cada vehículo y los parqueos.</li> </ul>	Jefe Dpto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Balancista.</li> <li>- Especialista en Ahorro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antes de ofertar</li> <li>Permanentemente</li> <li>Mensual</li> </ul>	
		Producir en la agropecuaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No declara el valor total de las producciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorar sistemáticamente el rendimiento de las producciones.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Agropecuaria.	Sección	Mensual
		Producir huevos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplir las normas de alimentación de piensos.</li> <li>- Extraer parte de la producción con fines lucrativos.</li> <li>- No declara el movimiento para ocultar los indicadores reales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chequear sistemáticamente las normas de alimentación de las gallinas.</li> <li>- Chequear sistemáticamente el índice de puesta de las gallinas ponedoras.</li> <li>- Verificar periódicamente la existencia real de aves.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Agropecuaria.	Sección	Diario
		Producir cultivos varios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaración falsa de las áreas de siembra para la extracción de producciones sin afectar los indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobar o medir con exactitud y verificar los rendimientos de las producciones.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Agropecuaria.	Sección	Mensual
		Producir carne de cerdo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaración falsa de la existencia de los animales, cuando la factura no especifique las cabezas.</li> <li>- Efectuar cambio de animales or otros bajo peso.</li> <li>- Incumplimiento de las normas de alimentación de la masa porcina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobar a la hora de la compra, verificando la factura emitida.</li> <li>- Dejar constancia del marcaje de los cerdos y chequear periódicamente el rebaño existente.</li> <li>- Chequeo periódico de las normas de alimentación.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Agropecuaria.	Sección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al momento de efectuarse.</li> <li>- Al recibirlos.</li> <li>- Diario</li> </ul>
2	Almacenar recursos	Despacho de los medios almacenados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregar productos sin el nivel de autorización requerido.</li> <li>- Despacho de productos por debajo de la cantidad solicitada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobar los despachos y recepciones de mercancías mediante controles sorpresivos de la especialidad.</li> <li>- Comprobación sorpresiva de los despachos en almacén.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Sección Internos.	Servicios	Semanal
		Recepción de medios materiales en los almacenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No recepcionar los productos según las normas de contabilidad.</li> <li>- Existencia de faltantes y sobrantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalizar el cumplimiento de base normativa existente</li> <li>- Comprobar que se realicen los inventarios tanto sorpresivos como del 100%.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Dpto.		Mensual
		Supervisión sobre el estado de almacenamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento de las mermas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la aplicación correcta de los instruidos sobre mermas y deterioros.</li> </ul>	Jefe Dpto.	Jefe Dpto.		Mensual

No	Proceso	Punto vulnerable	Possible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
3		Partes, piezas, accesorios e insumo para el transporte.	- Solicitar recursos de transporte sin la orden de trabajo.	- Verificar el cumplimiento de llenado de la orden de trabajo y chequear las averías o roturas de los equipos en el momento.	Jefe Dpto.	Técnico Transporte	Diario
		Alimentación	- Violación de normas de elaboración y consumo. - Falta de correspondencia entre la solicitud de materiales y la entrega del almacén. - Solicitud de mercancía por encima de la cantidad real de comensales. - Extracción de alimentos del comedor con otros fines.	- Supervisar de forma sorpresiva el cumplimiento de las normas técnicas, ya sea al recibir del almacén y/o al servir. - Fiscalizar de forma sorpresiva las entregas del almacén a la cocina y su correspondencia con el vale de salida y la solicitud de materiales. - Verificar la solicitud de materiales con los tickets vendidos. - Chequear el cumplimiento de las normas de entrega en el comedor.	Jefe Dpto.	Jefe Sección Servicios Internos.	Diario
		Actividad de recreación.	Extraer recursos de alimentación y de aseguramientos fuera de las normas establecidas.	Verificar el consumo de recursos de acuerdo a la planificación realizada.	Jefe Dpto.	Jefe Sección Servicios Internos.	Según planificación
3	Consumir Recursos	Consumo de portadores energéticos.	- Desvío de combustible y lubricantes con fines lucrativos.	- Chequear los índices de consumo de los portadores energéticos de acuerdo a las tareas planificadas.	Jefe Dpto.	Especialista en Ahorro.	Mensual
		Consumo de gas.	- Extraer gas para uso ajeno a las actividades de nuestra entidad.	- Chequear el cumplimiento de las normas de consumo establecidas.	Jefe Dpto.	Especialista en Ahorro	Semanal
		Vestuario calzado y lencería.	- Entregas de vestuarios y calzado fuera de las normas establecidas.	- Chequear las normas de vestuario y calzado.	Jefe Dpto.	Balancista	Semestral
		Materiales de oficina.	- Uso indebido de los materiales de oficina con otros fines.	- Chequear las normas de consumo.	Jefe Dpto.	Balancista	Mensual
		Material de aseo y limpieza.	- Destinos con fines lucrativos.	- Chequear las normas de consumo.	Jefe Dpto.	Balancista	Mensual
		Materiales de uso común.	- Uso indebido de los materiales de oficina con otros fines.	- Chequear las normas de consumo.	Jefe Dpto.	Balancista	Mensual
		Materiales de construcción	- Obtención de beneficios personales certificando terminaciones de obras adulteradas ocasionando gastos adicionales a la Entidad. - Extracción de recursos del almacén sin estar amparado por orden de trabajo.	- Comprobación del consumo material según los volúmenes de ejecución de obras certificados y la correspondencia entre ellos. - Fiscalizar la correspondencia entre los trabajos a realizar y salidas del almacén.	Jefe Dpto.	Especialista en Ahorro.	Mensual Diario

No	Proceso	Punto vulnerable	Posible Manifestación	Medidas a Tomar	Responsable	Ejecuta	Fecha
		Consumo de pienso	- Utilización del pienso para la alimentación de los animales con fines lucrativos. - Desvío de itinerario o estacionamiento indebido a la hora de transportar el pienso para la alimentación de los animales.	- Verificar de forma sorpresiva la norma de consumo de pienso para cada tipo de animales. - Verificar de forma sorpresiva la transportación de pienso para la alimentación animal.	Jefe Dpto.	Jefe Sección Agropecuaria.	Semanal
		Consumo de útiles y herramientas.	Perdidas de útiles y utensilios de la cocina-comedor.	Comprobar existencia física de los útiles al cierre de cada turno de trabajo	Jefe Dpto.	Especialista en Ahorro.	Diario
		Consumo de medicamentos.	Desvío de medicamentos con otros fines.	Chequear el cumplimiento de las normas de consumo establecidas.	Jefe Dpto.	Jefe Sección Agropecuaria.	Mensual
4	Mantener	Explotar equipos de transporte	- Utilizar los medios de transporte con fines lucrativos realizando transportaciones indebidas.	- Chequear el parqueo de los vehículos periódicamente. - Chequear los índices de consumo de forma general.	Jefe Dpto.	Técnico de transporte.	Mensual
		Reparar equipos de transporte	Solicitar recursos de forma injustificada y con otros fines.	Verificar los indicadores de reparaciones del transporte.	Jefe Dpto.	Técnico de transporte.	Mensual
		Explotar instalaciones, equipos y mobiliario	Darle uso a nuestras instalaciones, equipos y mobiliarios con fines lucrativos.	Chequear constantemente el uso o explotación de instalaciones, equipos y mobiliarios de nuestra unidad.	Jefe Dpto.	Técnico de transporte.	Mensual

**Plan de prevención Aeropuerto Cienfuegos.**

<b>No.</b>	<b>Punto Vulnerable.</b>	<b>Posibles Manifestaciones.</b>	<b>Medidas a tomar.</b>	<b>Resp.</b>	<b>Ejecut.</b>	<b>Fecha Cumplim.</b>
1	Los PIR de entrada y salida.	Permitir la entrada o salida de artículos que constituyan fraudes o contrabando.	Realizar comprobaciones sorpresivas a los operadores de Rayos x con el objetivo de verificar si se corresponde el marcaje realizado con los artículos que contiene el equipaje.	2do. Jefe Aduana.	Jefe Turno. Insp. Sup.	Una vez al mes.
		Apropiación por parte de los inspectores o auxiliares de dinero u otros objetos de valor.	Verificar que el inspector que se encuentra en el Banco de Revisión de Bolso de mano no permita el paso de pasajeros por el arco estacionario mientras sus artículos personales no hayan pasado por el equipo de Rayos x.  Verificar que en las cajas disponibles para la colocación de objetos no se deposite dinero en efectivo en billetes.	2do. Jefe Aduana.	Jefe Turno. Insp. Sup.	Una vez por semana.  Dos veces por semana.
2	Rayos x Facturado Entrada y Salida.	Permanencia de personas ajenas al trabajo de la Aduana en los Rayos x Facturado, donde se posibilita la pérdida o extravío de prensas (escamoteos) y equipajes.	Verificar de forma sorpresiva la no permanencia de personal ajeno al trabajo de los inspectores de aduana en los Rayos x Facturados.	2do. Jefe Aduana	Esp. LCF. Jefe Turno. Insp. Sup.	Dos veces al mes.
		No se realizan los marcajes por la técnica radiológica a los equipajes de acuerdo a lo establecido y por ende la referencia cruzada (Rayos x y Banco) son deficientes o no se actualiza el registro establecido.	Verificar de forma sorpresiva que los técnicos radiológicos realicen los marcajes de los equipajes según lo establecido para cada línea de enfrentamiento y se anoten en el registro establecido. Verificar que el técnico radiológico entregue al final de cada vuelo al inspector de Enfrentamiento para ser analizado en la reunión post-vuelo el resultado de los marcajes realizados y su coincidencia con lo que se envía al banco.	2do. Jefe Aduana	Esp. LCF. Jefe Turno. Insp. Sup.	Una vez al mes.  Dos veces al mes.
		La no rotación de los radiólogos por los distintos equipos de Rayos x de acuerdo a la programación decidida en las reuniones pre-vuelo.	Comprobar de forma sorpresiva la programación y la rotación correcta de cada operador por los equipos de Rayos x.	2do. Jefe Aduana	Esp. LCF. Jefe Turno, Insp. Sup.	Una vez al mes.
3	Grupo de Operaciones Especiales (GOE) y Cuarto de Retención.	Los inspectores del GOE están expuestos al soborno por pasajeros, tripulantes, familiares y otras personas, durante el despacho de viajeros, tanto dentro, como	Verificar que los inspectores del GOE no realicen las funciones de revisión de pasajeros en lugares ajenos al establecido	Jefe Turno.	Esp.LCF.	Una vez al mes.

		fuera de las terminales, fundamentalmente durante el despacho de salida donde pudiesen ser objeto de soborno por facilitar actividades ilícitas.	(baños) u otros lugares con falta de visibilidad de las cámaras del CCTV.  Realizar comprobaciones sorpresivas a las posiciones que ocupan estos inspectores en salida, con mayor énfasis en parqueo y portal.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno.	Dos veces por semana
		Cuando se envían pasajeros de interés al cuarto de revisión por línea 1 ó 2, los inspectores designados trabajan solos en dicho lugar, por lo que pueden ser objetos de soborno y le sean propuestas dádivas para evadir el chequeo.	Verificar la participación de dos inspectores del GOE en el chequeo a pasajeros remitidos al cuarto de revisión.  Realizar comprobaciones sorpresivas para verificar las condiciones en que se realizan revisiones por parte de los inspectores del GOE en dicho cuarto, coordinar con el CCTV intereses operativos.	Jefe Turno.  2do. Jefe Aduana	Esp. LCF.  Esp. LCF.	Una vez al mes.  Dos veces al mes.
		Los inspectores al prestar mayor atención a la salida del país y poder encontrarse en el salón de tráfico pudiesen ser objeto de hechos de sobornos, actividades ilícitas e incluso recibir dádivas.	Comprobar de forma sorpresiva las posiciones ocupadas por estos inspectores en salida del país, con énfasis en el parqueo y portal.	2do. Jefe Aduana	Esp. LCF. Jefe Turno.	Dos veces al mes.

4	Bancos de Revisión de Salón.	Los inspectores en banco de revisión están expuestos al soborno directo por parte de los pasajeros al tratar de evadir el fisco o porque estén prohibidos de acuerdo a regulaciones aduaneras establecidas en los momentos actualmente y teniendo en cuenta las facilidades existentes de la alternativa de valoración al peso.	Verificar en los despachos a los pasajeros enviados a los bancos de revisión los indicios que puedan detectare de posibles sobornos de pasajeros a los inspectores actuantes. Prestar especial atención a la valoración al peo y la aplicación correcta de la tabla progresiva.	2do. Jefe Aduana	Insp. Sup.	Dos veces al mes.
			Verificar que en los canales rojos la decisión final en cuanto a valor de los derechos a pegar y facilidades a otorgarse la tome el 2do. Jefe Aduana, Jefe Turno o Especialista.	2do. Jefe Aduana	Insp. Sup.	Una vez al mes.
			Verificar sorpresivamente que no se aglomeren inspectores en esta área ni personal ajeno a la Aduana, si no se encuentran en funciones de trabajo.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno.	Dos veces al mes.
			Verificar que el proceso de control aduanal se realice de la forma más ágil, evitando con ello el intento de soborno, por parte del pasajero y las facilidades actuales que se le brinda al turismo.	2do. Jefe Aduana	Insp. Sup.	Dos veces al mes.
			Realizar control sistemático sobre el inspector actuante en banco para que no permita la exportación de obras de arte, patrimoniales, joyas, etc, aún presentando su certificado, verificando su validez.	2do. Jefe Aduana	Insp. Sup. Jefe Turno.	Dos veces al mes.
			Comprobar que a pasajeros en banco no se le introduzcan las manos del inspector actuante en el equipaje objeto de revisión.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.	Dos veces al mes.

5	Regulador de canales (Hombre Poste).	El inspector que cumple función de hombre poste debe revisar el marcaje de Rayos X, realizar la valoración de equipajes para determinar el canal que le corresponda y comprobar el pago en caja de la importación a través de la declaración de aduanas y el comprobante de pago para evitar que puedan ocurrir posibles hechos de corrupción, la importación de equipos prohibidos o regulados o el favorecimiento a viajeros con excesos de equipajes.	Comprobar de forma sorpresiva que se realicen correctamente las regulaciones de los canales, así como el pago de los derechos de aduanas de los pasajeros.  Verificar sorpresivamente que el pago efectuado en caja por los pasajeros se corresponda con la declaración de aduana y tike que emita la pesa.	2do. Jefe Aduana	Supervisor TA. Jefe Turno.	Esp.	Una vez al mes.
				2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Dos veces al mes.
		Interés de familiares o amigos o de personas objeto de control aduanal por contactar con inspectores actuantes en las áreas exteriores, o viceversa con fines deshonestos.	Controlar de forma sorpresiva que los inspectores no salgan al exterior del aeropuerto, excepto en misiones específicas autorizadas por el 2do. Jefe Aduana.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Una vez al mes.
		Aglomeración de personal ajeno en esta posición o área de trabajo.	Comprobar que en este lugar no permanezcan personas ajenas al que cubre esta posición.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Una vez al mes.
6	Proceso de pesaje de los equipajes a los pasajeros.	Se dejan de pesar equipajes favoreciendo al viajero en el peso a cambio de dinero o regalos.	Realizar comprobaciones sorpresivas (poste), con el tike de pesaje la cantidad de equipaje y los equipos declarados.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Dos veces al mes.
		Que el inspector facilitador asesore al viajero en compartir el equipaje por debajo del peso para evadir el pago en busca de dádivas.	Realizar controles sorpresivos sobre el regulador de flujos y pasajeros para la detención de violadores.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Una vez al mes.
		El inspector de las pesas de mutuo acuerdo con el poste favorece al viajero dejando de pesar equipaje al tener la posibilidad de pesarlos todos juntos y relacionar la totalidad de los equipajes que lo acompañan en busca de dinero o regalo.	Realizar controles sorpresivos y comprobaciones al pesaje de los equipajes del viajero a su salida sobre los cuales existan indicios de mal procedimiento, comprobando esta contra la declaración de aduana.	2do. Jefe Aduana	Jefe Turno Insp. Sup.		Una vez al mes.