



Universidad de Sancti Spiritus
"José Martí Pérez"
Facultad de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de Diploma



*Título: Manual de Control Interno para la
Universidad de Sancti Spiritus
"José Martí Pérez"*

Autora: Doraida Torres Carmona
Tutora: MSc. Sonia de la C. Hernández La Rosa

Junio de 2012
"Año 54 de la Revolución"

SÍNTESIS

Como parte de la implementación del Control Interno en la Universidad de Sancti Spíritus, “José Martí Pérez” a partir de las normas establecidas por la Contraloría General de la República de Cuba, mediante la resolución 60 del 2011, y la necesidad de armonizar los procedimientos para su ejecución a las condiciones específicas de Sede Central y todas sus áreas, existe la necesidad de elaborar un manual que oriente y regule su materialización y perfeccionamiento continuo, considerando las regulaciones establecidas.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon métodos de nivel teórico, empírico y estadístico, así como técnicas e instrumentos que permitieron analizar las causas del problema y proponer el manual de control interno.

En el marco conceptual del presente trabajo se profundiza sobre el desarrollo histórico del marco teórico referencial del control interno, fundamentalmente en la sociedad actual cubana; además se estudia sobre la elaboración de manuales de procedimientos. El diagnóstico arroja las limitaciones en la aplicación de procedimientos de control interno, fundamentalmente en las áreas de la Uniss, que no se encuentran acorde a las normativas vigentes en Cuba, expresando la necesidad de que el manual de procedimientos para el perfeccionamiento del control interno, sea utilizado como material de consulta en la Uniss y en todas sus dependencias.

Los resultados de su evaluación, a partir de las técnicas aplicadas, consideran que el mismo es pertinente, adecuado, con posibilidades de aplicación, previa validación; sin la utilización de grandes recursos, generando impacto en los directivos y trabajadores de estas áreas, lo que evidencia su efectividad.

ÍNDICE

CONTENIDOS	Páginas
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
1.1: Marcos conceptuales del Control Interno	
1.2: Manuales de Procedimientos y Funciones	5
CAPÍTULO II: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL	

PERFECCINAMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN LA UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS	22
2.1: Caracterización de la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez"	
2.2: Diagnóstico del proceso de perfeccionamiento del control interno en la Universidad de Sancti Spíritus	
2.3: Diseño del Manual de Control Interno para la UNISS	
2.4: Contenido del Manual de Control Interno	
	29
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFÍA	46
	52

ANEXOS	
	53
	57
	58

INTRODUCCIÓN

En los Lineamientos del VI Congreso del Partido, se plantea que: **"La elevación de la responsabilidad y facultad de las empresas hace imprescindible fortalecer su Sistema de Control Interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad"**.

En el año 2011, fue aprobada por la Contraloría General de la Republica la Resolución 60/2011, que pone en vigor las definiciones del Control Interno, el contenido de sus componentes y sus normas, así como la implementación del los planes de prevención de

riesgos, quedando derogadas Resoluciones Ministeriales 297/2003 y la 13/2006 respectivamente.

La Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, (UNISS) tiene como misión “la formación de profesionales integrales y revolucionarios identificados con la historia y las mejores tradiciones de la nación cubana, superándolos de manera continúa y sistemática, contando para ello con un claustro integralmente preparado y un adecuado aseguramiento material y financiero, que permite desarrollar y promover la ciencia, la cultura y la innovación tecnológica, con la finalidad de dar respuesta a las necesidades de la sociedad cubana con énfasis en el territorio y en correspondencia con la política del PCC y los programas de la revolución.”

La Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez, ha venido trabajando en la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) desde el año 2003, a partir del surgimiento de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y de forma reciente en la implementación de la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la Republica, con el objetivo de lograr el incremento de la eficiencia y eficacia en el trabajo de sus diferentes áreas.

No obstante los esfuerzos realizados, los resultados obtenidos en auditorías internas, el autocontrol sistemático, así como los controles internos de intercambio, ponen de manifiesto la existencia de insuficiencias que limitan la efectividad del SCI, resultando imposible alcanzarla sin una adecuada integración de todas las áreas de la Universidad, así como la apropiación del conocimiento requerido para hacer posible su perfeccionamiento continuo.

Esto se observa en un conjunto de manifestaciones que se perciben a un nivel real y que originan el problema, entre ellas:

- Insuficiente preparación de los directivos y trabajadores docentes y no docentes sobre las normas y principios del SCI
- Limitado conocimiento de directivos y trabajadores en la identificación, evaluación y prevención de los riesgos que se generan en sus puestos de trabajo.
- Falta de sistematicidad del trabajo, el control y la exigencia en el mejoramiento y perfeccionamiento continuo del SCI
- No se garantiza la integración de los principios básicos del SCI vinculados a todas las áreas del centro.
- Deficiencias en el proceso de auto evaluación y de actualización del SCI que garantice un mejoramiento continuo y contribuya a prever y limitar los riesgos, proporcione una seguridad razonable al logro de los objetivos y una adecuada rendición de cuentas.
- La no existencia de un Manual de Control Interno limita la orientación a directivos y trabajadores sobre la implementación de los objetivos fundamentales que se establecen en la Resolución 60/11 de la CGR,

La propuesta de un Manual de Control Interno para la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, se lleva a cabo para garantizar la integración de todos los principios básicos del control interno vinculados a todas las actividades, tiene como principal objetivo la aplicación eficiente de las políticas, reglamentos y procedimientos implantados, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, de ahí su importancia y la necesidad de su cumplimiento.

Por lo que la presente investigación centra su contenido en la elaboración de un Manual de Control Interno, ya que sería muy conveniente para la entidad contar con un instrumento que favorezca el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. Por esta razón el aporte del trabajo es práctico y pudiera ser aplicable a cualquier otra Universidad del país. Siendo el objeto de estudio el Sistema de Control Interno en la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, el Campo de Acción se enmarca en su perfeccionamiento.

Insuficiencias en el perfeccionamiento del Sistema de Control interno de la UNISS José Martí Pérez, dificultan la adecuada integración de todas sus áreas, limitando su efectividad; constituyendo éste el problema científico de la investigación

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Control Interno orientado a incrementar la efectividad del Sistema de Control Interno de La UNISS y sus áreas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Caracterizar el desarrollo histórico del control interno en el entorno social cubano, las particularidades de su perfeccionamiento a partir de la implementación de la Resolución No. 60/11 de la Contraloría General de la República, así como las metodologías disponibles para la elaboración de los manuales de control interno.
2. Diagnosticar el grado de implementación que presenta el sistema de control interno en la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República.
3. Elaborar un Manual de Control Interno que oriente y regule el perfeccionamiento continuo del Sistema de Control Interno en la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”.
4. Analizar los resultados obtenidos en la presente investigación con la dirección de la entidad, para su implementación.

La existencia de un Manual de Control interno en la UNISS José Martí Pérez, posibilitará profundizar en los problemas que limitan la efectividad en su implementación y perfeccionamiento, así como una adecuada integración de todas sus áreas.

El Manual agilizará la preparación de los directivos y trabajadores docentes y no docentes sobre las normas y principios del SCI, que se establecen en la Resolución 60/11 de la CGR, incrementando sus conocimientos sobre la identificación, evaluación y prevención de los riesgos que se generan en sus puestos de trabajo.

Además, facilitará el proceso de auto evaluación y de actualización del SCI garantizando un mejoramiento continuo y una adecuada rendición de cuentas.

En el proceso de investigación se prevé aplicar métodos del nivel teórico y empíricos. De los teóricos el histórico lógico, análisis y síntesis, inducción y deducción, abstracto y concreto y entre los empíricos: la revisión de documentos, reglamentaciones, normativas, resoluciones y bibliografía relacionada con la temática, así como la observación y la entrevista a directivos y trabajadores. Se emplearán los métodos estadísticos matemáticos relacionados con la estadística descriptiva para el procesamiento de los datos obtenidos y las valoraciones realizadas.

El informe escrito estará estructurado en introducción; dos capítulos: en el primero se realiza el estudio de las fuentes bibliográficas del Control interno y las metodologías establecidas para la elaboración de los manuales de control interno, en el segundo se realiza una caracterización y diagnóstico del grado de implementación que presenta el sistema de control interno en la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la

República, y se propone un manual de control interno para la UNISS. Se ofrecen además, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 - Marcos conceptual del control interno

En el presente capítulo se muestra, en orden cronológico, el resultado de los estudios realizados con relación a los distintos marcos conceptuales que han caracterizado al control interno desde la primera definición del control interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA en 1949 hasta la resolución No. 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, así como metodologías establecidas para la elaboración de los manuales de control interno.

1.1.1 – Informe COSO

En 1992, tras varios años de trabajo y discusiones se publica en Estados Unidos el denominado Informe COSO (Committee Of Sponsoring Organizations) - Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway, sobre Control Interno. Surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida, su redacción fue encomendada a Coopers & Lybrand (versión en inglés). El informe es un manual de control interno y es difundido al mundo de habla hispana en asociación con el Instituto de Auditores Internos de España (IAI) en 1997, fue elaborado para uso de los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana.

El Informe plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission On Fraudulent Financial Reporting - Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos, creado en Estados Unidos en 1985 y constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA) – Asociación Norteamericana de Contabilidad
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados
- Financial Executive Institute (FEI) – Instituto Ejecutivo Financiero
- Institute of Internal Auditors (IIA) – Instituto de Auditores Internos
- Institute of Management Accountants (IMA) – Instituto de Contabilidad Gerencial

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

El Informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas. El concepto de control interno discurre por cinco componentes: 1) ambiente de control, 2) evaluación del riesgo, 3) actividades de control 4) información y comunicación; y, 5) supervisión,

Estos componentes se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia, los que permiten que los directores se ubiquen en el nivel de evaluadores de los sistemas de control, en tanto que los gerentes que son los verdaderos ejecutivos, se posicionen como los propietarios del sistema de control interno, a fin de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

En el ámbito público, después de haber sido materia de discusión el tema del control interno en sucesivos Congresos internacionales, en 1971 se define el concepto de control interno. Ello ocurre en el Seminario Internacional de auditoría Gubernamental realizado en Austria en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), definiéndose el control interno de la siguiente manera:

es..." El plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de la política..."

El interés por este tema respondía a dos hechos importantes: en primer lugar, a partir de la década de los 70' el sector público había crecido de manera significativa en los países en desarrollo, tanto en magnitud como en volumen de operaciones, y, en segundo lugar, las entidades públicas eran muy reacias a efectuar cambios para disponer de una administración moderna y eficaz, a pesar que se encontraban en un escenario distinto.

Con ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras Superiores realizado en Washington, en 1992, se aprueban las directrices del control interno que fueron elaboradas por la Comisión de Normas de Control interno integrada por diversas Instituciones Superiores de auditoría (ISA's). Estas directrices fueron instituidas, con el propósito de fortalecer la gestión financiera

en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos. En su contenido se define con claridad los objetivos del control interno en el ámbito público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de su estructura de control interno.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Definición y Objetivos

En el informe COSO se define 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 objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad. Por ello, a fin de lograr una adecuada comprensión de su naturaleza y alcance, a continuación se define el término Control Interno aplicable para las entidades del sector público: Definición de control interno

Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos siguientes:

- Proteger y conservar los recursos públicos 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; y,
- Promoción de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

Este último objetivo se refiere a los controles internos que adopta la administración para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía. Tales controles comprenden los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en los programas, así como sistemas de medición de rendimiento y monitoreo de las actividades ejecutadas.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) 1992, 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.

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.

1.1.2 Emisión de la Resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Sistema de Control Interno

En Cuba, en la Resolución Económica del Quinto Congreso del Partido Comunista de Cuba 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..." Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Periódico Granma del 7 de Noviembre de 1997. Tabloide, Pág.4, mientras que en los Lineamientos Generales de la Política Económica y Social del Partido, del VI_Congreso del Partido Comunista de Cuba, abril del 2011, en su artículo No. 8 se plantea: "El incremento de facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que mantengan; unido a la necesidad de exigir la responsabilidad a aquellos directivos que con decisiones, acciones u omisiones ocasionen daños y perjuicios a la economía".

Lo anterior demuestra que en Cuba al igual que en el resto del mundo, y adecuado a las características y condiciones ha sido necesario definir, -en la Política Económica que se precisa en dicho documento- líneas de acción e investigación vinculadas con la necesidad del control y del papel que deben desempeñar los cuadros de dirección en todas las instancias, en la custodia de los bienes y recursos que el Estado ha puesto en sus manos, para todo lo cual resulta imprescindible disponer de control interno.

Es así, que en varios países del mundo se crean diferentes comisiones o grupos de trabajo para laborar sobre esta temática, con el objetivo - entre otros -, de alcanzar una definición consensuada de control interno, así como de definir la manera de evaluarlo, cuestiones a las que Cuba no es ajena, siendo una palpable demostración la constitución del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad.

En Cuba se ha institucionalizado la aplicación del control interno en las entidades y organismos del Estado mediante la Resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios, esta resolución establece los objetivos que busca la administración se cumplan en aras del bienestar común aplicando una adecuada gestión y control ciudadano conforme a las características estudiadas y analizadas en el informe COSO para su adecuado diseño, interpretación, implementación y evaluación; resolución de gran trascendencia para el cumplimiento de objetivos públicos en el desarrollo de las actividades propias de cada entidad, así como también facilita el accionar de los organismos de control del estado en sus procesos de evaluación. El nuevo concepto y modelo del control interno, ayudan a complementar el trabajo del auditor y el revisor fiscal en el cumplimiento de las expectativas de un asesoramiento empresarial oportuno y preventivo que son indispensables para las entidades, mas hoy en día debido a las condiciones cambiantes del mercado a las cuales se pueden ver enfrentadas.

Siendo los contadores y auditores los grandes partícipes en la administración de las entidades como asesor o consultor, son estos profesionales los que deben adquirir el compromiso de propender el desarrollo empresarial con la implementación de concepto como el de control interno moderno que sería de gran utilidad en la consecución de objetivos y metas institucionales sobretodo de las pequeñas y medianas empresas que son las mas urgidas de una adecuada asesoría operativa, financiera y normativa, categorías que reúne en su estructura conceptual y aplicativa el control interno.

1.1.2.1 Definición y objetivos

Dentro de los nuevos conceptos del control interno, la definición que sobre el mismo se plantea en la resolución 297 del 2003 del MFP es como sigue:

“...El control interno es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, 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 objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Confiabilidad de la información
- Eficacia u eficiencia de las operaciones
- Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad
- Cumplimiento de las leyes reglamentos y políticas establecidas”

De esta definición resulta interesante destacar los aspectos siguientes:

- a) El control interno se define como un proceso, y por lo tanto el mismo podrá ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Al ser considerado como un proceso, el mismo es un medio para alcanzar un fin, y no un fin en si mismo. Asimismo, el control interno debe estar integrado a los procesos operativos de la entidad, y no ser un “agregado” a los mismos.
- b) Todos los integrantes de la organización son responsables por el control interno, ya que lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no tratándose solamente de manuales de organización y procedimientos que indican lo que se debe hacer. La responsabilidad por el control interno no es exclusiva de ningún evaluador externo al proceso operativo de la entidad, como tradicionalmente se ha supuesto.

c) El control interno solo puede proporcionar un grado de seguridad razonable con relación al logro de los objetivos fijados. La seguridad total o absoluta no existe en este sentido, ya que pueden tomarse decisiones erróneas o producirse acuerdos entre varias personas que vulneren el sistema de control interno por más fuerte que el mismo sea.

Independientemente al énfasis e interés desarrollado en los últimos años en varios países, acerca de la gran diversidad de conceptos y puntos de vista relacionados con el control interno, sus normas, evaluación, informes, etc., continua siendo una temática tan amplia como los propios objetivos y perspectivas en que el mismo puede ser contemplado, y que se encuentran materializados en leyes, decretos leyes, proyectos de leyes, resoluciones, reglamentos, normas, directivas, informes y bibliografía especializada.

Por consiguiente, el alcance de dichos documentos es tan amplio como los posibles objetivos del control interno y las diversas perspectivas desde las que puede ser visto. Contienen diferentes definiciones, diferentes opiniones acerca de la función del control interno, como debe establecerse, como debe evaluarse, sin olvidar que siempre se redactaran en defensa de los intereses de la clase dominante en la sociedad que se trate.

Por todo ello, Cuba requiere cada vez mas, disponer de mayor información sobre lo que acontece a nivel internacional al respecto, con el objetivo de no solo brindar información actualizada en el ejercicio de la docencia, sino de estar en condiciones de poder proponer criterios sobre el particular, ser capaces de hacer participe cada vez mas a la dirección de las diferentes actividades económicas cubanas en la implantación, operación y evaluación del control interno.

Así como de aumentar su sensibilidad hacia el mismo, al igual que a los auditores internos y externos, organismos de control y centros educacionales, para disponer de sistemas eficaces de control interno para la dirección y control de las actividades de las entidades, así como medio eficaz para evitar la corrupción y la comisión de acciones fraudulentas.

1.1.2.3 Componentes del Sistema de control interno

El marco integrado de control que plantea la resolución 297 del 2003 del MFP, consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente puede influir, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo

de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

1.1.3 Emisión de la Resolución 13 del 2003 y del 2006 del extinto Ministerio de Auditoría y Control sobre el Plan de prevención

La Resolución 13 del 2003 del extinto Ministerio de Auditoría y Control aprueba y poner en vigor las “Indicaciones para la elaboración y sistemático control del Plan de Medidas para la Prevención, Detección y Enfrentamiento a las Indisciplinas, Ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción”

1.1.3.1 Plan de prevención

El plan de prevención constituye una Herramienta estratégica contra la corrupción, su principal objetivo es prevenir las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, constituye un objetivo estratégico del partido y gobierno. Por lo que como resultado del esfuerzo que realiza el país en esta dirección se estableció la confección de los planes de prevención. El cual debe ser entendido como el conjunto de acciones de carácter ideológico, técnico-organizativo y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible, las causas y condiciones que propician hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuadas y en un clima de impunidad, propician y facilitan las manifestaciones de corrupción.

La Revolución Cubana realiza un colosal esfuerzo para alcanzar niveles de vida materiales y humanos, *“con todos y para el bien de todos”*. En este contexto; Fidel máximo dirigente de la Revolución -perenne vigía y crítico profundo del proceso revolucionario-

alertó sobre los graves peligros que asechan. Así, en la Universidad de la Habana señaló el 17 de noviembre de 2005 que "... Este país puede autodestruirse por sí mismo; esta Revolución puede destruirse, los que no pueden destruirla hoy son ellos (refiriéndose a los imperialistas); nosotros sí, nosotros podemos destruirla, y sería culpa nuestra. Nosotros estamos invitando a todo el pueblo a que coopere con una gran batalla... es la batalla contra todos los robos, de cualquier tipo, en cualquier lugar..."

En la Resolución 13 del 2003 del extinto Ministerio de Auditoría y Control se define el Plan de Prevención como: Conjunto de acciones político ideológicas, técnico organizativas y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible, las causas y condiciones que propician hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuadas y en un clima de impunidad, propician y facilitan las manifestaciones de corrupción. Teniendo entre sus principales objetivos:

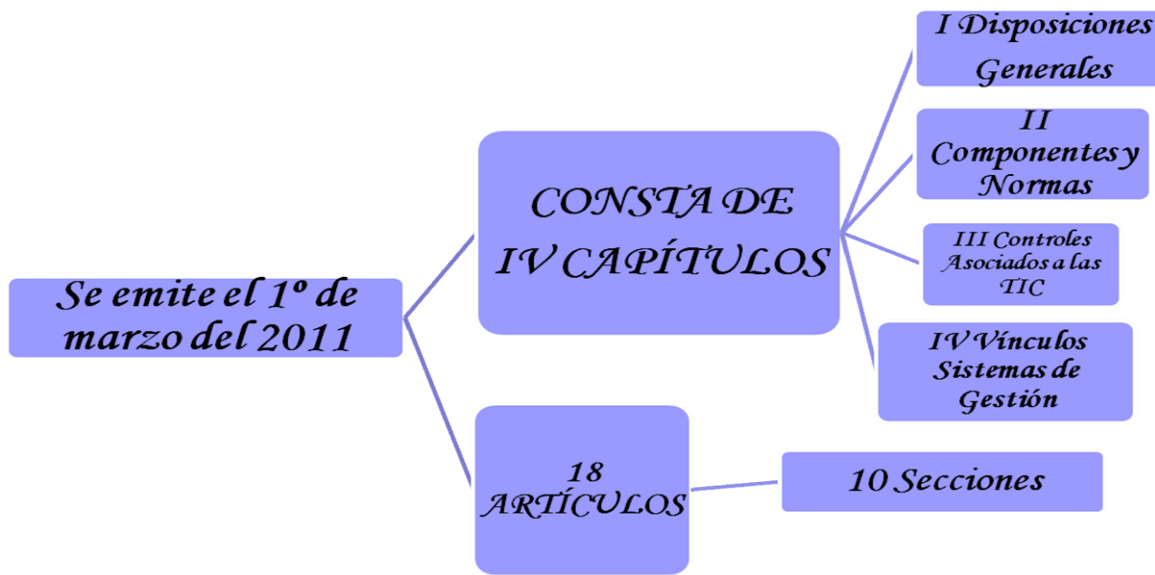
- Crear un clima de máxima honradez y eficiencia en los colectivos laborales.
- Implicar coordinada y cohesionadamente a las direcciones administrativas y los colectivos laborales en la identificación de puntos vulnerables, manifestaciones negativas y la determinación de acciones para prevenirlas.
- Lograr que el control y la prevención, se constituyan en una cultura de la dirección, en una forma de pensar y actuar.

Como resultado de su aplicación práctica durante tres años, y tomando en consideración la experiencia acumulada y como vía para el perfeccionamiento de esta importante herramienta, es derogada la Resolución 13 del 2003 del extinto Ministerio de Auditoría y Control y en su lugar se aprueba por el propio Ministerio de Auditoría y Control la resolución 13 del 2006 "Indicaciones para la elaboración y sistemático control del Plan de medidas para la Prevención de Indisciplina, Ilegalidades y Manifestaciones de corrupción"

1.1.4 Resolución 60 de 2011, Normas del sistema de control interno, de la Contraloría General de la República de Cuba

Esta disposición tiene por objetivo establecer normas y principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de auditoría, supervisión y control de este Órgano. Constituye un modelo estándar del Sistema de Control Interno. En la misma se precisa que el control interno es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

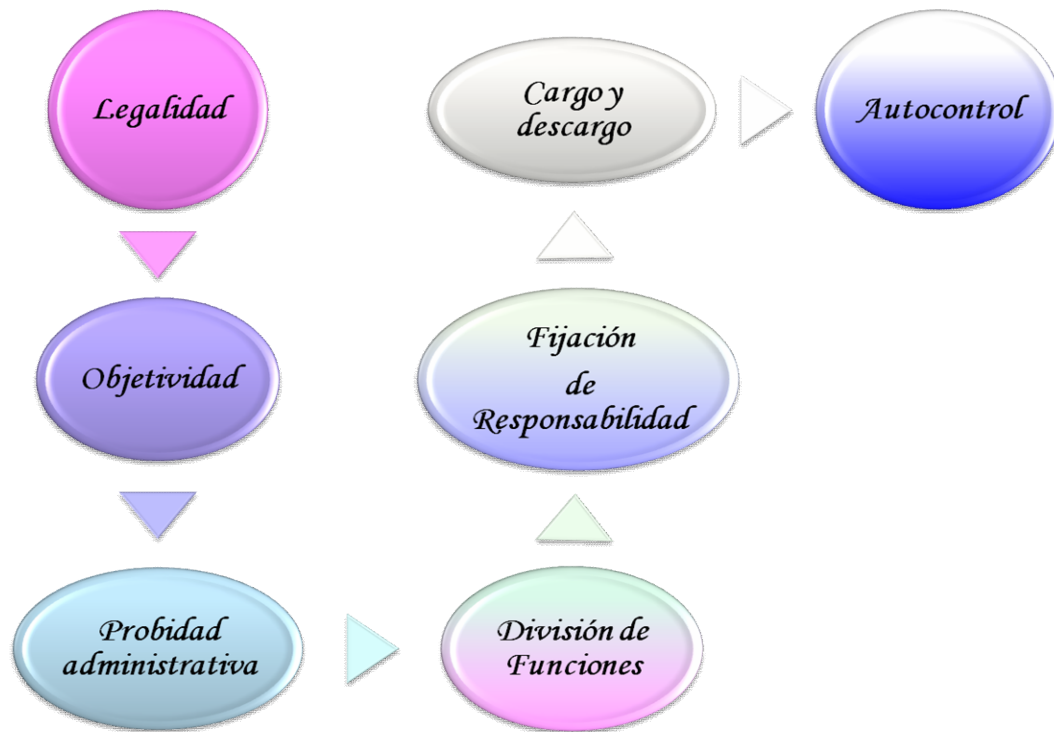
Surge como una necesidad de aclarar términos y aplicaciones sobre los sistemas de control interno que se han establecido en las entidades al amparo de la anterior resolución 297 del 2003, del Ministerios de Finanzas y Precios y la 13 del 2006 del extinto Ministerio de Auditoría y Control.



La resolución establece, que cada órgano, organismo, organización y entidad diseña, armoniza, implementa y autocontrola de forma sistemática de acuerdo con su misión, visión, objetivos, estrategias fundamentales, características, competencias y atribuciones, en correspondencia con lo establecido en la Ley No. 107 del 2009, Ley de la Contraloría General de la República de Cuba y validan el Sistema de Control Interno de las dependencias que le están subordinadas, de acuerdo con su estructura. Correspondiéndole, conforme a lo establecido en el capítulo III “Del sistema de control interno” en los artículos 15 y 16 de la citada Ley No. 107, la responsabilidad de la máxima autoridad, en la aprobación del Sistema de Control Interno que se diseñe y se decida implementar en su órgano, organismo, organización y entidad.

1.1.4.1 Principios básicos

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, la Resolución 60 de 2011, Normas del sistema de control interno, de la Contraloría General de la República de Cuba, establece que los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes:



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

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

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

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

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

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

7. **Autocontrol.** Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente.

1.1.4.2 Características generales

En la resolución es planteado también que el Sistema de Control Interno diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, tiene que presentar las características generales de ser integral, flexible y razonable, donde:

Integral

- *Procesos-actividades-operaciones*
- *Enfoque sistémico y participativo*

Flexible

- *Características y condiciones propias*
- *Actualización periódica*

Razonable

- *Lograr los objetivos y seguridad razonable*
- *Satisfacer con calidad sus necesidades*

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

1.1.4.3 Componentes del Sistema de control interno

Al igual que los marcos conceptuales anteriores, la resolución 60 del 2011, el Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre sí, en el marco de los principios básicos y las características generales; los que se encuentran estructurados en normas, estos son los siguientes:



No obstante en la resolución 60 del 2011, se presentan cambios en cada uno de sus componentes, así como en algunas de las normas que los integran, los que se muestran a continuación:

Cambios del componente Ambiente de control

- **Elementos generales de redacción y terminología**
- **Unificación de algunas normas, otras que se eliminan y otras que se incluyen en otros componente, además,**

Cambios del componente Gestión de riesgos y prevención

- **Cambio del título del componente**
- **Se declara que los riesgos que corresponden a regulaciones específicas de los organismos rectores, se gestionan según los modelos de administración**

Cambios del Componente Actividades de control

- **Se reducen normas de las que estaban establecidas en la Resolución 297 del 2003 del MFP de once a solo seis, permaneciendo las principales que definen como establecer actividades que generen control**

Cambios del componente Información y Comunicación

- **Se señala que debe establecerse un procedimiento que describa quien es el propietario y responsable de cada dato y debe comunicarse a todos los trabajadores**
- **En la norma de sistema de información se deben evaluar los sistemas de información implantados**
- **Se incluye la norma de rendición de cuentas de cada**

Cambios del componente Supervisión y monitoreo

- **Se aclara en la Norma de Auditoría del Sistema de Control Interno la exigencia de las partes automatizadas de los distintos componentes y el Sistema en general**
- **Se incluye la Norma de Comité de control del componente Ambiente de control valorando la norma de prevención del componente de gestión y prevención de riesgo**

1.2 Manual de Procedimientos y de Funciones

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Uno de los elementos que mayor atención han provocado en el proceso de diseño de los sistemas de Control Interno en las entidades y en sus cuadros es el sentimiento el de: qué debe tener mi organización para cumplir con lo que establece la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República, sobre las Normas de control interno.

En este sentido no es posible dar recetas, cada organización tiene sus particularidades. Si bien existen algunas evidencias que se pueden construir por la legislación vigente en el país, los riesgos son inherentes a cada entidad y las acciones de control se conciben en dependencia de sus características.

1.2.1 Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en

una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar quién, cuándo, cómo, dónde, para qué y por qué de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Las entidades en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad, eficiencia y mejoramiento continuo.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión, en razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional, destacando los Objetivos, políticas y componentes del mismo, como son:

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada área o departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
7. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

No existe un criterio único en su clasificación; y su conformación depende de la cultura que vaya adquiriendo la organización sobre este tema, de la estructura de la unidad organizativa y de la necesidad de diferenciar determinados procesos o actividades. Partiendo de los diferentes elementos que integran el manual de procedimientos, su contenido debe recoger, entre otros, los siguientes aspectos:

1. Introducción.
2. Objetivos del manual.
3. Alcance.
4. Marco conceptual
5. Responsabilidad de la dirección.
6. Desarrollo (objetivos, principios básicos, características generales, componentes y normas)
7. Organización de las evidencias del sistema de control interno.
8. Términos y definiciones
9. Anexos (organigrama de la entidad y otros)

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley. Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar quiénes deben utilizar el manual de procedimientos.

Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.

También los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.

Además los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos: Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control, propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos, detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, con la participación activa de los

trabajadores; por medio de un seguimiento permanente, proponer los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.

Con la participación activa de los trabajadores en el levantamiento de procedimientos es posible alcanzar los siguientes objetivos:

- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, proceso, operación o transacción.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento. Ejemplo: cuanto tiempo se gasta el tramite de un contrato, una cuenta, recepción de suministros,
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.
- Fomentar la modernización y simplificación de los trámites, evitando demoras, pasos innecesarios y sobre todo costos injustificados.
- Establecer tiempos estándar o promedio para cada paso de un procedimiento, con el fin de detectar las dependencias que demoran los trámites sin justa causa.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.
- Establecer indicadores, estándares, índices o razones válidos para evaluar la gestión.

La tendencia actual en el manejo de los procedimientos es eliminar por todos los medios ese paradigma originado en el famoso control previo, que esta mandado a recoger o sea mediante el control y revisiones con firmas u cuños, es decir donde otro empleado revisa al anterior para determinar si se realizaron las tareas o labores correctamente o se cumplieron los requisitos tanto de documentos, como de otros elementos erradamente utilizados en el pasado, por el contrario lo que se debe aplicar en una gestión administrativa moderna es exigir que cada empleado asuma con autoridad, seriedad sus obligaciones y funciones, responsabilizándose de lo que le toca hacer, y haciéndolo bien, a tiempo, con calidad y productividad es decir que las cosas se cumplieron con eficiencia.

Por estas razones es que en el señalamiento de los Puntos de Control, además de las Medidas de Seguridad o Preventivas, se deben cumplir con una buena técnica de control que consiste en exigir dentro del respectivo procedimiento, datos o informes que se puedan comprobar y reconfirmar para un análisis de resultados, por ejemplo diseñando metas en cifras, índices o indicadores y compararlos con los mismos datos reales o ejecutados, determinando variaciones e investigando sus causas y efectos, manteniendo una permanente información estadística de los mismos y sus tendencias.

1.2.2 Manual de funciones

Una vez elaborados los procedimientos de cada una de las áreas y operaciones respectivas se procederá a elaborar los manuales de funciones los cuales tendrán como base principal los formatos únicos donde en las columnas de responsabilidad y cargo se trasladan al respectivo manual de funciones el cual a continuación se define y se indica su contenido.

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

El manual de funciones indica que hacer y como hacer el trabajo en función de cumplir con la planeación, aplicable al Recurso Humano, es decir misión, visión, objetivos, procedimientos para que éstos se cumplan con eficiencia y eficacia, después la organización, ejecución y control que dispone el proceso administrativo aplicada a la administración de personal. Para su desarrollo se tendrá en cuenta los manuales de procedimientos, reglamento de trabajo, manuales de operaciones y mantenimiento, análisis de cargos, valuación de cargos, análisis de carga laboral.

El proceso de elaboración del Manual de Funciones se aplica a cualquier proyecto que requiere organizar, los elementos del proceso de administración, es decir en Planeación, Organización, Ejecución y Control.

Los manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla. Por lo tanto, un manual de control interno para la implementación, auto

evaluación y perfeccionamiento continuo, garantizará la eficiencia y eficacia del proceso, y brindará a la dirección una herramienta útil de control

Resumen del Capítulo

Teniendo como base todos estos aspectos estudiados durante la realización de este capítulo, la autora de esta investigación cuenta con la preparación adecuada en cuanto a los temas tratados, facilitando así la elaboración de la metodología a seguir para el logro de diseño esperado en esta investigación.

Con su culminación se le da cumplimiento al primer objetivo específico propuesto, el cual resulta fundamental para el desarrollo del presente trabajo.

CAPÍTULO II: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN LA UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS

En el presente capítulo se realiza una caracterización de la organización estratégica de la Universidad de Sancti Spíritus, así como la aplicación de un grupo de instrumentos relacionados con los métodos empíricos empleados, que expresen como resultado el diagnóstico del grado de implementación que presenta el Sistema de Control Interno (SCI), atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, dando cumplimiento al segundo objetivo de investigación, además, se

plantea el diseño del Manual de Control Interno para la UNISS, estando la propuesta orientada a incrementar calidad en el perfeccionamiento del SCI. Todos estos resultados dan respuesta a los objetivos de investigación tercero y cuarto.

.2.1- Caracterización de la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez"

La Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas fundó en 1976, hace 35 años, la Filial Universitaria "José Martí" en Sancti Spíritus. El núcleo inicial de 5 trabajadores conformó un colectivo que se complementaba con profesionales expertos de la producción y los servicios, que impartían docencia en dos carreras en el Curso para Trabajadores.

En el año 2003 se le otorga a la Filial Universitaria, la condición de Centro Universitario de Sancti Spíritus (CUSS) "José Martí Pérez" dándosele nuevas tareas de alto compromiso con las necesidades y prioridades de la provincia de Sancti Spíritus. En su inicio contaba con las carreras de Contabilidad y Finanzas, Agronomía, Cultura Física y la culminación de estudios de los espirituanos matriculados en la UCLV en carreras como Derecho, Medicina Veterinaria, Agronomía, las matrículas anuales eran inferiores a los 600 estudiantes.

A partir de este momento en el CUSS comenzaron a desarrollarse una serie de transformaciones con el objetivo de poner a relieve los cambios que se venían organizando en la universidad cubana, y en el año 2010 se le otorga la condición de Universidad. Esto ha propiciado el inicio de un importante número de carreras necesarias para el territorio y el incremento en cerca de diez veces con respecto a la matrícula existente hace seis años. Lo anterior ha influido en las concepciones y la práctica de la gestión universitaria en el alcance de su labor académica y científica, así como del proceso de universalización de la enseñanza en la educación superior.

Hoy se asumen quince carreras en las cuatro modalidades existentes con estudiantes distribuidos en los ocho municipios de la provincia, en áreas del conocimiento tales como: las Ciencias Sociales, la Tecnología, las Ciencias Agropecuarias, el Derecho y la Economía en sus diversas modalidades.

La UNISS cuenta con una estructura organizativa vertical encabezada por la Rectoría en un primer nivel jerárquico que se encuentra apoyada en sus funciones por una Secretaría General de Ingresos y Ubicación Laboral y las Vicerrectorías de: Formación, Investigación y Postgrado, Universalización, Economía y Administración y la Dirección de Recursos Humanos. A éstos se le subordinan diferentes departamentos, las facultades y los CUM con funciones más específicas. (Anexo 1)

El claustro de la UNISS está integrado por 706 trabajadores, de ellos 366 docentes a tiempo completo de los cuales 42 son doctores, 195 Master en Ciencias, 27 profesores titulares, 111 profesores auxiliares, 147 profesores asistentes, y 81 profesores instructores que asumen la docencia en las carreras que se desarrollan en la universidad, también cuenta con un total de 340 trabajadores no docentes.

En la misma se desarrollan diferentes tipos de cursos en el pregrado, distribuidos en varias carreras con una matrícula de 13 264 estudiantes y en todas las modalidades de cursos que existen en La Educación Superior Cubana. La matrícula por modalidades está distribuida en: Curso Regular Diurno (CRD) 501 estudiantes, en Continuidad de Estudio (CE) un total de 6825, en el curso por Estudio a Distancia (EAD) 4795, en el Regular para Trabajadores (CRPT) 1062 y en el de Estudio Formadores Trabajadores Sociales (EFTS) un total de 81 estudiantes y en los Proyectos de la Revolución existen 6493.

En los Proyectos de la Revolución el total está distribuido en: Trabajadores Sociales: 1550, Curso Superación Integral para Jóvenes (CSIJ): 1474, Instructores de Arte: 197, Tarea Álvaro Reinoso: 1026, Cuadros: 591, Maestros Emergente: 1 Todas ellas con presencia en los ocho municipio de la provincia.

La **misión** de la universidad se encuentra expresada como:

La Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez", como Universidad Territorial Universalizada Sustentable, forma de manera continua en la sociedad profesionales integrales, revolucionarios, comprometidos con la solución trascendente de las necesidades del territorio y la nación en el desarrollo y producción científica, tecnológica, artística, con el objetivo de contribuir a la elevación de la calidad de vida de la población; fieles a las tradiciones e historia y con la voluntad de innovación; en el logro de una calidad para todos, que se gesten desde la formación contextualizada y una gestión compartida, en correspondencia con la política del Partido Comunista de Cuba (PCC), programas de la Revolución y los fundamentos del ideario martiano, con un claustro integralmente preparado.

La **visión** de la universidad se encuentra expresada como:

Se consolida la comunidad universitaria como fiel exponente de los principios revolucionarios, los valores patrios y el socialismo. El claustro está altamente comprometido con la Revolución, en correspondencia con los valores de la Organización. Se alcanzan niveles cualitativamente superiores en la formación integral de los estudiantes, aumentando el número de carreras en todos los tipos de curso, comprobable a través del sistema de evaluación y acreditación de carreras universitarias que posee el Ministerio de Educación Superior. La interdisciplinariedad y la consolidación del trabajo por proyectos tanto nacionales como internacionales,

permiten el financiamiento de los principales grupos científicos y con ello se logra potenciar la generación de conocimientos y las TIC. Se han mejorado las estructuras y métodos de dirección y comercialización de los productos científicos.

De acuerdo a la estructura organizativa de la UNISS, esta responde a dos tipos de organización: una funcional, descrita en el anexo No. 1, y que se relacionan con un grupo de actividades principales y de apoyo; y una segunda, que responde a los procesos principales que se derivan de su misión.

En correspondencia con la organización de los procesos universitario, la UNISS se desarrolla a partir de dos procesos esenciales: los relacionados con los procesos de pertinencia e impacto, que agrupa los subprocesos de formación, investigación científica y la extensión universitaria; y los procesos de existencia, que garantizan el aseguramiento material, financiero y humano. De acuerdo a esta estructura, la organización de la UNISS se expresa en cuatro áreas de resultado clave:

1. Profesional competente comprometido con la revolución
2. Claustro revolucionario de excelencia
3. Impacto económico y social
4. Gestión de la educación superior

En las universidades, siendo el centro ejemplo también, tienen lugar dos procesos que se muestran por separado, el primero se le denomina, procesos de pertinencia e impacto, el cual posee cuatro componentes como son: la formación de profesionales de Pre-grado, la formación de profesionales de Post-grado, también está Ciencia y técnica y Extensión. Y el segundo proceso se clasifica como el de existencia, con dos componentes como son: Gestión de los Recursos Humanos y gestión material y financiera.

Las universidades en Cuba poseen características diferentes a las empresas, en cuanto a perfeccionamiento empresarial se refiere, a pesar de que el centro todavía no se encuentra en este proceso, teniendo definido solamente cuatro áreas de resultados claves, con sus objetivos estratégicos, aprobados por el Ministerio de Educación Superior, como son:

❖ **Objetivos estratégicos por Áreas de Resultados Claves para el año 2012**

ARC - 1: Profesional competente comprometido con la revolución

Objetivo 1.- Fortalecer el compromiso de los estudiantes con la Revolución y con su universidad, el cumplimiento de sus deberes y la participación consciente en la vida universitaria y en la sociedad.

Criterios de medida

1. Los estudiantes muestran mayor responsabilidad individual ante el estudio, expresado en los resultados docentes y la calidad de las calificaciones.
 - El curso diurno alcanza una promoción limpia superior al 85.0% y el CPE al 70.0%.
 - En la continuidad de estudio se elevan los tres indicadores. (IP 85.0 %, IE 5 y MR 83.0%)
 - Todos los PITE tienen plasmados compromisos individuales con los resultados docentes, con índice académico promedio de 4.0.
 - Los colectivos de años y reuniones de brigadas son escenarios del análisis mensual de los resultados docentes.
 - El 85.0% de los estudiantes alcanzan la evaluación de BIEN en los cortes evaluativos.

2. El cumplimiento de la estrategia contra la subversión ideológica genera transformaciones en la comunidad estudiantil, que se manifiestan en su comportamiento cotidiano en la defensa de la Revolución.
 - Se incorporan a los Debates Históricos Contemporáneos acciones encaminadas a contrarrestar la subversión ideológica.
 - El 85 % de los estudiantes muestran satisfacción con las acciones realizadas.
 - Se desarrolla al menos 1 curso de superación con el claustro de profesores con temas afines.

3. Los resultados de la evaluación periódica que se realiza en las brigadas acerca del desempeño de los estudiantes expresan avances en su formación integral con respecto al año anterior, en correspondencia con los proyectos educativos. Las actividades plasmadas en los proyectos educativos se cumplen al 95% y se alcanza una satisfacción superior al 90%.
 - En todas las brigadas se realiza un diagnóstico de las necesidades educativas e instructivas, y se reflejan acciones (verificables) en los PITE con una profunda fundamentación científica.
 - Todos los PITE tienen plasmados compromisos individuales y colectivos en las tres dimensiones.
 - En las reuniones mensuales de brigada se analiza el cumplimiento de las acciones individuales y colectivas.
 - Se alcanza una satisfacción del 90 % con la calidad de las actividades de la Preparación para la Defensa.
 - Todos los trabajadores y estudiantes participan en la preparación y organización de las MTT y se cuenta con las reservas listas.
 - Los estudiantes y oficiales de las estructuras combativas existentes participan en las actividades prácticas coordinadas con la región militar.

4. Se avanza en el proceso de formación de valores en los estudiantes, con énfasis en el reforzamiento de la mentalidad de productores evidenciándose una mejor preparación económica, con resultados superiores en la práctica laboral, las unidades docentes y las tareas de impacto social.

- El 95.0% de los estudiantes de 1ero. a 3er. año del CD participa en las tareas agrícolas.
- Todos los estudiantes del CD realizan al menos una tarea de impacto social y se alcanza una satisfacción superior al 90.0%.
- Todas las facultades y filiales renuevan los convenios con las unidades docentes y ELB.
- Los estudiantes son atendidos en la práctica laboral por los profesores de más experiencia, y reciben una guía para su desarrollo y evaluación final.
- Se alcanza una satisfacción con la PL superior al 90.0%.
- La asignatura de DHC prioriza el debate y análisis para una mejor comprensión de los lineamientos económicos y sociales del VI Congreso del PCC.

5. Aumenta la calidad de los debates que se realizan con los estudiantes en los diferentes escenarios educativos, demostrando mayor dominio de los temas de la universidad, del territorio, nacionales e internacionales.

- Se actualiza constantemente el sistema de Debates Históricos Contemporáneos y se alcanza una satisfacción del 90 %.
- Se desarrollan al menos 2 horas quincenales de Debates.
- Se perfecciona la preparación metodológica de los profesores que imparten los Debates.
- Se desarrolla al menos 1 debate semestral con actualización sobre la situación económica y sociopolítica del territorio.

6. Se obtienen resultados superiores por parte de los estudiantes en el conocimiento de la Historia de Cuba y del Marxismo Leninismo.
- La evaluación interna a las carreras y Facultades contempla acciones que permitan evaluar el conocimiento de la Historia de Cuba y el Marxismo Leninismo.
 - Los resultados de las evaluaciones de Historia de Cuba y Marxismo Leninismo son superiores al 90% y se alcanza una satisfacción del 92 % con su enseñanza.
 - Se controla al menos 1 vez en el semestre el estado de satisfacción de los estudiantes con las asignaturas del ciclo de Marxismo Leninismo e Historia de Cuba.
7. Al menos el 90% de los estudiantes expresan satisfacción con las opciones extracurriculares orientadas a apreciar, disfrutar y promover la cultura artística y literaria; la cultura física y el deporte; y el empleo culto y sano del tiempo libre.

Objetivo 2.- Incrementar la calidad de la educación superior en todos los tipos de cursos y escenarios docentes.

Criterios de medida

1. El trabajo metodológico logra una respuesta más integral a las necesidades de los diferentes tipos de curso, priorizando la preparación de las asignaturas para educar desde la instrucción y el perfeccionamiento de los sistemas de evaluación.
 - El 100% de los PTM priorizan la labor educativa desde la instrucción.
 - El 100% de los controles a las actividades docentes evalúan la educación desde la instrucción, lo cual es reflejado en los informes.

- Se alcanza un índice de 2 controles a clases por profesor en cada semestre.
- Se realizan el 97.0% de las actividades metodológicas planificadas en todos los niveles organizativos.
- El 95.0% de los estudiantes muestra satisfacción con los profesores como educadores.
- El 100% de los programas analíticos de las asignaturas, se corresponden con lo normado en el artículo 74 de la R210/07.
- Las asignaturas impartidas (enfaticando en las impartidas por adiestrados, instructores y PTP) poseen una preparación que prioriza el enfoque profesional del contenido objeto de estudio y su influencia educativa.
- Todos los colectivos de carrera contienen en su PTM acciones para garantizar la introducción de los nuevos contenidos relacionados con la Seguridad Nacional, Defensa Civil y la Reducción de Desastres.
- Se perfecciona el sistema de evaluación de todas las asignaturas a partir de una combinación de: evaluaciones sistemáticas en todas las actividades docentes, de trabajos orientados para ser realizados fuera de clases y objeto de evaluación en estas, de evaluaciones parciales en armonía con las sistemáticas, de trabajos extractases defendidos individualmente, con ejercicios evaluativos finales con un carácter más cualitativo e integrador.
- Son recalificados el 100 % de los exámenes finales aplicados en los municipios.

2. La retención en el primer año y la eficiencia vertical en los cursos diurnos experimentan avances respecto al curso anterior.

- Todas las carreras realizan un diagnóstico inicial de necesidades educativas e instructivas.
- Todas las carreras que tienen previsto curso introductorio lo realizan y se obtiene una satisfacción estudiantil del 90.0 %.
- Causan baja en el primer año menos del 5.0 % de los estudiantes.
- Se alcanza una promoción superior al 75.0 % en primer año y al 88.0 % total del CD. La eficiencia vertical es superior al 55 %.

- El 50.0 % del claustro de primer año tiene categoría docente de PA y PT o grado científico de Doctor.
- Todas las carreras realizan actividades de motivación profesional desde la asignatura principal integradora.
- Se nombran como profesores guías de primer año a profesores de experiencia pertenecientes al CECESS.
- Los Decanos se reúnen todos los meses con el 100 % de las brigadas.

3. Las modificaciones realizadas en los planes de estudio y en los reglamentos vigentes, en todos los tipos de curso, se implementan adecuadamente, lo que se comprueba en las evaluaciones internas que se realicen al proceso docente.

- Todas las carreras aplican adecuadamente los dictámenes aprobados.
- Las modificaciones a los planes de estudios son presentadas a la Comisión del Consejo Científico.
- Las facultades realizan análisis semestrales de la implementación adecuada de las modificaciones.

4. Las flexibilidades de los planes de estudio posibilitan una respuesta más integral a las particularidades de cada territorio, cada colectivo de carrera evalúa y da respuesta desde el currículo propio y optativo-electivo.

- Todas las carreras realizan una reunión con los OACE afines para analizar la marcha de las modificaciones aprobadas y concertan posibles adecuaciones a los planes de estudio.

5. Se perfecciona el sistema integrado de medios de cada carrera, la carrera de Derecho logra el 100% de completamiento.

- Las carreras elaboran la propuesta de sistema de medios de enseñanza y aplican el sistema certificado por los CES Rectores.
- Todas las carreras alcanzan el completamiento de medios en al menos dos disciplinas.

- El laboratorio de tecnología educativa da respuesta a las necesidades propuestas, a partir de la puesta en marcha del set de filmación.

6. Se garantiza la continuidad de las carreras que se ofertan en la Educación a Distancia.

- Se garantiza un aseguramiento bibliográfico adecuado y un encuentro mensual presencial por asignatura.
- Se culmina la liquidación de las carreras que se cursan por la modalidad anterior.

Objetivo 3.- Integrar la educación superior en los municipios para incrementar su calidad y pertinencia con la máxima racionalidad posible.

Criterios de medida

1. El 100 % de los controles que se realizan a los procesos de formación, demuestran mayor integración y avances en la cultura universitaria común, expresados en aportes concretos a la elevación de su calidad.
2. Se incrementa en al menos dos el número y el impacto de proyectos locales integrados que dan respuesta a las necesidades del municipio.
3. El 100 % de los CUM consolidan su funcionamiento, su sistema de relaciones y el completamiento de su estructura, en el logro de una mayor racionalidad en el uso de los recursos humanos y materiales.
4. El 80 % de las autoridades municipales están satisfechos con la respuesta brindada por los CUM a los problemas locales fundamentales.

5. Se eleva en un 5% en relación con el curso anterior los resultados generales alcanzados en la culminación de estudios en los municipios.

ARC - 2: Claustro revolucionario de excelencia

Objetivo 4.- Aumentar la motivación y el compromiso de los profesores e investigadores con la Revolución y con la organización.

Criterios de medida

1. Disminuyen las bajas de profesores e investigadores a un 2.7%.
2. El 80% de los profesores que se captan para integrar el claustro son profesionales de la producción y los servicios que poseen una formación integral y alta experiencia profesional.

Objetivo 5.- Incrementar la formación integral del claustro, con énfasis en la preparación político ideológica, pedagógica y científica.

Criterios de medida

1. Incrementa en no menos de 4 la cantidad neta de doctores en el claustro de profesores e investigadores a tiempo completo.
2. Menos del 50% de los profesores a tiempo parcial poseen la categoría docente de Instructor.

3. El 100% de los recién graduados ubicados se vinculan profesionalmente a la producción y los servicios durante el cumplimiento del servicio social y cursan la formación básica y de postgrados que los prepara integralmente como profesores, con un 90% de satisfacción.
4. En el 95 % de los controles que se realizan por los diferentes factores se manifiestan avances en la preparación política-ideológica, pedagógica y científica de los profesores a tiempo completo, a tiempo parcial y a los recién graduados. Los resultados del trabajo del centro reflejan estos avances.
5. Se forman 4 doctores y 15 master dentro del claustro de los profesores e investigadores a tiempo completo con la mayor pertinencia.
6. La internacionalización es un espacio de trabajo para que los profesores, estudiantes e investigadores contribuyan a divulgar la verdad de Cuba, a contrarrestar campañas y otras formas de agresión a la Revolución, así como tributar a las prioridades de la política exterior cubana, lo que constituye un espacio de crecimiento político e ideológico del claustro donde participan 15 docentes.

ARC - 3: Impacto económico y social

Objetivo 6.- Satisfacer con calidad las necesidades de formación de pregrado, posgrado y de capacitación de acuerdo con las prioridades del desarrollo del país.

Criterios de medida

1. Los niveles de ingreso a las carreras priorizadas incrementan con respecto al curso anterior.
2. Se crea un aula de grado 12 para la carrera de agronomía, con estudiantes del municipio cabecera.
3. Se interactúa con el 100% de los programas priorizados vinculados para determinar las necesidades de capacitación y posgrado. Se satisface al menos el 75% de las necesidades identificadas.
4. Más del 60% de las entidades, empresas y gobiernos vinculados de Sancti Spíritus son contactados por la UNISS para determinar las necesidades de capacitación y posgrado, priorizando los cuadros y reservas. Se satisface al menos el 70% de las necesidades identificadas, con apoyo de las escuelas ramales y otros CES.
5. Los resultados del proceso de internacionalización en los distintos escenarios universitarios, favorecen el incremento en los niveles de calidad de los procesos de pregrado, postgrado y capacitación de cuadros, mediante 6 acciones para elevar el nivel científico y académico del claustro.

Objetivo 7.- Contribuir a lograr la implementación efectiva de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, con énfasis en los contenidos de administración-dirección.

Criterios de medida

1. Se desarrollan satisfactoriamente las acciones emanadas de la creación de la Escuela Superior de Cuadros “Ernesto Guevara”.
2. El CETAD logra la elaboración y aplicación del 100% de los programas de administración-dirección de acuerdo a los requerimientos de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas.

3. Los profesores de mayor experiencia del CETAD, con categoría al menos de master y auxiliar, realizan la asesoría sobre preparación y superación de cuadros y sus reservas a los OACE, OE y OLPP y sus escuelas.
4. Se completan los recursos humanos calificados y las estructura organizativa, así como los sistemas de información necesarios para la actividad de superación de los cuadros en administración-dirección.
5. Se consolida la atención del CETAD a la gestión de la sección de cuadros y la planificación estratégica de la UNISS.

Objetivo 8.- Incrementar el impacto de la investigación, desarrollo, innovación y extensión universitaria, en cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social.

Criterios de medida

1. Se desarrollan satisfactoriamente las acciones emanadas de la creación de la Escuela Superior de Cuadros “Ernesto Guevara”.
2. El CETAD logra la elaboración y aplicación del 100% de los programas de administración-dirección de acuerdo a los requerimientos de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas.
3. Los profesores de mayor experiencia del CETAD, con categoría al menos de master y auxiliar, realizan la asesoría sobre preparación y superación de cuadros y sus reservas a los OACE, OE y OLPP y sus escuelas.
4. Se completan los recursos humanos calificados y las estructura organizativa, así como los sistemas de información necesarios para la actividad de superación de los cuadros en administración-dirección.
5. Se consolida la atención del CETAD a la gestión de la sección de cuadros y la planificación estratégica de la UNISS.

Objetivo 9.- Lograr impacto de la educación superior en el desarrollo local económico – social, en los municipios con proyectos piloto y una influencia significativa en los demás municipios.

Criterios de medida

1. Se asegura la continuidad de las carreras de Contabilidad y Agronomía en los municipios de Yaguajay, Jatibonico, Fomento, Taguasco y sede central. En esta última se logra la matrícula necesaria para la apertura de grupos en las carreras de humanidades e ingeniería.
2. Incrementa la asesoría y se logra una buena proyección estratégica en todos los municipios en pilotaje
3. Las necesidades de capacitación para la innovación y de formación de capacidades de gestión para el DL de la provincia son satisfechas, sistematizándose el Diplomado de gestión de proyectos para el desarrollo local.
4. Se gestionan con éxito al menos 2 proyectos de desarrollo sociocultural comunitario local.
5. Se reconoce por las autoridades y entidades involucradas en los territorios, el papel asesor de la UNISS en el éxito de proyectos en agroindustria, vivienda, energía y medio ambiente y otros pertinentes, con énfasis en las Iniciativas Municipales para el DL IMDL- MEP, en coordinación con los CUM y los gobiernos municipales.

ARC - 4: Gestión de la educación superior

Objetivo 10.- Incrementar la calidad, eficiencia y racionalidad de la gestión en las entidades, con mayor integración de los procesos, en correspondencia con los planes y presupuestos aprobados.

Criterios de medida

1. Los vicerrectorados, facultades, filiales y departamentos tienen diseñado su sistema de gestión orientado a la calidad y a la integración de los procesos, iniciando su aplicación.
2. Se logra la integración entre los sistemas de evaluación y acreditación. Existe el SUPRA con sus vertientes de acreditación de programas y acreditación institucional.
3. Se mantiene o se incrementa el nivel de acreditación de las maestrías de Dirección y Ciencias de la Educación; mejoran los resultados de las evaluaciones internas que se aplican, al resto de los programas académicos que se desarrollan en la Universidad.
4. Se diseña y aplica un sistema de indicadores de eficiencia de la gestión.
5. El 100 % de las evaluaciones externas obtienen resultados favorables.
6. Se logran resultados favorables en el proceso de internacionalización con al menos 10 acciones que garantizan cumplir con las prioridades de la política exterior del país y el MES, contrarrestar campañas contra Cuba, el crecimiento político ideológico del claustro, captar recursos financieros, así como favorecer la calidad del pregrado, postgrado, superación de cuadros y el reconocimientos de los impactos de UNISS en el desarrollo, innovación y extensión.
7. El Grupo de Gestión de Calidad de la Institución, evalúa y reevalúa a todas las áreas docentes vinculadas con el pregrado y el postgrado.

Objetivo 11.- Lograr el mejoramiento de la gestión con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y el conocimiento de las tendencias de la educación superior.

Criterios de medida

1. La UNISS se integra a la red de observatorios universitarios.
2. Se logra captar el 100% de la matrícula de todos los tipos de curso por SIGENU y se utilizan el 100 % de los módulos disponibles.
3. Se diseña un sistema de información para la toma de decisiones.
4. Avanza la gestión de la información y el conocimiento para el desarrollo de los procesos sustantivos.

Objetivo 12.- Lograr avances en la selección, preparación, superación y control de la actuación de los cuadros y reservas.

Criterios de medida

1. El 90% de los cuadros promovidos proceden de la reserva y tienen definida al menos dos reservas.
2. Se alcanza una estabilidad de los cuadros del 85% con al menos 2 años en el cargo.
3. Se mantiene la composición de los cuadros, negros y mulatos (14) y se realizan acciones para incrementar la reserva y su preparación.
4. Se logra un incremento de un 2% de mujeres y jóvenes en los cuadros y reservas.
5. Se logra un incremento del 7% de cuadros que cumplen los requisitos.
6. Se cumple, en correspondencia con los resultados, el 95% del plan de evaluación de los cuadros.
7. Se elaboran con calidad el 100% de los planes individuales de superación y preparación de los cuadros y reservas.

Análisis Estratégico

Fortalezas

1. Universalización y contextualización de la UNISS en el territorio.
2. Cultura de mejora de la calidad a través de procesos de autoevaluación.
3. Captación de profesores con experiencia en la producción y los servicios.
- 4. Desarrollo del postgrado a través de maestrías y especialidades.**
- 5. Impacto, reconocido por el MES y las autoridades en la provincia, en la preparación de cuadros del territorio.**
- 6. Desarrollo de investigaciones por proyecto enfocadas al Desarrollo Local.**

Debilidades

- 1. Insuficientes profesores con categoría académica y científica para incrementar las acciones vinculadas con el perfeccionamiento de la universidad en el territorio.**
- 2. Falta de conectividad y limitaciones en el desarrollo de la Informatización en la comunidad universitaria.**
3. Insuficientes Carreras y programas de maestrías acreditados.
4. El trabajo metodológico no alcanza el mismo nivel de desarrollo en todas las carreras y filiales.

- 5. Falta integración entre facultades y las filiales en función del Desarrollo Local.**
6. Escasa visibilidad internacional a través de publicaciones de reconocido prestigio.

Oportunidades

1. Voluntad política del país para impulsar los programas de la Revolución y en particular de la educación.
- 2. Política del MES de integración de las IES e interés de algunos CES de la región para trabajar integradamente.**
3. Política del MES de apoyo a los CES de menor desarrollo.
4. Existencia de los OACE y OLPP y sus relaciones de trabajo con los territorios.
- 5. Desarrollo de la informatización de la sociedad.**
- 6. Interés de universidades extranjeras de establecer relaciones de colaboración.**

Amenazas

- 1. Incremento de la tensión militar internacional y recrudecimiento del bloqueo de EEUU.**
- 2. Dificultades económicas - financieras del país.**
- 3. Limitaciones en el financiamiento en divisas para el aseguramiento de los procesos universitarios.**
4. Sectores económicos de mejor remuneración y condiciones de trabajo.
5. Migración de profesores y estudiantes hacia el trabajo por cuenta propia.
6. Fuga de cerebros hacia el exterior del país.

Problema Estratégico General

Si se mantiene la tensión militar internacional y el recrudecimiento del bloqueo de EEUU, las dificultades económicas - financieras del país y las limitaciones en el financiamiento en divisas para el aseguramiento de los procesos universitarios, y continúa el bajo número de profesores con categoría académica y científica, la falta de conectividad y limitaciones en el desarrollo de la informatización en la comunidad universitaria, así como la poca integración entre facultades y las filiales en función del Desarrollo Local, entonces esto traerá como consecuencia que no se pueda hacer valer el desarrollo del postgrado a través de maestrías y especialidades, el impacto en la preparación de cuadros del territorio y el desarrollo de investigaciones por proyecto enfocadas al Desarrollo Local, por lo que no se podrá aprovechar la política del MES de integración de las IES e interés de algunos CES de la región para trabajar integradamente, el desarrollo de la informatización de la sociedad y el interés de universidades extranjeras de establecer relaciones de colaboración.

Solución Estratégica General

Para disminuir el efecto del problema estratégico general es necesario aprovechar al máximo la política del MES de integración de las IES e interés de algunos CES de la región para trabajar integradamente, el desarrollo de la informatización de la sociedad y el interés de universidades extranjeras de establecer relaciones de colaboración, mediante la potenciación del postgrado a través de maestrías y especialidades, la preparación de cuadros del territorio y el desarrollo de investigaciones por proyecto enfocadas al Desarrollo Local y de esta forma poder atenuar la existencia del bajo número de profesores con categoría académica y científica, la falta de conectividad y limitaciones en el desarrollo de la informatización en la comunidad universitaria, así como la poca integración entre facultades y las filiales en función del Desarrollo Local y a la vez minimizar los efectos de la

tensión militar internacional y el recrudecimiento del bloqueo de EEUU, las dificultades económicas - financieras del país y las limitaciones en el financiamiento en divisas para el aseguramiento de los procesos universitarios.

2.2- Diagnóstico del proceso de perfeccionamiento del SCI en la Universidad de Sancti Spíritus

Para dar cumplimiento al segundo objetivo de investigación, se somete a un diagnóstico, que tiene como propósito valorar el estado de implementación del Sistema de Control Interno sobre la base de lo establecido en la resolución 60 del 2011 de la CGRC, y su influencia en el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno de la UNISS.

En el diagnóstico de la implementación del Sistema de Control Interno se tomó como muestra la sede central y el 100% de sus áreas. Para tales efectos se emplearon un grupo de técnicas relacionadas con el análisis y revisión documental, la consulta de miembros del Comité de prevención y Control y la guía de autocontrol IV de la CGRC, para la evaluación del sistema de control interno, (Anexo No.2) orientadas a determinar las causas de la problemática planteada.

Los resultados obtenidos en la aplicación de las diferentes técnicas y la guía de autocontrol, permitió corroborar lo planteado en la situación problémica al inicio de esta investigación y que dieron origen al problema investigativo, entre ellas:

- Las respuestas a los aspectos planteados en la guía evidencian la insuficiente preparación de los directivos y trabajadores docentes y no docentes sobre las normas que integran los diferentes componentes y principios del SCI.

- El conocimiento de directivos y trabajadores en la identificación de los riesgos, su evaluación, determinación de los objetivos de control a través del mapa y la matriz de riesgos es limitado, de igual forma la prevención de los riesgos que se generan en sus puestos de trabajo.
- De igual forma se evidencia la falta de sistematicidad del trabajo, al no ser utilizado como una herramienta de trabajo y de control. Los directivos de las áreas no consideran una exigencia del sistema el mejoramiento y perfeccionamiento continuo del SCI, careciendo de iniciativas al respecto y limitándose a la realización parcial de los aspectos que se le exigen.
- Todo lo anterior pone de manifiesto que no se garantiza la integración de los principios básicos del SCI vinculados a todas las áreas del centro.
- El desconocimiento del contenido de las diferentes normas no permite a los dirigentes de las áreas y trabajadores responder adecuadamente a los aspectos planteados en la guía de autocontrol, por lo que se limitan a responder afirmativamente a lo desconocido, provocando deficiencias en el proceso de autoevaluación y de actualización del SCI que impiden garantizar un mejoramiento continuo y contribuir a prever y limitar los riesgos, proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos y una adecuada rendición de cuentas.
- El limitado desarrollo de acciones de capacitación, fundamentalmente las orientadas a los trabajadores, unido a la no existencia de un Manual de Control Interno, restringe la orientación a directivos y trabajadores sobre la implementación de los objetivos fundamentales que se establecen en la Resolución 60/11 de la CGR.

Del análisis efectuado a cada uno de los componentes y normas que integran el sistema de control interno, establecido por la resolución 60 del 2011 de la CGRC, se obtuvieron los siguientes resultados:

2.2.1- Componente Ambiente de Control

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

La carpeta del control interno archivada a nivel de universidad cuenta con los documentos fundamentales que garantizan los aspectos relacionados con este componente, no ocurre así en las diferentes áreas del centro, donde se aprecia desnivel entre ellas, unas con evaluación de bien, pero otras evaluadas de deficiente y otras de mal. Este resultado está vinculado directamente a dos aspectos fundamentales, la importancia que el jefe de área le da al control interno y el desconocimiento sobre la utilidad que le brinda el sistema a su gestión de dirección.

Entre los aspectos más reiterados fueron encontrados, la falta de evidencia documental que demuestre las acciones realizadas.

2.2.2- Componente Gestión y Prevención de riesgos

El control interno y la administración de los riesgos son dos elementos inseparables, que dentro de una organización se deben tener en consideración, ya que ambos guardan un estrecho vínculo, además son responsabilidad de la máxima dirección de la Organización y del auditor interno, así como su supervisión

A nivel de universidad se cuenta con la documentación que expresan los procesos de identificación y evaluación de riesgos. Además se proponen objetivos de control y se encuentra elaborado y actualizado el plan de prevención de riesgos.

De igual forma que en el componente anterior, se observa diferente grado de implementación del componente Gestión y prevención de riesgos en las diferentes áreas, entre los aspectos que influyen negativamente en su perfeccionamiento se encuentran: la no participación de los trabajadores en la confección y actualización de la identificación de los riesgos, la determinación de los objetivos de control y el Plan de prevención y control.

Las áreas no cuentan con evidencia documental que demuestre las acciones de control realizadas al cumplimiento de las medidas propuestas en el Plan de prevención de riesgos. De igual forma la actualización de los Planes no se realizan de forma sistemática como se establece en la resolución 60 del 2011.

Como aspecto significativo puede apreciarse en el análisis desarrollado en la presente investigación que a nivel de áreas no existe evidencia de la elaboración de un Informe de la Identificación, Análisis y Evaluación de los Riesgos, así como una integración en la gestión y prevención de riesgo que involucre los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan en la misma.

2.2.3- Componente Actividades de Control

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

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

A pesar de que algunas áreas se encuentran trabajando en la coordinación entre las diferentes áreas de trabajo, mediante flujograma de operaciones, la gran mayoría de ellas no han iniciado este proceso, o al menos no existen evidencias sobre el mismo, por lo que no está definida la relación entre las áreas, ni la información, documentación y servicio que se recibe y envía o presta, dado el caso, de un área, dirección o departamento a otro.

2.2.4- Componente Información y Comunicación

El componente Información y Comunicación precisa que cada entidad debe disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características de cada lugar; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas.

La universidad dispone de una estrategia de Información y comunicación, donde se precisan los canales de comunicación y el sistema de información, cronogramas de información interna y externa, flujogramas y mecanismos de retroalimentación, no ocurre

así con las diferentes áreas, donde se carece de una estrategia que responda a sus características, además no disponen de evidencia sobre los flujos de información que les permita conocer los orígenes y destinos de la información, tampoco disponen políticas documentadas definidas para la evaluación de la calidad de la información que se genera. El sistema de comunicación presenta limitaciones.

El proceso de rendición de cuentas a nivel de universidad es planificado, y se cumple el mismo, no obstante no existe un documento guía para la rendición de cuentas. A nivel de áreas este proceso no se encuentra organizado.

2.2.5- Componente Supervisión y Monitoreo

El objetivo del componente es garantizar la detección de fallas y establece los mecanismos de control para que el Sistema de Control Interno funcione adecuadamente, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias a través de dos modalidades de supervisión:

- Actividades continuas que son aquellas que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas.
- Evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas planificadas o auditorías externas. Incluye además actividades de monitoreo y seguimiento sistemático realizados por todas las estructuras de dirección.

En la universidad existe un Plan de autocontrol, no obstante a nivel de áreas se presentan dificultades, tanto en la calidad de las respuestas, como en el análisis, su evaluación y cumplimiento. No existe además un diseño de Sistema de Supervisión y

Monitoreo. Existe un Comité de protección y Control a nivel de universidad, con representantes de cada una de las áreas, la aplicación de esta estructura fue necesaria debido a que los Comité establecidos a nivel de áreas no funcionaban.

No obstante, teniendo en cuenta los cambios producidos en el escenario actual, donde se debe considerar el desarrollo alcanzado por los miembros del comité que representan las áreas y la posibilidad de contar con un Manual de Control Interno, resulta aconsejable reestructurar el actual Comité de Prevención y Control y proceder a la creación en todas las áreas que cuenten con Consejo de dirección, a constituir su propio Comité, lo cual facilitará la rendición de cuentas a ese nivel, así como el diseño y aplicación del Sistema de Supervisión y Monitoreo.

2.2.6- Resumen de la evaluación del grado de implementación del Sistema de Control interno, por Componentes

COMPONENTE	UNISS	ÁREAS DE LA UNISS
Ambiente de Control	Aceptable	Deficiente
Gestión y Prevención de Riesgos	Aceptable	Deficiente
Actividades de Control	Aceptable	Aceptable

Información y Comunicación	Aceptable	Deficiente
Supervisión y Monitoreo	Aceptable	Deficiente

La tabla anterior permite evaluar la situación que presenta el Sistema de Control Interno tanto a nivel de UNISS, como a nivel de áreas. Se puede apreciar que a nivel central el sistema de forma general presenta un grado de implementación Aceptable, no ocurre así en las áreas, que como promedio presentan una situación desfavorable en la implementación de casi todos los componentes.

2.3- Diseño del Manual de Control Interno para la UNISS

Como parte del perfeccionamiento del sistema de control interno, acorde a lo establecido en la resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, Normas de Control Interno, se hace necesario elaborar un manual de procedimientos, donde se incluyan todas las áreas del centro, se establezcan las responsabilidades de los funcionarios y trabajadores, para el cumplimiento de los objetivos.

En el manual de control interno establece el modo de organizar y controlar de forma sistemática todos los componentes y normas que lo integran; así como, la responsabilidad de cada área de la universidad en la actualización y perfeccionamiento del sistema.

Este manual, será fundamental para orientar, sin que constituya una receta preelaborada, los procedimientos para identificar y señalar: quién, cuándo, cómo, dónde, para qué y por qué, de las normas que integra cada uno de los componentes, de forma detallada, ordenada, sistemática e integral, de las distintas operaciones o actividades que se realizan en las diferentes áreas de control de la UNISS.

El manual de procedimientos propuesto, cuya estructura se muestra tiene como objetivo reunir en un solo cuerpo y de forma organizada los procedimientos de implementación, actualización y autocontrol de las diferentes normas que integran los cinco componentes del sistema de control interno, de manera que se pueda dar cumplimiento a lo establecido en la resolución 60 del 2011 de la CGRC y del Ministerio de Educación Superior sobre las normas del control interno.

La idea central sobre la elaboración del manual es brindar a los directivos del centro, máximos responsables de la implementación, perfeccionamiento y autocontrol del sistema de control interno y demás trabajadores, por la participación activa que les corresponde en todo el proceso de control interno de la entidad; por lo que el manual debe ser de libre acceso para todos. Los procedimientos que en el mismo se establecen son de obligatorio cumplimiento.

Para la confección o elaboración de cada procedimiento que en este manual se describen, se tomaron como base las normas sobre control interno establecidas por la Contraloría General de la República de Cuba y por el MES, también se hicieron valoraciones de las autoevaluaciones aplicadas en las áreas y listas de chequeo; además, encuestas, encuentros con especialistas

y miembros del Comité de Prevención y Control del centro, que dieron criterios, opiniones, puntos de vistas que ayudaron a rectificar, actualizar, e incorporar los elementos que se consideraron necesarios. Además fueron consultados Manuales de Control Interno elaborados por otras entidades y organismos.

2.4- Contenido del Manual.

El desarrollo del Manual de Control Interno se estructura en seis apartados o capítulos, los cuales reúnen información importante y necesaria para orientar las actividades y operaciones que se ejecutan específicamente en la UNISS, atendiendo a sus características, en relación con el sistema de control interno y tiene de forma general la siguiente estructura:

Título: Manual de Control Interno para la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez".

1- Introducción

Se realiza una breve caracterización de la UNISS, así como, se explica la importancia de la elaboración del manual de control interno.

2- Objetivos del Manual

Se describen los objetivos que se persiguen con la elaboración del Manual de control interno, estos son:

- Integrar los principales requerimientos, normativas, procedimientos e instrucciones, regulados por la Contraloría General de la República de Cuba, a través del Reglamento de la Ley 107 del 2009 y la Resolución 60 del 2011, para el cumplimiento de las normas del sistema de control interno de los cinco componentes que lo integran, así como, los objetivos establecidos por la máxima dirección del MES, incorporando otras reglamentaciones que por su característica lo requieran.
- Diseñar el conjunto de modelos y documentos de carácter obligatorio o complementario, que constituirán documentación primaria de las operaciones que garantizarán la efectividad del Sistema de Control Interno implementado.

3- Se definen el alcance y el nivel de acceso.

- Alcance: Los procedimientos e instrucciones de control interno que se describen en el manual, son de uso obligatorio para la UNISS y sus diferentes áreas.
- El manual de control interno es para uso directivos, funcionarios y trabajadores por lo que es de libre acceso para todos.

4- Referencias normativas

Las que se corresponden con normas y disposiciones vigentes en materias de control interno, aprobadas por los organismos correspondientes y otras regulaciones internas o externas que son de aplicación y cumplimiento para la UNISS:

- Contraloría General de la República de Cuba, Reglamento de la Ley 107 del 2009
- Contraloría General de la República de Cuba, Ley 107 del 2009

- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución 54 /2005 de fecha 24/3/2005. Establece indicaciones para la elaboración de los manuales como parte del Control Interno.
- Contraloría General de la República de Cuba, Resolución 60: Definición del Sistema de Control Interno. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011.
- El Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior.
- Estrategia de la UNISS 2012 – 2015

5- Desarrollo

Para cada componente y normas que lo integran se desarrollan los procedimientos de acuerdo a las características de la UNISS y sus áreas, se incluyen además, otros procedimientos atendiendo a la importancia y la necesidad de su implementación.

Los procedimientos están estructurados en capítulos, títulos y subtítulos, se definen en cada uno, orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación de cada uno de los cinco componentes a partir de los principales requerimientos del sistema de control interno, además se relacionan y explican las normas que integran cada uno de los componentes y las orientaciones metodológicas para su implementación y perfeccionamiento. También se dan indicaciones para la organización de las evidencias en la carpeta del control interno y se sugieren aspectos a tener en cuenta en la evaluación de cada componente., se establecen

técnicas para determinar las relaciones entre las diferentes áreas, se dan las instrucciones a seguir por las personas que participan en su cumplimiento y las definiciones de los conceptos básicos que se manejan.

Capítulo 1- Orientaciones Generales sobre la actualización y aplicación de la Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011, de la Contraloría General de la República de Cuba.

Capítulo 2- Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Ambiente de Control y sus normas, adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

Capítulo: 3- Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos y sus normas, adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

Capítulo 4- Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Actividad de Control y sus normas, adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

Capítulo 5- Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Información y Comunicación y sus normas, adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

Capítulo 6- Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Supervisión y Monitoreo y sus normas, adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

6. Conceptos básicos

A los efectos del presente Manual de Control Interno se aplican los términos y definiciones establecidos en las normativas del Sistema de Control Interno establecidos en la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la Republica de Cuba y que pueden ser de interés para directivos, funcionarios y trabajadores de la INISS y sus áreas.

7. Anexos

En el Manual elaborado se presentan como anexos los modelos siguientes:

A-1.- Mapa de inventario de riesgos

A-2.- Plan de prevención de riesgos

A-3.- Flujograma informativo

A-4.- Plan de medidas de la aplicación guía de autocontrol del sistema de control interno

A-5.- Guía para la evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno

A-6.- Rendición de Cuentas de las áreas que tienen constituidos el Comité de Prevención y Control

A-7.- Plan de Supervisión

A-8.- Resultados de las Supervisiones

A-9.- Reporte de Hechos e Incidencias

A-10 Aspectos a considerar en las reuniones del Comité de Prevención y Control

Conclusiones del capítulo

Para alcanzar calidad en el perfeccionamiento del SCI en la Universidad, es preciso elaborar el Manual de Control Interno, ya que sería muy conveniente para la entidad contar con un instrumento que favorezca el fortalecimiento del propio sistema. Es preciso, para ello, partir de los objetivos estratégicos trazados para la Universidad y las características que definen la organización estructural y funcional de la misma.

CONCLUSIONES

Los fundamentos teóricos sistematizados permitieron caracterizar el desarrollo histórico del control interno y las particularidades de las definiciones, objetivos, componentes y normas a considerar en un Manual que se propone.

El diagnóstico realizado a la Uniss y a todas sus áreas, demostró la necesidad de un Manual de control interno que reúna los procedimientos para el perfeccionamiento, de los cinco componentes y las normas que integran el sistema, los cuales están sujetos a lo establecido por la resolución 60 del 2011 por la CGRC, lo que determina la necesidad de su elaboración.

El manual elaborado propone además, orientaciones metodológicas para su perfeccionamiento, organización de evidencias, y además, sugerencias para su autoevaluación, a partir de siete capítulos, expresando como cualidad la flexibilidad del mismo al permitir actualizarse y perfeccionarse continuamente.

Para la evaluación del Manual propuesto, se presentó a la dirección de la entidad, acordándose que el contenido del Manual constituye la solución a una carencia en esta entidad, que es pertinente porque satisface tal necesidad como expectativa de los usuarios del mismo, y tiene impacto al reorganizar el control interno en la Uniss y sus áreas de acuerdo a lo establecido por la CGRC, lo que evidencia su efectividad.

RECOMENDACIONES

Dar continuidad a la presente investigación mediante la validación de Manual propuesto en la Uniss, y acorde a los resultados obtenidos y ajustes realizados, que contribuyan a su precisión, confiabilidad y sencillez, implementarlo en la institución y todas sus dependencias.

Mantener la actualización y vigencia del Manual de control interno en correspondencia con los cambios o nuevas indicaciones emitidas por la Contraloría General de la República de Cuba y el Ministerio de Educación Superior.

Se propone su generalización a otras universidades, considerando las características propias de cada una de ellas, y la naturaleza flexible del Manual para el perfeccionamiento continuo del sistema de control interno.

BIBLIOGRAFÍA

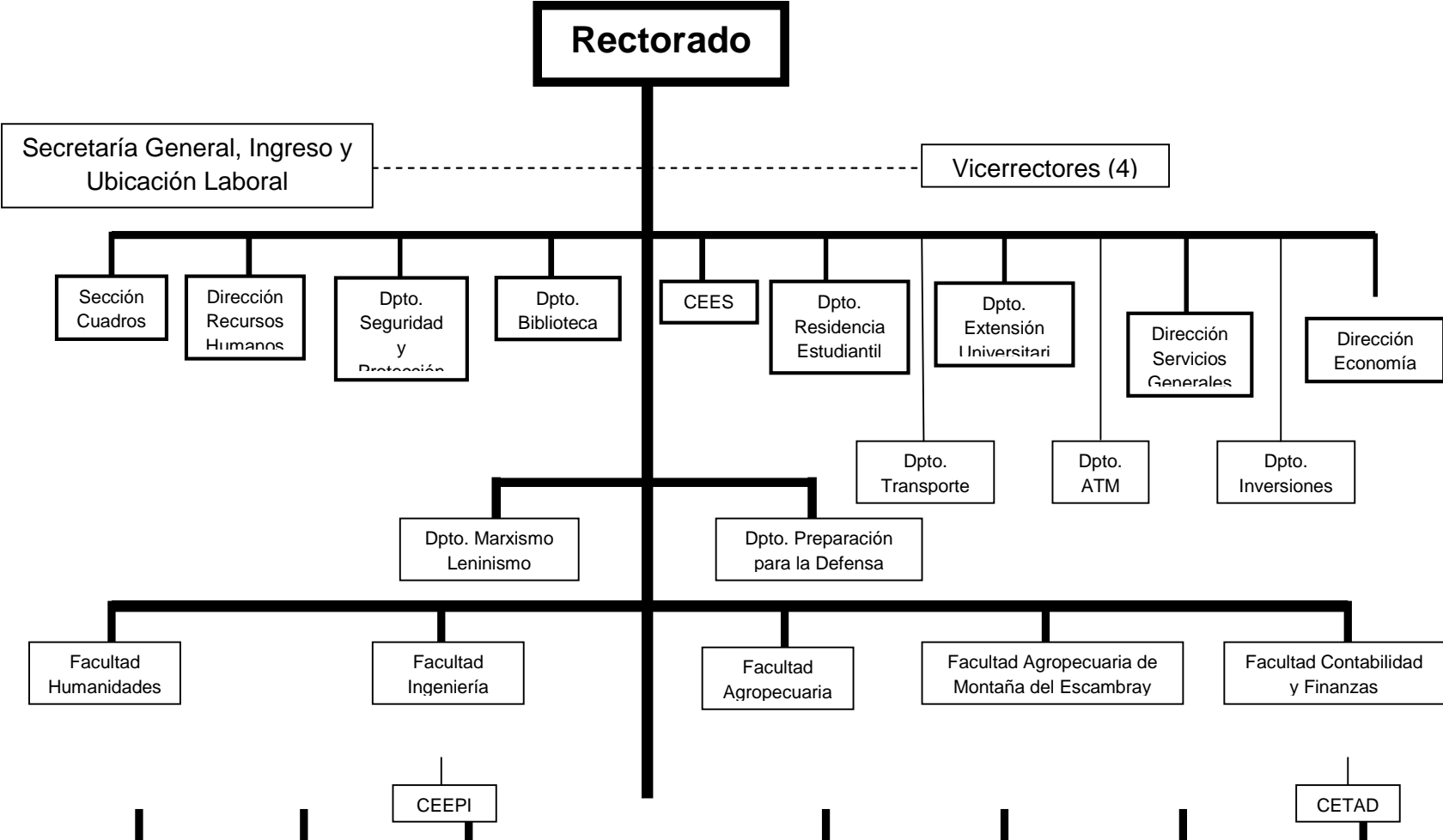
- Alverado Villatoro, Pedro A., El Control Interno en una empresa comercial, Tesis para obtener el título de Contador público y auditor en el grado de Licenciado, en la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala, 2004
- Asamblea Nacional del Poder Popular.2009. Ley No. 107. Creación de la Contraloría General de la República.
- Capote, C.G. 2000. El Control Interno y el Control. Revista de Auditoría y Control (La Habana) Número 7. Diciembre 2000, 7 p.
- Carmona G., Mayra, (2005). El control interno y su impacto sobre la gestión Pública y la prevención contra la corrupción. IV Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas. C. Habana, Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Ley 107, 2009. De la Contraloría General de la República de Cuba. Consejo de Estado de la República de Cuba.

- Contraloría General de la República de Cuba. Ley 107, 2010. Reglamento de la Ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Resolución 60, 2011. Normas del Sistema de Control Interno. Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. Resolución 122 de 2011. Derogación de la Resolución Ministerial 13 de 2006, del MAC.
- Cooper and Lybrand, (1996). Serie Control interno, auditoría y seguridad informática, *Control Interno: Las distintas responsabilidades de la Empresa*. Diario Expansión, Madrid, España, 11:p.
- COSO, (2004). Enterprise Risk Management–Integrated Framework, September, published by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- COSO. *Gestión de Riesgos Corporativos–Marco Integrado/Técnicas Aplicación*.
- Enciclopedia Encarta (2009).
- Giovanni E. Gómez, Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno. Gestipolis.com, mayo 2002
- Ministerio de Auditoría y Control. 2005. Resolución No 289/05 del MAC. Metodología para la evaluación y calificación de las auditorías. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. 2003. Resolución No 297. Anexo: Definición de Control Interno, Contenido de los componentes, normas. Cuba.
- Ministerio de Auditoría y Control. 2007. Enfoque del sistema de Control interno como Prevención a la corrupción, Indisciplinas e ilegalidades. Experiencia cubana. Ciudad de La Habana. Cuba.

- Ministerio de Auditoría y Control.2006. Resolución No.13.Anexo: Plan de Medidas para la prevención de indisciplinas, ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción. “Plan de Prevención”.
- Ministerio de Auditoría y Control.2010.Curso de auditoría Financiera OCACEFS. Manual del Participante, Manual de Auditor, tomo I, Capítulo I.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 117 de 2011. Derogación de la Resolución Ministerial 297 de 2003.
- Ministerio de Finanzas y Precios Resolución No. 54 /2005, para ajustar o elaborar de Manuales
- Ministerio de la Industria Básica, Unión Eléctrica: Manual de Control Interno 2011.
- Ministerio de la Industria Básica, Empresa de Construcciones de la Industria eléctrica de 2005.
- Partido Comunista. 1997. Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Periódico Granma, La Habana, 7 de Noviembre, Tabloide, 4 p. Cuba.
- Procedimiento para la elaboración y actualización del Plan de Prevención ante indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción. Anexo Único, Resolución Ministerial 13 de 2006, del MAC. Cuba.
- Ramos, B. (2006). Propuesta metodológica para la elaboración de manuales organizativos y de procedimientos en CONAS. Tesis en opción al título de master en Administración de Negocios. UH, La Habana, Cuba.
- Torrente, Teresa., Cachón, Beatriz. 2002. El Control Interno un instrumento eficaz para la administración. Revista de Auditoría y control. (La Habana) Número 7. Diciembre, p-16.
- Universidad Nacional de Colombia instructivo para la elaboración de los manuales de procedimientos y funciones, Google, 2004

- Zayas, E. 1990. El proceso de las Decisiones y de Solución de problemas. Serie: Temas de Dirección. No 004.ISTH. Holguín.

ANEXO 1: Estructura de la Uniss



ANEXO 2: Guía aplicada para evaluación del Control interno en la Sede central y a todas las áreas de la Uniss

No.	Componente Ambiente de Control	SI	NO	NP
1	Planificación Estratégica, planes de trabajo anual, mensual e individual.			
	1. Está implementada la Planificación Estratégica.			
	2. Se analiza en los diferentes niveles de la organización el cumplimiento de la Planificación Estratégica y se adoptan las medidas que corresponden.			
2	Integridad y valores éticos.			
	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.			
3	Competencia profesional			
	1. 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.			
	2. Los planes mencionados en el punto anterior, se integran en el plan de capacitación y desarrollo de la entidad.			
	3. 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.			
	4. Están definidas las acciones concretas y específicas de capacitación en función de cumplir con los objetivos y metas de la entidad.			
	5. Se tiene definido algún mecanismo para la preparación de los trabajadores en materia de control interno.			
	6. Están establecidos los requisitos de idoneidad que deben cumplir los diferentes cargos.			
	7. Se realiza la evaluación de los dirigentes, técnicos, administrativos, de servicios y operarios.			
	8. Está constituido el Comité de Ingreso.			
	9. Hay evidencia del funcionamiento del Comité de Ingreso.			

4	Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad.		
	1. La estructura organizativa permite el logro de los objetivos de la entidad y la aplicación de los controles pertinentes.		
	2. Se mantienen actualizados los documentos relativos a:		
	a) plantilla aprobada y cubierta;		
	b) estructura organizativa;		
	c) contenido de los puestos de trabajo.		
	3. Los cuadros, dirigentes, funcionarios y trabajadores designados cuentan con las resoluciones de nombramientos.		
	4. Se modifica la estructura cuando existen cambios en la entidad.		
	5. La dirección evalúa regularmente la estructura organizativa.		
	6. Existe una adecuada relación jerárquica entre los puestos.		
	7. Los puestos de trabajo están diseñados correctamente.		
	8. Los trabajadores conocen los límites de su ámbito de acción y actúan siempre dentro de ellos.		
	9. Posee el documento legal que crea la entidad.		
	10. Tiene la aprobación del Objeto Social.		
	11. Posee el certificado de inscripción en el Registro de Empresas y Unidades Presupuestadas.		
	12. 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.		
	13. Se supervisa el trabajo y los resultados de los subordinados a los cuales se les delegó autoridad.		
5	Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos		
	1. Se cumple la Norma Cubana 3001 del Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano.		
	2. Cuenta la entidad con un registro de personal donde se controlan los aspirantes interesados en ingresar a la entidad para ocupar cargos.		
	3. Cuenta la entidad con un procedimiento documentado para el proceso de selección de los trabajadores.		
	4. Se cumple con las prioridades a tener en cuenta, en el proceso de selección, en correspondencia con la política de empleo aprobada.		
	5. Está elaborado el programa de acogida a los nuevos trabajadores, que garantice su iniciación laboral y desarrollo.		
	6. 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.		
	7. Se cumplen las normativas establecidas para la contratación del personal.		

	8. Está elaborado y aprobado, por el nivel correspondiente, el Reglamento donde se definen los trabajadores y áreas que abarca el sistema de estimulación material que se utiliza y el procedimiento para su aplicación.			
	9. 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.			
	10. Existen mecanismos para propiciar el cumplimiento de las políticas relativas al personal emitidas por la entidad.			
	Componente Gestión y Prevención de Riesgos			
1	Identificación de riesgos y detección de cambio			
	1. Están identificados los procesos, subprocesos y actividades por cada área y en la entidad en general.			
	2. Están identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, por cada proceso, subproceso y actividad.			
	3. Está elaborado el Plan de Medidas para la Prevención de Indisciplinas, Ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción (Plan de Prevención).			
	4. Se revisa el cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención en la fecha en que corresponde su verificación.			
	5. 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.			
	6. Están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades por cada área y en la entidad en general.			
	7. 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.			

	8. Se modifican los controles establecidos, a partir del seguimiento y evaluación de la variación de los riesgos.			
2	Determinación de los objetivos de control			
	1. Están determinados los objetivos específicos a controlar.			
	2. Están establecidos los procedimientos de control para evitar que ocurran los riesgos.			
	3. Se implementan las medidas adoptadas para enfrentar de manera eficaz y económica, los riesgos.			
3	Prevención de riesgos			
	1. Se analiza y actualiza el Plan de Prevención con la participación de los trabajadores.			
	2. Incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos de la entidad			
	3. Existe evidencia de su actualización sistemática			
	Comprobar si existe constancia del control de las medidas propuestas y han disminuido las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción			
	Componente Actividades de Control			
1	Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización.			
	1. Está definida la relación entre los diversos puestos de trabajo, por cada área.			
	2. Está definida la relación entre las áreas.			
	3. Están establecidos los mecanismos de aprobación, autorización, supervisión y evaluación de cada proceso, subproceso, actividades y transacciones.			
	4. 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.			
	5. Están asignadas a personas diferentes, las tareas y responsabilidades 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.			
	6. Está realizado el levantamiento de las relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida.			
	7. Se ha elaborado el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida.			
	8. Se adoptan medidas cuando se detectan deficiencias y violaciones, fijando la responsabilidad en quien corresponda.			
	9. Están identificados los responsables colaterales, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados.			
	10. Tienen definidas las firmas autorizadas para las diferentes operaciones de la entidad.			
	11. Existe evidencia documental de la aprobación por quien corresponda, de los usuarios con acceso a los sistemas contables-financieros.			
2	Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos			

	1. Tienen establecidos contratos económicos para sus relaciones de compra-venta con otras entidades.			
	2. Los contratos económicos cumplen con lo establecido en la legislación vigente.			
	3. Existen documentos donde el director delegue la facultad de firmar contratos a otros dirigentes.			
	4. Existe correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado.			
	5. 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.			
	6. El Expediente Único, cumple con lo establecido en la legislación vigente.			
	7. Están sustentadas documentalmente las operaciones tanto administrativas como contables, que realiza la entidad.			
	8. 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.			
	9. Ha elaborado la entidad modelos adicionales, a los que establece la legislación vigente, sus características o necesidades para el desarrollo de su trabajo.			
	10. Dichos modelos adicionales tienen los procedimientos necesarios.			
	11. Se cumplen con los datos obligatorios que establecen los procedimientos de los modelos adicionales.			
	12. Existen diferencias entre el Balance de Comprobación al cierre de cada mes, con los documentos, submayores y cuentas correspondientes.			
	13. Los modelos "Estado de Situación" y "Estado de Resultados" coinciden con los saldos de las cuentas del Balance de Comprobación.			
	14. Los hechos económicos se registran de acuerdo con lo que establece la legislación vigente.			
3	Acceso restringido a los recursos, activos y registros			
	1. Tienen mecanismos de seguridad para proteger los recursos, activos, registros y comprobantes.			
	2. Están identificadas las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes y estas tienen firmadas las Actas de Responsabilidad.			
	3. Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.			
	4. Los activos de valor tienen asignado a un responsable para su custodia.			
	5. Los activos de valor están adecuadamente protegidos; a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarmas, pases para acceso, etc.			
	6. Los activos de valor están debidamente registrados y periódicamente se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su			

	coincidencia.			
	7. Se tiene en cuenta el nivel de vulnerabilidad del activo para establecer la frecuencia de su comprobación.			
4	Rotación del personal en las tareas claves			
	1. Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.			
5	Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones			
	1. Existe un Plan de Seguridad Informática para proteger la integridad, confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.			
	2. Los sistemas contables-financieros tienen contraseñas y éstas no son visualizadas en pantalla.			
	3. Están establecidos los mecanismos para el control y supervisión de los medios de computación.			
	4. La información clasificada se trabaja en microcomputadoras desconectadas de la Red.			
	5. Están establecidos mecanismos para la utilización de la información clasificada.			
6	Indicadores de desempeño			
	1. 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.			
	2. Están establecidos indicadores para medir el desempeño del personal.			
	3. Están definidos los indicadores para el control de la actividad de seguridad y salud en el trabajo.			

	Información y Comunicación			
1	Sistema de información, flujo y canales de comunicación			
	1. Está elaborada la estrategia de información y comunicación y está vinculada a la estrategia global de la entidad orientado a la consecución de los objetivos globales de la misma y los específicos de cada actividad.			
	2. El sistema de información (incluye manual y automatizado) está diseñado sobre la base de la estrategia de información y comunicación.			
	3. El sistema de información se rediseña ante cambios en la estrategia de información y comunicación.			
	4. Se revisa y rediseña el sistema de información cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento y resultados.			
	5. Se encuentran debidamente documentados y autorizados los sistemas de información, tanto manuales como informáticos utilizados en la entidad.			
	6. Está definida la responsabilidad en la revisión, aprobación y actualización de los sistemas de información utilizados en la entidad			
	7. Están elaborados los flujos de información que permiten conocer su origen y destino.			

	8. La información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento del objeto social aprobado y las funciones de la entidad.			
	9. La información que se genera en la entidad permite a los dirigentes y demás trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades de acuerdo con los plazos establecidos en el sistema de información de la entidad.			
	10. La oportunidad de la información en la entidad permite la toma de decisiones para disminuir los riesgos.			
	11. Los dirigentes y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.			
	12. 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.			
	13. 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 le brinda un tratamiento oportuno a dichas sugerencias.			
	14. Existe una comunicación adecuada entre todas las áreas de la empresa.			
	15. Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.			
2	Contenido, calidad y responsabilidad			
	1. Es clara y detallada la información para la toma de decisiones.			
	2. Los informes reflejan el desempeño con los objetivos y metas fijados.			
	3. Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.			
	4. No hay duplicidad en la información y en los datos.			
	5. Se divulgan en la entidad los valores éticos, misión, políticas, objetivos y los resultados de la gestión.			
	6. Existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los trabajadores y sus responsabilidades de control.			
3	Rendición de cuentas			
	1. Los directivos, ejecutivos y funcionarios responden e informan acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos			
	2. El sistema de Rendición de cuentas permite conocer el destino de los recursos.			
	Componente Supervisión y Monitoreo			
1	Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno			
	1. Se evalúa periódicamente el Sistema de Control Interno y existe evidencia documental de dichas acciones.			
	2. Se analizan los resultados de las supervisiones y monitoreos y se comunican los resultados al responsable.			
	3. Se lleva a cabo un monitoreo permanente sobre las actividades que se efectúan en la entidad.			

	4. Se evalúa periódicamente el desempeño de la entidad.			
	5. Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.			
	6. Constituye el sistema de control interno un medio que refuerza y apoya el compromiso por la rendición de cuentas.			
	7. El sistema de control interno se corresponde con las particularidades de la entidad.			
	8. 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.			
	9. El personal está informado acerca de los controles y nuevas disposiciones.			
	10. Se comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre procesos, políticas, etc.			
	11. Se corresponden con la realidad los informes y estados financieros de la entidad.			
	12. Los informes y estados financieros se entregan en las fechas establecidas.			
	13. Contribuye el Sistema de Control Interno al logro de la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.			
	14. Se controla la implementación del Sistema de Control Interno en las unidades subordinadas.			
	15. El Sistema de Control Interno permite detectar el incumplimiento de la legislación y normas vigentes.			
	16. Se realizan las evaluaciones periódicamente.			
2	Comité de control y prevención			
	1. Está constituido el Comité de Control y Prevención.			
	2. Existe constancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y la actividad de Prevención para su mejora continua.			

	Nombres	Firmas
Elaborado	MSc. Sonia Hernández La Rosa Secretaria Ejecutiva CPC UNISS	
	Lic. Yenileidy Cancio Profesora auditoría Facultad de Contabilidad y Finanzas UNISS	
	Doraida Torres Carmona	

Estudiante

Facultad de Contabilidad y Finanzas

UNISS

Revisado

MSc. Rafael E. Viña Echevarría

Jefe de Carrera Contabilidad y finanzas

UNISS

Dr. Manuel Valle Fasco

Rector UNISS

Aprobado

Fecha emisión 30 abril 2012

CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN

2. OBJETIVOS

3. ALCANCE

4- REFERENCIAS NORMATIVAS

5. DESARROLLO

- **Capítulo 1:** Orientaciones Generales sobre la actualización y aplicación de la Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno (SCI). Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011, de la Contraloría General de la República de Cuba (RGCC).
- **Capítulo 2:** Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Ambiente de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez" (UNISS).
- **Capítulo 3:** Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Gestión y prevención de Riesgos y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.
- **Capítulo 4:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Actividad de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.
- **Capítulo 5:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Información y Comunicación y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

- **Capítulo 6:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Supervisión y Monitoreo y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

6. CONCEPTOS BÁSICOS

7. ANEXOS

1. Introducción

La actual Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez" (UNISS), comienza como Filial adscripta a la Universidad Central de Las Villas (UCLV), en el curso 1976-1977, con dos carreras: Ingeniería Agrónoma y Control Económico. Como resultado de su continuo avance en el curso 1994-1995, es aprobada como Sede Universitaria adscripta a la UCLV.

En el curso 2003-2004 se le otorga la categoría de Centro Universitario, perfeccionando sus actividades y con el desarrollo del proceso de la universalización se incrementan nueve carreras, logrando además avances en la actividad de postgrado.

En el curso 2009-2010, alcanza la condición de Universidad; contribuyendo con los procesos sociales, políticos y económicos del territorio.

La universidad de Sancti Spíritus está integrada por 23 áreas fundamentales que por sus características implican una alta interrelación y dependencia entre ellas. En la estructura orgánica funcional de la UNISS, se puede apreciar su distribución como sigue:

- 1 Rectorado
- 4 Vicerrectorados
- 5 Facultades
- 7 Filiales municipales
- 3 Departamentos
- 2 Direcciones
- 1 Secretaría General

Entre los Objetivos de la UNISS está el fortalecimiento del SCI con vista a la prevención de delitos e indisciplinas en las diferentes áreas. Teniendo en cuenta lo dispuesto en la Ley 107/09 de la CGRC, los organismos están obligados a mantener SCI conforme a sus características, competencia y atribuciones institucionales además establecer y actualizar, en el marco de su competencia, las normas y otras disposiciones requeridas al efecto, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen; es por ello que se elabora el presente Manual de Control Interno de la UNISS teniendo

en cuenta las experiencias de su implementación y actualización a partir de la Resolución 60 del 2011 de la CGRC, Normas de control Interno.

2. Objetivos

- Integrar los principales requerimientos, normativas, procedimientos e instrucciones, regulados por la CGRC a través del Reglamento de la Ley 107 del 2009 y la Resolución 60 del 2011, para el cumplimiento de las normas del SCI de los cinco componentes que lo integran, así como, los objetivos establecidos por la máxima dirección del MES, incorporando otras reglamentaciones que por su característica lo requieran.
- Diseñar el conjunto de modelos y documentos de carácter obligatorio o complementario, que constituirán documentación primaria de las operaciones que garantizarán la efectividad del SCI implementado.

3. Alcance

Este Manual se aplica a todas las áreas integrantes de la UNISS en el cumplimiento de sus funciones específicas, según corresponda, para el desarrollo del SCI y la mejora continua de su eficacia, por lo que los procedimientos e instrucciones de control interno que se describen en el manual, son de uso obligatorio tanto para la UNISS como en sus diferentes áreas.

El Manual de Control Interno es para uso directivos, funcionarios y trabajadores por lo que es de libre acceso para todos.

4. Referencias normativas

Las que se corresponden con normas y disposiciones vigentes en materias de control interno, aprobadas por los organismos correspondientes y otras regulaciones internas o externas que son de aplicación y cumplimiento para la UNISS:

- Contraloría General de la República de Cuba, Reglamento de la Ley 107 del 2009.
- Contraloría General de la República de Cuba, Ley 107 del 2009.
- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución 54 /2005 de fecha 24/3/2005.
- Establece indicaciones para la elaboración de los manuales como parte del Control Interno.

- Contraloría General de la República de Cuba, Resolución 60: Definición del SCI. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011.
- El Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior.
- Estrategia de la UNISS 2012 – 2015.

5. Desarrollo

Para cada componente y normas que lo integran se desarrollan los procedimientos de acuerdo a lo establecido por la resolución 60 de 2011 de la CGRC y las características de la UNISS y sus áreas, se incluyen además, otros procedimientos atendiendo a la importancia y la necesidad de su implementación.

Los procedimientos que se muestran en el presente manual están estructurados en 6 capítulos, el primero de ellos está destinado a orientaciones de carácter general y en los restantes capítulos se definen en cada uno los cinco componentes y las normas que los integran, además los principales requerimientos del SCI, se ejemplifican evidencias que deben conformar el expediente de control interno, en cada uno de sus componentes y se dan las instrucciones a seguir por las personas que participan en su cumplimiento, perfeccionamiento, evaluación y autocontrol del sistema.

En el desarrollo del trabajo que se viene llevando a cabo con motivo de la implementación de la Resolución 60-2011 de la CGRC, con vistas a perfeccionar el SCI propio de la entidad, se vienen confrontando dudas en la interpretación y puesta en práctica de la misma, específicamente en el ¿cómo? hacerlo y llevarlo a cabo. Con ese objetivo, se muestra una definición en ese sentido, con vistas a que le resulte más claro a la empresa llevar a cabo el estudio y las investigaciones a realizar.

Capítulo 1: Orientaciones Generales sobre la actualización y aplicación de la Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011, de la CGRC

1.1 Generalidades

En los Lineamientos del VI Congreso del Partido, abril del 2011, se plantea que la elevación de la responsabilidad y facultad de las empresas hace imprescindible fortalecer su SCI, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad; mientras que en la Ley No. 107 del 1 de agosto del 2009, de la CGRC, en

su Artículo número 11 del Capítulo I, Disposiciones Generales, se define SCI, como las acciones establecidas por la legislación especial en esta materia, que se diseñan y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos siguientes:

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

1.2 Deberes y Obligaciones

Mientras que el Capítulo III de la referida Ley, del SCI, en el artículo 17, se establecen los deberes y obligaciones respecto al mismo por parte de la máxima autoridad y de los dirigentes subordinados, de los órganos, organismos, organizaciones y entidades.

Además de los deberes establecidos en la legislación correspondiente, tiene los siguientes:

- a) velar por el adecuado desarrollo de la actividad del órgano, organismo, organización o entidad a su cargo, respetando el objeto social o encargo estatal que lo determina.
- b) adoptar 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.
- c) analizar e implementar de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas como resultado de las acciones de control.
- d) asegurarse de que el SCI se correspondan con las particularidades de las instituciones que dirige.

Además como obligaciones establecidas en la legislación correspondiente, tienen las siguientes:

- a) actuar con la rigurosidad requerida en los casos de indisciplinas, ilegalidades y hechos que impliquen manifestaciones o presenten evidencias de actos de corrupción.

b) proceder, en los casos que corresponda a determinar, los responsables colaterales, cuya inacción facilitó la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y actos de corrupción, aplicando las medidas disciplinarias pertinentes.

c) en los casos de violaciones consistentes en hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, ponerlas en conocimiento de las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que decida imponer al infractor.

El Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior, en sus artículos 26 y 27 se establece la Misión y las Funciones principales generales de los Centros de Educación Superior.

La misión de los Centros de Educación Superior es:

Satisfacer las necesidades sociales mediante la formación integral y continua de profesionales, el aporte de resultados científico-técnicos y culturales relevantes y la extensión de su acción a la comunidad y al país, con el objetivo de contribuir a la elevación de la calidad de vida de la población y al perfeccionamiento del sistema educativo cubano.

Las funciones principales de los Centros de Educación Superior son:

1. Dirigir el proceso de formación de integral de los estudiantes universitarios, que les garantice una sólida cultura político ideológico y social humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se les encomiende, educados en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, en el estudio y ante la sociedad; que desarrollen una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista;
2. dirigir la implementación y desarrollo de la formación marxista leninista de los cuadros, profesores, estudiantes y demás trabajadores, así como en la estrategia maestra principal sobre el trabajo político e ideológico;
3. dirigir metodológicamente los consejos provinciales para la educación superior en los municipios (COPESUM) en su funcionamiento, su proyección y el cumplimiento por estos de las indicaciones y los documentos normativos del Consejo Nacional para la Educación Superior en los municipios;
4. implementar y desarrollar la formación académica de posgrado en coordinación con los Organismos de la Administración Central del Estado, los gobiernos de los territorios, las asociaciones de profesionales y las organizaciones políticas y de masas y la superación continua integral de los profesionales universitarios con el perfeccionamiento constante de la calidad de la preparación, tomando en consideración las crecientes y continuas exigencias de la ciencia, la técnica y la producción, así como los intereses de la cultura y el progreso social;
5. dirigir la superación integral de los cuadros, profesores, investigadores, recién graduados en adiestramiento y trabajadores;

6. desarrollar la investigación científica e innovación tecnológica como elemento consustancial de la educación superior, con la realización de trabajos de investigación científica que contribuyan a la construcción y desarrollo de la sociedad socialista, elevar el nivel científico de los cuadros y esencialmente la calidad de la enseñanza;
7. implementar la política de cuadros y sus reservas establecida por el país;
8. promover, difundir y encauzar la influencia e interacción creadora del centro de educación superior en la vida social del país y del territorio, mediante la extensión de la cultura universitaria y la divulgación de los conocimientos entre la población;
9. contribuir a la preparación y superación de los cuadros y sus reservas del territorio en coordinación con los Organismos de Administración Central del Estado y los gobiernos territoriales, acorde con la política trazada por el Partido, el Gobierno y el Estado;
10. dirigir y controlar el sistema de ingreso a la educación superior en la provincia, de acuerdo con la política trazada por el Gobierno;
11. promover y controlar la introducción de técnicas de dirección en los Organismos de la Administración Central del Estado, el consejo de administración provincial y los consejos de administración municipales, de acuerdo con la política trazada por el Gobierno;
12. coordinar y controlar la actividad de atención a los estudiantes universitarios extranjeros en la universidad;
13. desarrollar la cultura económica fundamentada en el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros en correspondencia con el modelo cubano.

Con la aplicación de cada una de estas funciones se le da cumplimiento a lo que se establece en la Resolución 60 del 2011 de la CGR, de ahí su importancia y la necesidad de su observancia.

1.3 Principios básicos del Control Interno

- a. **Legalidad.** Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los SCI en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.
- b. **Objetividad.** Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.
- c. **Probidad administrativa.** Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir,

cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

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

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

f. **Cargo y descargo.** Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de las responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida. Debe entenderse como el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza, la entrega de recursos (descargo) debe tener una contrapartida o recepción (cargo) y cuando esta operación se formaliza documentalmente la persona que recibe firma el documento asumiendo la custodia de lo recibido.

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

1.3.1 Los principios del control interno incluyen aspectos tales como los que se relacionan a continuación:

Estructura organizativa: esto significa que cada entidad debe crear un organigrama funcional donde quede plasmada la estructura organizativa y los niveles de autoridad y responsabilidad de cada área.

Establecimiento de líneas de responsabilidad: que cada trabajador incluyendo cuadros y dirigentes conozcan sus funciones, que exista un documento en el cual se establezcan las atribuciones del personal, evitando de esta forma el uso de atribuciones indebidas.

Actualización de los Manuales de procedimientos: que las diferentes áreas cuenten con todos los Manuales de procedimientos y regulaciones necesarias para el cumplimiento eficiente de sus funciones.

Sistema de modelos y registros para evidenciar las operaciones de la entidad: que se cumpla con el sistema de modelos establecidos para cada temática que conjuntamente con los procedimientos garanticen la realización de las acciones o hechos económicos.

Plan de supervisión: contar con un plan de inspecciones o supervisiones las que tienen que ser llevadas a cabo por las distintas áreas especializadas. Para contar con una adecuado sistema de supervisión y monitoreo es importante que se realicen acciones de fiscalización por parte de las áreas rectoras, evidenciados en planes debidamente aprobados por el correspondiente Consejo de Dirección, el cual tendrá la responsabilidad de controlar su cumplimiento.

Prácticas adecuadas para ejecutar los procedimientos de control: debe hacerse una utilización correcta de las técnicas de auditoría establecidas en el Reglamento de la Ley 107 del 2009, de la CGRC, por otra parte, es necesario la revisión constante del fortalecimiento de la actividad de auditoría, así como lograr una correspondencia entre la cantidad de auditores y las áreas a auditar garantizando así el cumplimiento del Plan anual de auditoria, el que debe estar aprobado por el Rector, con el visto bueno del jefe de la Unidad de Auditoria del MES.

1.4 Características Generales

El SCI que se diseñe por los órganos, organismos, organizaciones y entidades, tiene las siguientes características generales:

a. Integral: considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.

b. Flexible: responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, armonización y actualización periódica. En entidades que cuenten con reducido personal, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, previendo que la máxima autoridad o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.

c. Razonable: diseñado para lograr los objetivos del SCI con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

El diseño del Control Interno en la UNISS, se lleva a cabo para garantizar la integración de todos los principios básicos vinculados a todas las actividades, tiene como principal objetivo la aplicación eficiente de las políticas, reglamentos y

procedimientos implantados con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.

La UNISS debe contar, según se establece en el Reglamento de la Ley 107 del 2009, de la CGRC, en su artículo número 30, con un Expediente de las acciones de control recibidas o efectuadas, donde bajo un índice único y debidamente foliados se encuentren todos los documentos que lo conforman, que incluyen los resultados de auditorías, supervisiones, controles, inspecciones, comprobaciones y verificaciones que realicen las autoridades facultadas para ello; planes de acción adoptados para erradicar las deficiencias e irregularidades señaladas; referencia de las medidas disciplinarias, administrativas o de otro tipo aplicadas, en respuestas a estas, el dictamen resolviendo los recursos de apelación y las resoluciones acerca de los procedimientos especiales de revisión, en los casos que proceda.

La actual concepción del Control Interno plantea: El control interno es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas. Como se puede observar hace una integración de todos los procesos o áreas de trabajo de una organización.

1.5 Limitaciones y Componentes del Sistema de Control Interno

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

La característica de proceso, adjudicada en el concepto de control interno, refiere que sus elementos se integran entre sí e implementarse de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección.

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que las entidades no se supeditan a un Único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, por ende se obliga a una necesaria retroalimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los Órganos y organismos del Estado competentes.

1.5.1 Los componentes del control son:

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

Capítulo 2: Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Ambiente de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS

2.1 Componente Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

El Ambiente de control establece:

- Pautas para el funcionamiento legal y armónico de la entidad.
- Refleja la actitud asumida por la dirección y los trabajadores.
- Constituye la base de los demás componentes del control interno.
- Fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal.

La dirección de la entidad y el auditor interno, pueden crear un ambiente adecuado si:

- Existe una estructura organizativa efectiva.
- Se aplican sanas políticas de administración.
- Cumplimiento de leyes y políticas que serán asimiladas de mejor forma si el personal la tiene a la vista por escrito.

Si la UNISS o sus áreas tienen documentación legal, en sus expedientes de la derogada resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios, solo tiene que actualizarla y guardada en las carpetas correspondientes, no hay que repetir lo mismo para el expediente de la actual resolución 60 de 2011 de la CGRC.

El componente Ambiente de Control sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del SCI. Este puede considerarse como la base de los demás componentes. Conformar el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los

procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser del dominio de todos los implicados y estar a su alcance. Se estructura en las siguientes normas:

2.2 Normas para garantizar un adecuado Ambiente de Control en las Empresas:

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

b) integridad y valores éticos: el SCI se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes, los que deben conocer y cumplir el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimiento, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Conducta Específico si lo hubiere y su Reglamento Disciplinario Interno, según corresponda. El desarrollo de estos valores conforma una cultura organizacional definida, la cual permite preservarlos y contribuir a su fortalecimiento en el marco de la organización y su entorno. Para esto, los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben definir de manera participativa sus valores, los que deben formar parte de la gestión y se miden de forma cualitativa mediante el actuar de sus miembros;

c) idoneidad demostrada: la idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad del SCI, lo cual facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo. El proceso de selección y aprobación del personal, debe asegurar que el candidato seleccionado posea el nivel de preparación y experiencia en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos; una vez incorporado a la entidad, debe consultar los manuales de funcionamiento y técnicos, los cuales se aprueban por la máxima autoridad, así como recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios para desempeñar su trabajo;

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

e) políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos

donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto; prestan especial atención a la formación de valores; al desarrollo en función de incrementar sus capacidades; así como deben mantener por parte de los jefes inmediatos un control sistemático y evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados.

2.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente Ambiente de Control

- La dirección de la UNISS tiene que trabajar por motivar en los trabajadores el estudio de los principios de Control Interno y de la base normativa de la entidad. Por otra parte se debe mantener un alto nivel de actualización de los procedimientos establecidos para la selección, capacitación, formación, rotación, promoción, evaluación del desempeño del personal lo que tiene que ser controlado por el área de Recursos Humanos.
- Cuando sea necesario que se apliquen sanciones, las mismas tiene que estar acorde con la legislación laboral vigente, y las que sean consecuencia del resultado de las auditorías tienen que ser consultadas con los auditores actuantes en un término de 10 días según la legislación vigente emitida por la CGRC. Por otra parte cada medida disciplinaria, tiene que contar con el análisis de la responsabilidad colateral como se establece en la Ley 107/09 de la CGRC.
- En cuanto a la autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo es imprescindible contar por escrito con un documento en el que se definen los deberes, derechos y responsabilidad material de los recursos que custodia.
- En este componente el triunfo radica en que la dirección superior predique con su ejemplo de forma integral y sistémica en todo lo establecido, con la moral, integridad y valores éticos que demandan las actividades en que se desarrolla y distinguen en la entidad.
- Mantener la elaboración de Resolución con los nombres y apellidos de las personas responsables en la custodia y actualización de los documentos como Actas, plantillas, Resoluciones, y otros para evitar su duplicidad.
- El plan de capacitación abarca a todas las categorías ocupacionales
- No solo exigir y ordenar a los subordinados, sino, además, reconocer y motivarlos en cada momento que proceda.
- Lograr que los intereses individuales de los trabajadores se corresponda con los requerimientos que de él se exigen en el desempeño de su labor.
- Existen documentos que independientemente de su lugar de custodia, los jefes de las áreas deben poseerlos, al menos, en formato digital para su conocimiento y aplicación (Ejemplo: Código de ética de los cuadros)
- Existen otros documentos que, además, tienen que ser del conocimiento y dominio de los trabajadores (Ejemplo: Código de conducta y Reglamento disciplinario interno)

Para lograr un organigrama que responda al objeto social de la entidad elaborar el manual de organización (Resolución No.42/2002 del Ministerio de Justicia) debe estar implementado y actualizado, incluyendo:

- Organigrama y estructura de la entidad.

- Funciones de cada una de las áreas.
- Niveles de autoridad y responsabilidad
- Contenido de trabajo de las ocupaciones.
- Procedimiento organizativo de la entidad tales como: periodicidad y forma de efectuar los despachos, consejos de dirección y otras de esta naturaleza.
- Proyección estratégica y dirección por objetivos.
- La entidad tendrá reglamentado el reglamento de evaluación del desempeño, requisitos para la idoneidad demostrada; sistemas de pago y estimulación; programa integral de salud y seguridad en el trabajo y su programa de capacitación.
- Tener presente los documentos legales actuales del MINTRAB y las especificadas por el MES en particular.

El Expediente de Acciones de Control, según se establece en el Reglamento de la Ley 107 del 2009 de la CGRC, en su artículo 30, debe contener los siguientes documentos:

- un índice único;
- los resultados de auditorías, supervisiones, controles, inspecciones, comprobaciones y verificaciones que realicen las autoridades facultadas para ello;
- planes de acción adoptados para erradicar las deficiencias e irregularidades señaladas; referencia de las medidas disciplinarias, administrativas o de otro tipo aplicadas en respuestas a estas;
- el dictamen resolviendo los recursos de apelación;
- resoluciones acerca de los procedimientos especiales de revisión, en los casos que procedan;
- además, los documentos que lo conforman deberán estar debidamente foliados.

2.4 Organización de las evidencias del Componente Ambiente de Control

Para dotar a la entidad de elementos necesarios para crear un adecuado ambiente de control, es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos que constituyen evidencia para cada una de las cinco normas que integran este componente:

Componente No 1: Ambiente de Control

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual		

1	Objetivos de trabajo de la entidad	
2	Plan de Actividades Principales	
3	Plan anual a partir del plan de Actividades Principales	
4	Objetivos de trabajo por áreas	
5	Plan de trabajo anual por áreas	
6	Plan de trabajo mensual por áreas	
7	Planes de trabajo individual.	
8	Análisis del cumplimiento de los objetivos y planes de trabajo	
	Plan de presupuesto anual	
9	Análisis del plan de presupuesto con los trabajadores	
Integridad y valores éticos		
1	Firma del Código de Ética de los Cuadros del estado cubano	
2	Programa de formación de cultura ética de la entidad	
3	Reglamento Disciplinario (Elaborado y discutido y aprobado por los trabajadores)	
4	Convenio Colectivo de Trabajo (Elaborado y discutido y aprobado por los trabajadores)	
5	Registro consecutivo anual de medidas disciplinarias aplicadas	
6	Otros Códigos de conducta específico si lo hubiere, Firmados	
Idoneidad demostrada		
1	Documento de creación del Comité de Ingresos	

2	Descripción de los puestos de trabajo por cada cargo	
3	Inventario actualizado de las competencias y necesidades de capacitación de los trabajadores	
4	Plan anual de Capacitación	
5	Procedimiento para el desempeño	
Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad		
1	Organigrama de la entidad	
2	Resolución de constitución de la entidad	
3	Resolución donde se nombre al Rector	
4	Resolución del objeto social de la entidad aprobado	
5	Resolución del Comité de Prevención y Control. Funciones y objetivos	
6	Resoluciones emitidas por el Rector de la UNISS para la operación de las cuentas bancarias y las firmas autorizadas	
	Resoluciones de nombramiento de directivos y funcionarios	
7	Resolución de constitución de órganos directivos y consultivos	
8	Certifico de inscripción en el REEUP	
9	Documento que aprueba la plantilla de cargos	
10	Identificados los procesos y actividades	
11	Manual de Procedimientos	
12	Manual de Recursos Humanos	
	Manual de Contabilidad	
13	Manual de Control Interno	
14	Manuales, Políticas y normas	

15	Otros manuales técnicos	
16	Plan de seguridad Informática	
17	Plan de Seguridad y Protección Física	
18	Plan de Auditoria aprobado	
19	Programación de la rendición de cuentas de los directivos	
20	Programación de la rendición de cuentas del Comité de control y Prevención	
21	Actas de los Consejos de dirección	
22	Actas de las asambleas de afiliados	
	Actas comisión de cuadros	
23	Actas del Comité de prevención y control	
24	Contratos de trabajo	
25	Documentación delegación de autoridad formal y	
26	responsabilidad subordinados	
27	Plantilla aprobada y actualizada	
28	Diseño de los puestos de trabajo, acorde con la legislación vigente	
29	Base Legal del Sistema de Control Interno	
30	Expediente de Acciones de Control	
31		
32		
Políticas y prácticas en personal		
1	Procedimientos relacionados con la captación, selección y	

2	aprobación del personal	
3	Actas del Comité de Ingresos	
4	Actas de los Órganos de Justicia Laboral de Base	
5	Manual de bienvenida a nuevos trabajadores	
6	Política de recursos humanos	

2.5 Evaluación del Componente Ambiente de Control

Para autoevaluar de forma sistemática la actualización y eficacia del Componente de Ambiente de Control la dirección de la UNISS y cada una de las áreas, deben aplicar la guía de autocontrol establecida por la CGRC y adaptada a las condiciones específicas del centro y de cada una de sus áreas, además valorar los siguientes aspectos:

- Conocimiento y aceptación consciente de los trabajadores de las normas escritas (Códigos de Conducta) y de Ética establecidos en la UNISS, que deben incluir cuestiones referidas a las prácticas universitarias de general aceptación, los conflictos de intereses y los niveles esperados de comportamiento ético.
- Comprobar que las respuestas sean eficientes y contundentes en los casos de actuaciones no conformes con las reglas establecidas, sobre la base de lo establecido en la legislación vigente. Verificar que se comunican las medidas correctivas para que sean conocidas por toda la entidad.
- Cumplimiento de los procedimientos de selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la UNISS, así como que estén definidos, de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se le vinculan.
- Evaluar si la estructura organizativa es adecuada al tamaño de la UNISS, tipo de actividad y objetivos aprobados, si se definen las líneas de responsabilidad y autoridad, así como los canales por los que fluye la información.
- Valorar la utilización de estilos de dirección correctos en cualquiera de los niveles jerárquicos de la UNISS, en lo referente al respeto por los procedimientos de control interno implantados.

Capítulo 3: Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Gestión y Prevención de Riesgos y sus normas, orientaciones metodológicas y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuado a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS

3.1 Componente Gestión y Prevención de Riesgos

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

Cada área de la UNISS está en la obligación de identificar todos los riesgos que tienen que ser enfrentados para el logro de sus objetivos y metas, dentro de estos riesgos se pueden encontrar aquellos que pueden ser de origen internos que son los provocados por la propia entidad al no contar con todas las condiciones necesarias para su materialización aunque forman parte de su actividad fundamental.

En este componente se establecen:

- Las bases para la identificación y análisis de los riesgos.
- Su clasificación en internos y externos, por procesos, actividades y operaciones.
- Se evalúan las principales vulnerabilidades.
- Se determinan los objetivos de control.
- Se conforma el plan de prevención de riesgos y como se gestionarán.

La dirección de la UNISS y de cada una de sus áreas deben garantizar procedimientos idóneos para la identificación de los riesgos, estimar su importancia, evaluar la probabilidad o frecuencia en un año en correspondencia a hechos ocurridos, estadísticas, señalamientos realizados y reaccionar ante los acontecimientos o cambios que puedan influir en el logro de los objetivos previstos y anticipar la ocurrencia de los riesgos. Con el objetivo de facilitar una mejor comprensión de los aspectos abordados en las normas que integran este componente, se sugiere la revisión y estudio del glosario de términos vinculados al mismo, ver el Anexo 1 de la Resolución No. 60 del 2011 de la CGRC.

3.2 Normas para garantizar una adecuada Gestión y Prevención de Riesgos

- a) **identificación de riesgo y detección de cambio:** en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.
- b) **determinación de los objetivos de control:** los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización.
- c) **prevención de riesgos:** esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético, moral, técnico - organizativa y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible las causas y condiciones que propician riesgos internos y externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades que continuadas y en un clima de impunidad, propician manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

3.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente Gestión y Prevención de Riesgos

- Los factores externos incluyen los económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos y los internos incluyen la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros.
- Para la adecuada identificación del riesgo es importante conocer los cambios en las condiciones, en que las entidades desarrollan su actividad: en el contexto externo pueden presentarse en modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios en la estrategia y procedimientos, alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto y de ahí en sus planes y programas y desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia de la organización, entre otros; en el interno, crecimiento acelerado de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros.
- Para dar cumplimiento a lo expresado con anterioridad tanto la UNISS, como todas las áreas, se confeccionará el Mapa de inventario de riesgos, el que constituirá una herramienta de trabajo que permite valorar los cambios ocurridos en las condiciones y en el tiempo, en este inventario se incluyen los elementos siguientes:
 - objetivos de control;
 - riesgo, (para cada proceso, actividad y operación a desarrollar, que afecte el cumplimiento de sus objetivos);
 - factores de riesgo (causas que lo provocan);
 - probabilidad de ocurrencia;
 - impacto (valoración estimada de la afectación);

- Ejemplos de Procesos, Actividades y Operaciones
Entidad "UNISS"

Proceso: Secretaría docente

Actividad: Emisión y salvaguarda de la Documentación

Operaciones:

- a) emisión de certificado de diplomados, postgrados y cursos;
- b) actualización y custodia de expediente de alumnos
- c) custodia de actas de exámenes efectuados;
- d) salvaguarda del local de secretaría.

Identificación de riesgos:

- a) falsificación en los documentos emitidos;
 - b) expedientes desactualizados;
 - c) acceso de personal no autorizado al local;
 - d) alteración de actas de exámenes.
- A partir del objeto social y teniendo los objetivos estratégicos y del año corriente, se determinarán los factores de riesgo a tener en cuenta al momento de identificar dichos riesgos.
 - Cada área individualmente trabajará en la definición o redefinición si fuera necesario de sus objetivos de trabajo, las mismas analizarán con sus trabajadores los posibles riesgos que pudieran atentar contra esos objetivos y se describirán todos los riesgos para su aprobación definitiva en el Consejo de Dirección.
 - La gestión de los riesgos es eficaz cuando se observan las normas para la identificación, evaluación y control de los riesgos de la entidad. Una vez identificados los riesgos al nivel de proceso, actividad u operaciones, debe procederse a su análisis. Existen diferentes criterios y métodos para la evaluación de los riesgos (Tabla 1), los que proporcionan integralidad al análisis y son aplicables a las características de la UNISS y sus áreas.
 - Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, determinando la fuente, probabilidad e impacto de ocurrencia, además determinar el nivel de prioridad que asume el riesgo. (Tabla 2) (Anexo A-1)
 - Para la determinación de la fuente, probabilidad e impacto, se sugiere la técnica de trabajo en grupo y para determinar el nivel de prioridad, la Matriz de riesgo, (Ilustración 1) que permite visualmente determinar donde están las principales amenazas al SCI y es muy útil para la preparación del Modelo Plan de Prevención de Riesgos.

Tabla 1. Criterios para la evaluación de los riesgos

No.	CRITERIOS	CLASIFICACIÓN
1	Por su origen	Internos: Son los provocados por la propia empresa. Externos: Son los elementos que desde fuera de la organización pueden afectar en alguna medida el cumplimiento de sus objetivos.

2	Según probabilidad de ocurrencia	<p>Alta/ Ocurre o existen condiciones por encima de la media de la actividad.</p> <p>Media/ Ocurre o existen condiciones cerca de la media de la actividad.</p> <p>Baja/ Ha ocurrido pocas veces y las condiciones son adversas para su realización.</p>
3	Según efecto (Impacto)	<p>Alta/ Afectaciones de gran magnitud, peligran los objetivos.</p> <p>Medio/ Afectaciones que alargan el logro de los objetivos.</p> <p>Bajo/ Los daños se erradican sin grandes esfuerzos y con frecuencia no frenan la actividad.</p>

- En función de los riesgos identificados se procede a definir los objetivos de control, los cuales deben expresar el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de los procedimientos de control establecidos en el Plan de Prevención.
- Los objetivos de control definidos, se presentan en la columna OBJETIVOS, del Mapa de Riesgos, constituyen la base para la elaboración de las medidas a aplicar, en el Plan de prevención.
- En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por la dirección de conjunto con los trabajadores de cada área o actividad, al nivel de prioridad que asuma el riesgo y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos de cada área, con los riesgos de primer nivel, (Tabla 3) (Anexo A-2) cuyos aspectos más relevantes tributan al de la UNISS, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados en el Consejo de Dirección correspondiente a cada área.
- El Plan de Prevención de Riesgos será controlado y analizado en las reuniones de cada área y en los Consejos de Dirección, incluyendo los riesgos de segundo y tercer nivel que aparecen en el Mapa de inventario de riesgos.
- En la elaboración del Plan de prevención debe considerarse que:
 - a) las Medidas a aplicar no deben reproducir funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas y no deben expresarse en forma de aspiraciones y anhelos, sino en acciones concretas y medibles, que respondan al como lograr lo plasmado en los objetivos de control;
 - b) la fecha de cumplimiento debe identificar en todos los casos, la fecha en que se controla el cumplimiento de las medidas o evalúan los resultados;
 - c) el Responsable y el Ejecutante se refieren a la Comprobación. El Ejecutante es quien realiza la comprobación y el Responsable se responsabiliza con que se haya ejecutado la comprobación;
 - d) incluye los Riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión de la entidad o del área que corresponda;
- Las evidencias que demuestren el cumplimiento, control y actualización del Plan de Prevención deben ser anexadas al propio plan.
- El Plan de Prevención debe ser actualizado sistemáticamente y las modificaciones que se le realicen deben ser anexadas al Plan, previa aprobación y firma del Rector.

Ilustración 1

MATRIZ DE RIESGOS

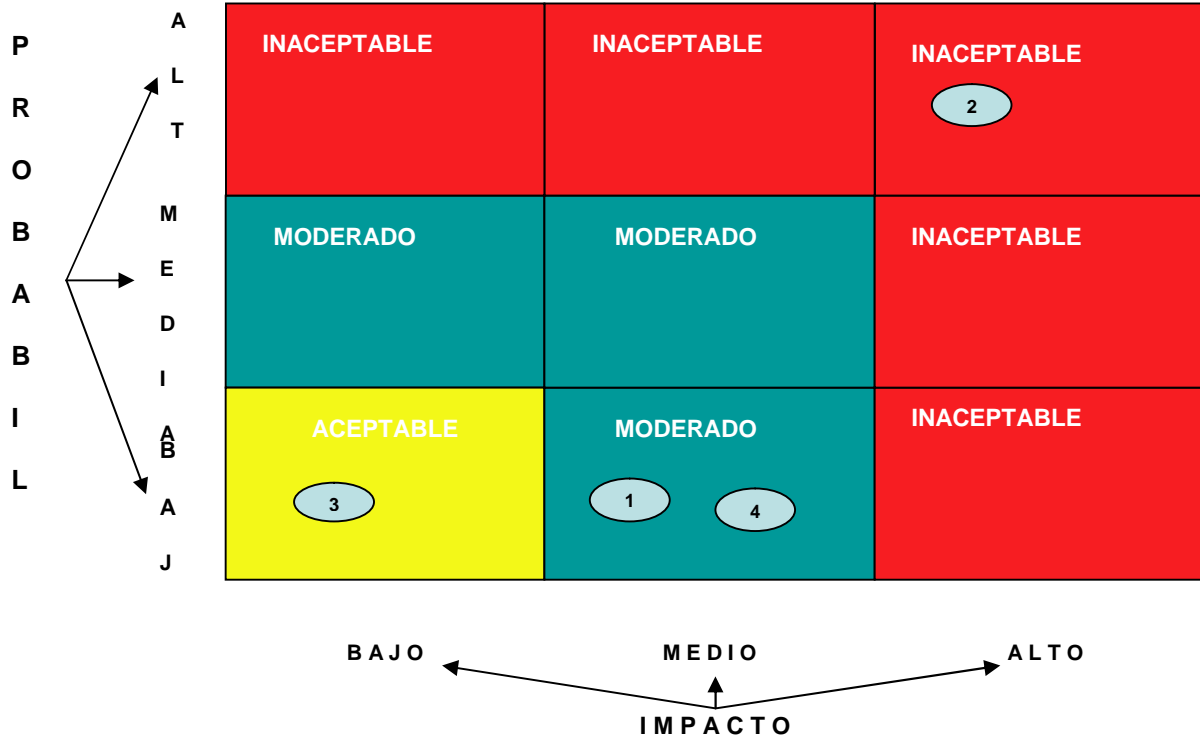


Tabla 2. Mapa de inventario de riesgos de la Secretaria Docente (Ejemplo)

No	OBJETIVOS	RIESGOS	FACTORES DE RIESGOS	FUENTE		PROBABI- LIDAD			IMPACTO			NIVEL DE RIESGO
				Int.	Ex ter.	A	M	B	A	M	B	
	Objetivos de control secretaría en el 2012	Según operaciones	Causas y condiciones que pueden provocar el riesgo									Bajo, Medio Alto
1	<i>Incrementar la calidad de la documentación, la actualización de los expedientes y el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas por el MES</i>	1.1 Falsificación de documentos emitidos.	La emisión de los certificados no están protegido por mecanismos de seguridad y limitado en su elaboración a las personas autorizadas.	X				X		X		Medio
		<i>1.2 Expedientes desactualizados</i>	<i>Asignaturas sin el registro de las notas de cursos precedentes.</i>	X		X			X			
2	Limitar el acceso del personal al local de secretaría.	Acceso de personal no autorizado al local.	Se incumple con el acceso restringido a los locales o registros limitados solo a personas autorizadas.	X				X			X	Bajo

3	Eliminar la presencia de borrones o tachaduras en las actas de los exámenes.	Alteración de actas de exámenes.	No se garantiza la salvaguarda de las actas de exámenes.	X				X		X	Medio
---	--	----------------------------------	--	---	--	--	--	---	--	---	-------

Tabla 3. Plan de prevención de riesgos de la Facultad de Contabilidad y Finanzas (Ejemplo)

NO	Actividad o área	Riesgos	Posibles Manifestaciones	Medidas a aplicar	Respon	Ejecutante	Fecha de cumplim.
13	Secretaría Docente	<i>Desactualización de los datos contenidos en los expedientes de los estudiantes.</i>	<i>Expedientes desactualizados de los estudiantes. Asignaturas sin el registro de las notas de cursos precedentes. Índices académicos sin calcular.</i>	<i>Comprobaciones sistemáticas a las actividades desarrolladas en la secretaría docente para verificar la calidad de la documentación, la actualización de los expedientes y el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas por el MES.</i>	Isis Ramos	Rafael Viña Sonia Hernández Maidelyn Orozco	Del 15 al 21 de Octubre de 2012 Del 15 al 24 de Julio de 2012.

3.4 Organización de las evidencias del Componente Gestión y Prevención de Riesgos

Para garantizar la actualización y mejora del SCI es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos que constituyen evidencia para cada una de las tres normas que integran este componente:

Componente No 2. Gestión y Prevención de riesgos

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Identificación del riesgo y detección al cambio		
1	Mecanismos para captar los cambios	
2	Grupo para la identificación de riesgo	
3	Identificación y análisis de los riesgos por áreas o departamentos	
4	Evaluación cuantitativa y cualitativa de los riesgos	
5	Informe de identificación, análisis y evaluación de los riesgos	
Determinación de los objetivos de control		
1	Diagnóstico para definir los objetivos de control	
2	Medidas aplicar	
Prevención de Riesgos		
1	Mapa de inventario de Riesgos	
2	Plan de Prevención por áreas o actividades	
3	Plan de Prevención de la entidad	
4	Incluir en el Plan del Plan de Seguridad Informática	
5	Incluir en el Plan el Plan de Seguridad y Protección Física	
6	Incluir en el Plan el autocontrol como una medida	
6	Acta de la aprobación del Plan de Prevención de Riesgos	

	en el Consejo de Dirección	
7	Evidencias del seguimiento periódico del Plan de	
8	Prevención de Riesgos	

3.5 Evaluación del Componente Gestión y prevención de Riesgos

Para autoevaluar de forma sistemática la actualización y eficacia del Componente de Gestión y Prevención de Riesgos, la dirección de la UNISS y cada una de las áreas, deben aplicar la guía de autocontrol establecida por la CGRC y adaptada a las condiciones específicas del centro y de cada una de sus áreas, además valorar los siguientes aspectos: existencia de procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de UNISS y de las áreas o funciones más importantes (docencia, formación político ideológica, finanzas, recursos humanos, etc.).

Capítulo 4: Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Actividad de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS

4.1 Componente Actividades de Control

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

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

4.2 Se estructura en las siguientes normas

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

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

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

d) rotación del personal en las tareas claves: la rotación del personal, siempre que sea posible y acordado por el órgano colegiado de dirección, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo.

e) control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que cuenten con tecnologías de la información y las comunicaciones, integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su SCI.

f) indicadores de rendimiento y de desempeño: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

4.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente Actividades de Control

- Cada área debe establecer un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de el SCI, para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de

su ejecución; si no se puede cumplir con la separación de tareas y responsabilidades, se deben implementar controles alternativos sistemáticos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.

- Para garantizar una seguridad razonable en el cumplimiento de las normas de control es necesario que se cumpla con lo planteado en el principio de la división del trabajo, fundamentalmente en lo vinculado con la contrapartida de las operaciones, el cual es quizás el elemento más importante para mantener un riguroso control interno.
- Garantizar la separación de las tareas es responsabilidad del jefe del área, práctica válida que limita las posibilidades de fraude y mejora también la exactitud de los registros contables.
- Con relación a los niveles de responsabilidad, se orienta el establecimiento del límite de las funciones de cada persona, es decir definir documentalmente cuales son las facultades de cada una de las personas en torno a su actividad laboral las que tienen que estar debidamente firmadas por el trabajador, esto es válido para todas las áreas de la UNISS.
- Con el propósito de evitar desvío de recursos u otras acciones de ilegalidad se establece que los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por dirigentes, funcionarios y demás trabajadores que actúen dentro de la esfera de su competencia, sus funciones y área de responsabilidad, entendiéndose como área de responsabilidad la Dirección o Grupo de Trabajo; en las actas o tarjetas de firmas autorizadas que se encuentran en los almacenes se refleja cuales son los recursos que puede autorizar el directivo o funcionario, siempre tienen que estar en correspondencia con la actividad que desempeña, se debe tratar por todos los medios de evitar que se aprueben transacciones de un área en otra y cuando esto suceda por fuerza mayor se tiene que argumentar debidamente por el firmante la causa existente.
- Las transacciones y hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.
- Las transacciones y los hechos que afectan a una entidad deben registrarse inmediatamente que ocurre en sus modelos correspondientes, por otra parte tienen que estar debidamente clasificados por el especialista encargado, logrando el uso correcto de las cuentas contables que aparecen en el Clasificador de Cuentas aprobado por el MES, un dato importante es que el origen del hecho se debe corresponder con la cuenta afectada.
- La información en sentido general y dentro de esta, la contable, debe cumplir las cualidades necesarias para garantizar su eficiencia en la toma de decisiones, la información que se encuentra en los documentos tiene que cumplir los siguientes requisitos:
 - a) debe ser eficaz y eficiente;
 - b) tiene que brindarse en el tiempo establecido según los procedimientos, regulaciones y normativas legales;
 - c) debe exponerse en forma adecuada y abarcar todos los hechos económicos – financieros de la entidad.
- La imagen fiel exige la representación fiel de los efectos de las transacciones así como de otros eventos y condiciones de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimientos de activos, pasivos, ingresos y gastos fijados en el marco conceptual según las Normas Cubanas de Información Financiera por lo tanto se considerará como razonable una información cuando cumpla con este planteamiento.
- Los activos deben estar debidamente registrados y cotejar las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.
- Se establece que el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes por los especialistas debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas quienes están obligados a firmar ACTA DE RESPONSABILIDAD, así como a

rendir cuenta de su custodia y utilización en caso de existir o detectarse deficiencias o incumplimientos en los mismos de acuerdo a lo establecido.

- Los trabajadores a cargo de aspectos claves deben ser empleados periódicamente en otras funciones, con el objetivo de cumplir con la norma de rotación del personal.
- En el caso de aquellas áreas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de la norma referida a la rotación del personal, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.
- De aplicarse esta norma, se elaborará un plan de rotación del personal clave teniendo en cuenta sus funciones y responsabilidades dentro del Control interno, debidamente ordenado a partir de su preparación para asumir las responsabilidades en caso que sea necesario como: vacaciones, enfermedad y otros, todo lo anterior amparado por Resolución firmada por el Rector de la UNISS.
- El sistema de información contable, debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento, el que tiene que estar encaminado al aseguramiento del control del proceso de los diversos tipos de transacciones. Asimismo la información tiene que estar disponible en el tiempo oportuno para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades, posibilitando la rápida reacción ante factores económicos y asuntos de control.
- Esto último quiere decir que se debe cumplir con la fecha de entrega de la información por parte de las áreas que tributan a contabilidad con el objetivo de lograr el cierre en el tiempo establecido. La entidad tiene que crear los controles necesarios para asegurar que toda la información obtenida sea válida y confiable.
- En el Plan de Seguridad Informática con su SCI, se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.
- Cada vez que se incorporen nuevas tecnologías se debe actualizar el inventario de riesgos. Por otra parte la UNISS tiene que tener confeccionado su Plan de Seguridad Informática así como el Reglamento de Seguridad Informática. En el plan se refleja la siguiente información:
 - a) caracterización del sistema informático de la entidad;
 - b) medidas técnico organizativas implementadas;
 - c) procedimientos implantados;
 - d) análisis y evaluación de riesgos;
 - e) además el Reglamento refleja las Políticas y las Normas dictadas por la entidad para el uso de los servicios informáticos. Estas no pueden estar en contradicción con las establecidas por el MES.
- Para ejercer un mayor control sobre los medios informáticos, las partes y piezas se establece que cada equipo tiene que contar con su correspondiente EXPEDIENTE TÉCNICO en el que se reflejan todas las modernizaciones efectuadas así como los arreglos que generan cambio de piezas básicas en el funcionamiento del equipo. Los trabajos de modernización u otros tienen que estar amparados por las órdenes de trabajo, las que tienen que estar debidamente confeccionadas y firmadas como constancia del trabajo realizado. La custodia y actualización del expediente técnico es responsabilidad del área de informática de la entidad.
- Para la implementación de este componente lo primero que se debe concebir por parte de la dirección de las áreas es un análisis de las diversas funciones de cada uno de los trabajadores, el cumplimiento de su Matriz de competencia en correspondencia con los objetivos y metas fijados. Además deben estar concebidos los análisis del cumplimiento de los indicadores del área ejemplo: Análisis del cumplimiento de los Planes y de las evaluaciones externas recibidas, entre otros y su incidencia en el Control interno.

- Estas normas deben estar recogidas, como mínimo, en manuales que contengan los procedimientos referidos a: Control Interno, Contabilidad General, Contabilidad de Costos y Recursos humanos, los que en cada caso deben estar elaborados por la entidad.
- Otro aspecto importante para lograr un control riguroso es la implementación y uso adecuado de los Manuales de Normas y Procedimientos los que deben estar al alcance de todos los trabajadores del área, estos manuales deben estar presentes en cada una de las áreas de la UNISS y revisar que contenga los procedimientos referidos a:

Manual de Contabilidad General

- **Examinar que incluya:**
 - a) organización del registro contable, subdivisiones para el registro de la información primaria (área, departamento, divisiones, entre otros);
 - b) principales características de explotación si utiliza sistema contable soportado sobre tecnología de la información;
 - c) detalle del sistema utilizado para el procesamiento del registro contable y de la emisión de las informaciones derivadas del mismo;
 - d) nomenclador de cuentas, que precise las cuentas, subcuentas y análisis, tanto de uso general como específico, que deben utilizarse en la entidad, de acuerdo con las actividades que desarrolla y el modo de procesamiento de la información;
 - e) definición del contenido y uso de las cuentas, subcuentas y análisis;
 - f) diseño de los estados financieros de la entidad;
 - g) principios de control inherentes cada subsistema;
 - h) procedimientos contables a aplicar, basados en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección. Estos procedimientos pueden contener ejemplos ilustrativos del registro contable del hecho económico; y
 - i) diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesitan utilizar en la entidad.

Manual de Contabilidad de Costos

- **Comprobar que contenga:**
 - a) Sistema de Contabilidad de Costos consecuente con las normativas vigentes en esta materia;
 - b) relación de los centros de costos, gastos, áreas de responsabilidad u otras estructuras existentes en la entidad;
 - c) principios de control inherentes a la temática de costos;
 - d) elementos de gastos, partidas de costos y agrupación básica a utilizar en la entidad y su descripción;
 - e) distribución y aplicación de los gastos indirectos, especificando las bases distributivas a utilizar en dichos gastos;
 - f) procedimiento de determinación de las unidades equivalentes (cuando proceda);

- g) determinar métodos de costeo de subproductos, desechos, producciones defectuosas recuperables o no, entre otros; y
- h) diseño del conjunto de modelos y documentos específicos para la planificación, determinación y análisis del costo de la entidad, de acuerdo con las particularidades de las actividades que desarrolla la entidad.

- **Verificar que en los referidos manuales se defina:**

- a) área de elaboración de los modelos;
- b) destino de las copias, si procede;
- c) tiempo de retención; y
- d) lugar de conservación de cada modelo o documento.

4.4 Organización de las evidencias del Componente Actividades de Control

Para garantizar la actualización y mejora del Sistema de Control Interno es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos que constituyen evidencia para cada una de las cinco normas que integran este componente:

Componente No 3. Actividades de Control

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Coordinación entre áreas, Separación de tareas , responsabilidades y Niveles de autorización		
1	Cumplimiento de las relaciones entre áreas y puestos de trabajo, según manual de funcionamiento y reglamento orgánico	
2	Cumplimiento de la separación de tareas en las actividades que lo requieran	
3	Cumplimiento de las responsabilidades por áreas y niveles de autorización, según manual de funcionamiento y reglamento orgánico	
	Resolución de firmas autorizadas y actas de responsabilidad	
	Resolución de firmas autorizadas a operar cuentas	

4	bancarias	
	Resolución de los puestos claves, si están definidos.	
5	Niveles de aprobación de los movimientos de activos	
	Otras autorizaciones en diferentes procesos de la actividad	
	Manual de Organización de cada área	
6		
7		
8		
9		
Documentación , Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos		
1	Soporte documental, fiable, de las transacciones efectuadas	
2	Actas de Consejo de Dirección y de la Sección Sindical sobre el análisis de la eficiencia	
3	Contratos económicos	
4	Cumplimiento de las normas de control interno de los subsistemas contable	
	Clasificador de cuentas	
5	Naturaleza y contenido de las cuentas propias de la UNISS	
6		
Acceso restringido a los recursos, activos y registros		
1	Señalización de acceso a puntos vitales	
2	Regulaciones internas que señalen los diferentes accesos que pueden ofrecerse para los activos de todas las áreas y los diferentes registros en todos los procesos.	
3	Manual de organización de cada área	

Rotación del personal en las tareas claves		
1	Procedimiento para la rotación del personal que interviene en procesos claves	
Control de la tecnología de información		
1	Plan de seguridad informática	
2	Estrategia de informatización	
3	Certificación de los Sistemas Contables - Financieros utilizados	
Indicadores de rendimiento y desempeño		
1	Criterios de medidas de los objetivos	
2	Procedimiento de evaluación del desempeño a través de indicadores	

4.5 Evaluación del Componente Actividades de Control

- Comprobar que está debidamente segregada y diferenciada (en la medida de lo racionalmente posible) la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.
- Verificar el registro y clasificación oportuna de las transacciones y hechos importantes, atendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que ello tiene para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.
- Comprobar la realización de conteos físicos, periódicos, de los activos y su conciliación con los registros contables.
- Evaluar la calidad y cumplimiento de los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado.
- Verificar que la dirección efectúe análisis, periódicos y sistemáticos, de los resultados obtenidos, comparándolos con períodos anteriores, con los presupuestos y planes aprobados y otros niveles de análisis que les sean útiles.
- Evaluar la utilización del sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.
- Valorar el funcionamiento, utilización y respeto a los resultados de la Auditoría Interna.
- Comprobar el cumplimiento de los controles de la tecnología de información referidos a:

- a) Seguridad física de los equipos de información.
 - b) Controles de acceso.
 - c) Controles sobre software.
 - d) Controles de las operaciones de proceso de datos.
 - e) Controles sobre el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.
 - f) Controles de las aplicaciones.
-
- Revisar que el plan de prevención de riesgos elaborado ha tenido en cuenta el diagnóstico de los riesgos internos o peligros potenciales, el análisis de las causas que lo provocan o propician y las propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.
 - Comprobar que el plan de prevención de riesgos, en cada una de las acciones, define el tiempo o los momentos de ejecución, los ejecutantes y los responsables de su control.

Capítulo 5: Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Información y Comunicación y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS

5.1 Componente de Información y Comunicación

El componente Información y Comunicación precisa que cada entidad debe disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características de cada lugar; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas.

5.2 Se estructura en las siguientes normas

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

procesamiento, almacenamiento y salidas de la información, facilitando y garantizando su transparencia.

b) contenido, calidad y responsabilidad: la información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades que desarrollan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para el logro de sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.

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

5.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente de Información y Comunicación

- El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal y su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones.
- La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.
- La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del SCI.
- La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales. Una acción vale más que mil palabras.
- Entre los principales Canales de Información y Comunicación, se deben considerar.
 - a) Comunicación personal (cara- a cara).
 - b) Comunicación grupal (en reuniones de trabajo).
 - c) Comunicación electrónica.
 - d) Comunicación en copia impresa.
- La dirección de la UNISS y cada una de sus áreas deben tener confeccionado su flujograma informativo, el que debe contener: (Tabla No. 4)(Anexo A-3)
 - a) nombre del documento,
 - b) origen,
 - c) destino,
 - d) periodicidad,
 - e) responsable, y
 - f) fecha de cumplimiento.
- Para el traslado de información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios, ya sean internos o externos, se establecen en las entidades diferentes canales de comunicación como por ejemplo:
 - a) Oral: toda la información transmitida de forma verbal en la organización, ya sea formal (asambleas de afiliados, matutinos, asambleas de representantes, consejos de dirección, despachos, quejas o solicitudes, encuentros, eventos, entrevistas, contactos con los medios de divulgación masiva) e informal (contactos interpersonales y vía telefónica).
 - b) Visual: todo tipo de señalización o indicación visual (mural, solapín, niveles de acceso a los locales y otros avisos, así como logotipo, rótulos, afiches, marca, nombre y lema comercial).
 - c) Correo Electrónico y Fax: envío y recibo de informaciones.

- d) Web interna: Intranet, Biblioteca Virtual, Archivo Magnético y Páginas Web.
- e) Utilización del Manual del SIGENU en secretaría
- El soporte de esta información puede estar:
 - a) Impreso: son todos los documentos que circulan en la organización en formato de papel, ya sean de origen interno o externo (folletos, plegables, encuestas, carpeta de negocios, informes, registros, procedimientos, cartas de solicitudes, de respuestas u otras, quejas, solicitudes o reclamaciones, indicaciones, normativas, legislaciones, boletines, hojas volantes).
 - b) Digital: la documentación que circula en soporte magnético (CD, disquetes, discos externos y extraíbles, banco de imágenes, circulación de boletines).
- La dirección de la UNISS y en cada área se debe establecer y definir todas las evidencias que soportan el funcionamiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno buscando siempre la transparencia y trazabilidad de las acciones ejecutadas; siendo responsable de las mismas la Dirección y el Sindicato.
- Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas que se presenten en la entidad, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.
- El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.
- Para los sistemas automatizados es importante que se cumpla lo establecido en el Plan de Seguridad Informática. Los sistemas automatizados que se utilizan a partir de indicaciones globales del MES, deben contar con la certificación del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.
- La UNISS elaborará un Plan de rendición de cuentas de las diferentes áreas al Comité de Prevención y Control, de forma tal que rindan informe del funcionamiento del Control interno y las debilidades existentes, para el mismo se utilizará el Modelo Rendición de Cuentas de las áreas que aparece en el Manual (Anexo A-6); su análisis se realiza en el Comité de Prevención y Control y se ratifican los acuerdos en el Consejo de Dirección.
- Las áreas que tengan constituidos los Comité de Prevención y Control, elaborarán un Plan de rendición de cuentas de cada uno de sus procesos, de acuerdo a su estructura de forma tal que rindan informe del funcionamiento del Control interno y las debilidades existentes, para el mismo se utilizará Modelo A-6, que aparece en los anexos del Manual; su análisis se realiza en el Comité de Prevención y control y se ratifican los acuerdos en el Consejo de Dirección.
- A las reuniones de cada Comité de Prevención y Control, deben asistir con carácter permanente, como invitados, las organizaciones políticas y de masas, las cuales conjuntamente con los dirigentes de la UNISS y las áreas, rendirán cuenta ante los trabajadores.
- Tanto los responsables de procesos, como los directores de las áreas deberán rendir cuenta al menos dos veces al año.

Tabla No. 4: Flujograma informativo del Decano. Ejemplo

Área: Facultad No.	Nombre del documento	Origen	Destino	Periodicidad	Responsable	Fecha cumplimiento
1	Plan mensual de la UNISS	UNISS	Todas la áreas	Mensual	Asesor del Rector	Abril
2	Plan anual Presupuesto UNISS	UNISS	Tosas la áreas	Anual	Asesor del Rector	
3	Informes anuales de Postrado	VRIP	Facultades	Anual	VRIP	
	Plan mensual de la Facultada		Colectivo laboral		Decana	

MANUAL DE CONTROL INTERNO DE LA UNISS
" JOSÉ MARTÍ PÉREZ "

4		Decana	de la facultad	Mensual	
	Cumplimiento Plan de trabajo mensual		Asesor del Rector		Decana
5		Decana		Mensual	
	I - 10		RRHH		Decana
6		Decana		Mensual	

5.4 Organización de las evidencias del Componente Información y Comunicación

Para garantizar la actualización y mejora del SCI es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos que constituyen evidencia para cada una de las tres normas que integran este componente:

Componente No. 4 Información y Comunicación

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Sistema de información, flujo y canales de comunicación		
1	Estrategia de Información y Comunicación de la UNISS	
2	Diagrama de flujo de información	
3	Sistema de comunicación adecuado	
4	Mecanismos de comunicación de los trabajadores con su nivel superior	
5	Canales de comunicación establecidos en los procesos y en los puestos de trabajo.	
Contenido, calidad y responsabilidad		
1	Actas de consejos de dirección.	
2	Cartas circulares internas	
3	Manuales de procedimientos	
4	Sistemas de información	
Rendición de cuentas		
1	Programación de las Rendiciones de Cuentas	
2	Procedimientos específicos o documento guía para la rendición de cuentas en los diferentes niveles	

3	Informes y reportes de las rendiciones de cuentas efectuadas	
4		

5.5 Evaluación del Componente Información y Comunicación

- Existen mecanismos para conseguir la información externa pertinente sobre las condiciones de mercado, programas de competidores, novedades legislativas o de organismos de control y cambios económicos.
- Se suministran, a los directores y jefes de departamentos, la información que necesitan para cumplir con sus responsabilidades.
- La información está disponible, en tiempo oportuno, para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades, posibilitando la rápida reacción ante factores económicos comerciales y asuntos de control.
- Se ha desarrollado un plan informático, a largo plazo, vinculado con las iniciativas estratégicas.
- Se aportan recursos suficientes, según sean necesarios, para mejorar o desarrollar nuevos sistemas de información.
- Las vías de comunicación, sesiones formales o informales de formación, reuniones y supervisiones durante el trabajo, son suficientes para efectuar tal comunicación.
- Existen mecanismos establecidos para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones de mejora.

Capítulo 6: Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Supervisión y Monitoreo y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS

6.1 Componente Supervisión y Monitoreo

El objetivo del componente es garantizar la detección de fallas y establece los mecanismos de control para que el SCI funcione adecuadamente, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias a través de dos modalidades de supervisión:

- Actividades continuas que son aquellas que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas.
- Evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas planificadas o auditorías externas. Incluye además actividades de monitoreo y seguimiento sistemático realizados por todas las estructuras de dirección.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales. Este proceso evalúa la calidad del control interno en el tiempo, por lo es importante monitorear el control interno para determinar si está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Resulta necesario tener en cuenta la necesidad de la constitución del comité de prevención y control, integrado al menos, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno. Su objetivo sería la vigilancia del adecuado funcionamiento del SCI y su mejoramiento continuo.

6.2 Se estructura de las siguientes normas

a) evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno: el SCI es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su

retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

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

6.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente

Las áreas mediante la aplicación del autocontrol sistemático garantizan su función de control y se elabora un plan de medidas, el que debe ser evaluado por el Comité de Prevención y Control.

Supervisiones Internas

- La UNISS, debe incluir en el Plan de supervisión del centro la evaluación, a cada una de las áreas, del SCI. (Anexo A-7)
- Los resultados de las supervisiones deben ser recogidos en el Modelo Resultados de las supervisiones (Anexo A-8), discutidos con la dirección de las áreas y con los trabajadores antes de retirarse del lugar para luego elaborar los Planes de medidas correspondientes.
- Las Supervisiones deben de abarcar la revisión de los procedimientos de cada proceso, las principales vulnerabilidades de las áreas, deficiencias más comunes de auditorias, verificaciones fiscales, revisión al cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de riesgos, orientaciones propias del Organismo Superior; realizando las mismas con suficiente objetividad y profundidad tomando muestras de períodos que permitan dar una evaluación real.
- Cada Comité de Prevención y Control de las áreas, áreas de regulación y control o área de calidad controlarán la confección y cumplimiento de los Planes de medidas emanados de las supervisiones.
- Los Informes de las Supervisiones recibidas en las áreas se archivan en la Carpeta de Supervisión y Monitoreo de cada área no en el Expediente de las acciones de control y los resultados de las mismas constituye un punto permanente en el Comité de Prevención y Control de las áreas, de existir estos, al igual que el análisis de los Planes de medidas y medidas disciplinarias en caso que sea necesario
- El Comité de Prevención y Control de la UNISS y de cada área, estará integrado al igual que sus funciones según lo establecido en la Resolución 60/11 de la CGRC y por el MES.
- Para lograr la efectividad de las reuniones del Comité de Prevención y Control, es necesario cumplir con las siguientes indicaciones:

- a) Tener la propuesta del Orden del Día 5 días antes para su revisión y circulación entre los miembros.
 - b) Cada uno de los responsables en el desarrollo de los temas a tratar, entregará al Especialista de Control interno, 48 horas antes, el punto desarrollado con la propuesta de acuerdos para su revisión.
 - c) En todos los casos se dará lectura de forma íntegra a la información para el conocimiento de todos los presente
 - d) Se conformará un Protocolo de toda la información a rendir, donde la primera página será la agenda a desarrollar (Anexo A-10), seguidamente el cumplimiento de los acuerdos tomados en el Comité anterior y el informe a rendir de cada aspecto o punto a tratar en el Comité de Prevención y Control.
 - e) El cumplimiento de cada uno de los acuerdos debe ser informado por escrito al Especialista de Control interno, 24 horas antes de efectuarse el mismo.
 - f) En los casos de análisis de Auditorias se citarán a los Directores de áreas para la explicación del Plan de medidas, su cumplimiento y la toma de medidas en caso que proceda.
- En la UNISS se creará por Resolución el Comité de Control Prevención y Control y en aquellas áreas que por su importancia en las funciones o políticas dentro de la entidad lo requieran ejemplo: Facultades, Filiales, Dirección de Economía. En aquellas áreas que se determine no crear un Comité de Prevención y Control, su Director debe formar parte del Comité de Prevención y Control de la UNISS.
 - Estas últimas deben cumplir con el resto de las indicaciones dadas en el Control interno como por ejemplo: Plan de Prevención de riesgos, Plan de Supervisiones.
 - Expediente de Acciones de Control: La confección y custodia del Expediente de Acciones de Control obedece a lo que se establece en la Ley 107/09 de la CGRC y su Reglamento, se orienta confeccionar el mismo en la UNISS.

Funciones que deben cumplir los especialistas que atienden la actividad de Control interno en la Uniss y en las áreas donde existan Comité de Prevención y Control:

- Es el que realiza las funciones de Secretario ejecutivo del Comité de Prevención y Control. Elabora el Orden del Día del Comité de Prevención y Control para su revisión y aprobación por el Presidente.
- Da seguimiento a los Acuerdos del Comité de Prevención y Control.
- Elabora y custodia las Actas de las reuniones del Comité de Prevención y Control.
- Centra todo el control de la información, referente al Control Interno (planes, resoluciones de nombramientos, entre otros), organizado por los cinco componentes.
- Mantiene actualizada toda la documentación relacionada con la implementación y mejoras continuas del proceso del control interno.
- Es responsable conjuntamente con el Jefe de Auditoria de desarrollar el punto de Control Interno en los Consejos de Dirección.
- Elabora el Plan de trabajo del Comité de Prevención y Control, el cual se aprueba en reunión del comité.
- Divulga para su estudio los casos relevantes de corrupción e indisciplinas además de los hechos e incidencias.
- Responde por la actualización de las Resoluciones de creación de cada Comité de Prevención y Control.
- Evalúa el desempeño del SCI y propone medidas para su mejoramiento.

- Gestiona con las áreas rectoras la Implementación de todas las disposiciones referentes al Control Interno que se emitan por los organismos rectores.
- Centra el Informe de la Reunión trimestral de acuerdo al cumplimiento dado por cada Director o Especialista.
- Participa en la elaboración y supervisión de los Planes de Prevención de Riesgos.
- Realiza supervisiones de control interno a las áreas.
- Imparte curso o temas de Control interno en acciones de capacitación que se realice.
- Elaborar el cronograma de trabajo (temas a tratar en las reuniones de los Comité de Prevención y Control a los niveles que estén constituidos) las áreas deben entregar copia al Comité de Prevención y Control de la Universidad.
- Controlar cumplimiento del plan de medidas de acciones de supervisión y control realizadas y/o recibidas.
- Elaborar planes anuales de supervisión a las áreas.

Monitoreo del SCI

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno a través de la aplicación de guías de autocontrol orientadas por la CGRC, y adaptadas a las características de la entidad, al menos semestralmente, para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Como resultado de la aplicación de la guía de autocontrol, debe ser elaborado un Plan de medidas, por componentes, para dar solución a las dificultades detectadas.

(Anexo A-4).

En el caso de presentarse hechos delictivos o incidencias a considerar, se elaborará al modelo Reporte de hechos e incidencias (Anexo A-9), el que debe foliarse consecutivamente y serán discutidos en el Comité de prevención y Control e informados a todos los trabajadores en los matutinos.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección. Son actividades continuas.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos y las evaluaciones realizadas por el departamento de calidad del centro. Son evaluaciones puntuales.

Algunas de las cuestiones a tener en cuenta son:

- Constitución del comité de control integrado, al menos, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno. Su objetivo sería la vigilancia del adecuado funcionamiento del SCI y su mejoramiento continuo.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de unidades de auditoría interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

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

6.4 Organización de las evidencias del Componente Supervisión y Monitoreo

Para garantizar la actualización y mejora del SCI es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos que constituyen evidencia para cada una de las dos normas que integran este componente:

Componente No 5. Supervisión y Monitoreo

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno		
1	Guía de autocontrol adecuada a cada área	
2	Cronograma de aplicación de la Guía de autocontrol	
3	Planes de medidas elaborados a partir de su aplicación	
4	Expediente de acciones de control	
5	Plan de trabajo del auditor interno aprobado por el máximo directivo	
6	Informe de cumplimiento del plan auditorías	
Contenido, calidad y responsabilidad		
1	Acta de conformación del Comité de Control y Prevención	
2	Cronograma de reuniones del Comité de Control y Prevención	
3	Actas donde se muestre el funcionamiento del Comité de Control	
4	Capacitaciones sobre control interno orientadas	
5	Análisis de Plan de prevención de riesgos en el Comité de Control y Prevención	

6.5 Evaluación del Componente Supervisión y Monitoreo

- La dirección, responsable de las operaciones compara la información conseguida en el curso de sus actividades diarias, con la información generada a través del sistema estadístico.
- Evaluar hasta qué punto las comunicaciones recibidas de terceros corroboran la información generada dentro de la organización o indican problemas.
- Comparación periódica de los importes registrados por el sistema de contabilidad con los activos materiales.
- Analizar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos para fortalecer los controles internos.
- Se insiste en el cumplimiento del código de ética o conducta de la entidad y si regularmente se llevan a cabo actividades de control esenciales.
- Valorar la efectividad de las actividades de auditoría interna.
- Se propone la siguiente guía para la evaluación del desempeño del Sistema de control Interno de la UNISS y de las áreas, en el caso de las áreas en que no exista el Comité de Control se debe realizar un ajuste del primer indicador, la cual debe ser aplicada trimestralmente, (Anexo A-5), donde:
 - a) Satisfactorio 90 – 100 puntos
 - b) Aceptable 76 – 89 puntos
 - c) Deficiente 61 – 75 puntos
 - d) Mal menos de 60 puntos

Flujograma Informativo SCI

No.	Información	Origen	Destino	Periodicidad
1	Actas del Comité de Prevención y Control	Áreas	UNISS	Mensual (digital) (enviar a los 5 días posterior a la realización)
2	Informes de las Reuniones Trimestrales	Áreas	UNISS	Trimestral (digital) (enviar a los 5 días posteriores a la realización de la Reunión Trimestral)

3	Evaluación del desempeño del SCI	Áreas	UNISS	Trimestral (digital) (enviar en los 5 primeros días al cierre de cada trimestre)
4	Informes del Balance anual del año	Áreas	UNISS	Anual (mes de Enero) (digital)
5	Informe de Rendición de cuenta del Comité de Prevención y Control a las áreas.	Áreas	UNISS	Quando le corresponda según plan, enviar 3 días antes de realizar Rendición de cuentas al Comité de Prevención y Control. (digital)

6. Conceptos básicos

A continuación se relacionan conceptos vinculados a los diferentes aspectos abordados en el presente manual, así como su significado, con el objetivo de facilitar la comprensión de los lectores y su aplicación práctica.

Términos	Significado
Acción correctiva	Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable
Acciones de control en el Plan de Prevención de Riesgos	Son las acciones dirigidas al chequeo de la elaboración y cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos y el control de los planes de las entidades subordinadas
Actividad	Conjunto de operaciones o tareas propias de una entidad o personalizadas con el propósito de obtener un resultado esperado
Actividades continuas	Actividades de control que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas.
Componentes del SCI	Son elementos que de manera integrada ejercen una función específica para el cumplimiento de los objetivos del SCI; se estructuran en normas de carácter general.
Control	Conjunto de acciones que se ejecutan para comprobar la aplicación de las políticas del Estado, así como del

	cumplimiento del plan de la economía y su presupuesto.
Controles de acceso	Controles referidos a la práctica de restringir la entrada a un bien o propiedad a personas autorizadas.
Corrupción administrativa	Es la actuación contraria a las normas legales y a la ética por los cuadros, dirigentes, funcionarios del Estado, el Gobierno y de otras organizaciones consideradas sujetos de la CGRC, en el ejercicio de su cargo o en el desempeño de la función asignada; caracterizada por una pérdida de valores ético-morales, incompatible con los principios de la sociedad cubana, que se comete para satisfacer intereses personales o de un tercero, con el uso indebido de las facultades, servicios y bienes destinados a la satisfacción del interés público o social para obtener beneficios materiales o ventajas de cualquier clase y que tiene como base el engaño, el soborno, la deslealtad, el tráfico de influencias, el descontrol administrativo y la violación de los compromisos contraídos al acceder a los cargos; cuyas prerrogativas fueron empleadas en función de tales actividades de corrupción.
Cultura organizacional	Interrelación entre la estructura de creencias, valores y formas de manifestarlas y transmitirlos, así como de actuación de las personas integrantes en situaciones correctas, que condicionan la conducta de sus miembros y que van a caracterizar los procesos y comportamientos individuales, grupales y de la organización, además, de su influencia en las funciones directivas y las decisiones a todos los niveles.
Detección del cambio	Conjunto de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en el entorno externo e interno, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar los objetivos de la entidad en las condiciones deseadas.
Diagnóstico de riesgos e identificación de objetivos de control	Procesos encaminados a determinar las áreas de mayor complejidad, identificando y evaluando por cada una de ellas los riesgos, puntos vulnerables y objetivos de control, para así enfrentar las posibles manifestaciones negativas que favorecen la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades, delitos y manifestaciones de corrupción administrativa. Estos procesos deben ser continuos, dinámicos, participativos, preventivos y transformadores.
Entidad	Organización con personalidad jurídica propia, constituida conforme a las leyes cubanas, con fines económicos, administrativos, sociales, culturales, u otros definidos en su

	objeto social.
Estructura organizativa	Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades organizativas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.
Función	Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.
Funcionario	Los designados para desempeñar cargos de carácter profesional de complejidad y responsabilidad en la función pública o en las organizaciones de producción, servicios, administración y otras, teniendo atribuciones específicas y alguna esfera de decisión limitada. Pueden organizar, distribuir y controlar la labor de un pequeño grupo de trabajadores.
Fecha de cumplimiento de las medidas en el Plan de Prevención de Riesgos	<p>La fecha de cumplimiento no se debe identificar con los plazos diarios, permanentes, bimensuales o trimestrales, atendiendo a lo establecido para su ejecución. En todos los casos se precisa la fecha en la que se controla el cumplimiento de las medidas o evalúan sus resultados.</p> <p>Se deben realizar acciones de autocontrol sobre el cumplimiento anterior como una medida más del Plan de Prevención de Riesgos según se establezca por la entidad.</p>
Indicadores de desempeño	Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan la medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo. Comprende la evaluación de idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos, su plan de capacitación y desarrollo individual y las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.
Indicadores de rendimiento	Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan información acerca del grado de eficiencia, economía y eficacia en la ejecución de las operaciones.
Idoneidad demostrada	Principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo.

Impacto	Efecto en los compromisos y objetivos de la política de la organización, en sus partes interesadas, en la propia organización, en los colectivos de trabajadores, en la sociedad y en el medio ambiente. El efecto puede ser positivo o negativo.
Importancia relativa	Todo aquello que afecte el resultado de una organización, bien sea en forma cualitativa o cuantitativa.
Implementar	Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar a cabo algo.
Medidas a tomar en el Plan de Prevención de Riesgos	Acciones concertadas que se emprenden de forma colegiada por la administración y el colectivo laboral, dirigidas a eliminar o disminuir al máximo posible, las causas y condiciones que propician la comisión de indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción administrativa. No deben reproducir funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas; cuando se identifiquen peligros por el incumplimiento o violación de éstas, las acciones deben estar dirigidas a su verificación, comprobación y evaluación, con métodos participativos. Las medidas no deben expresarse en forma de aspiraciones o anhelos, sino en acciones concretas y medibles, que respondan al cómo lograr lo plasmado con anterioridad.
Mejora continua	Actividad recurrente desarrollada en los procesos, actividades y tareas de una entidad con el objetivo de lograr mejoras en la productividad en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar su competitividad.
Nivel de riesgo aceptable	Nivel de riesgo que la entidad está dispuesta y en capacidad de asumir para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados o ser incompatible con las expectativas de los sujetos interesados.
Objetivos de control	Resultados o propósitos que se desean alcanzar, se corresponde con la política y estrategia de la organización, y es el fin a que se dirigen o encaminan uno o varios procedimientos o acciones de control para evitar las manifestaciones negativas.
Participación activa y consciente de los	Proceso sistemático en el cual la administración propicia la intervención de los trabajadores e interactúa con ellos, desde la identificación de riesgos o puntos vulnerables y sus posibles

trabajadores	manifestaciones de indisciplinas, ilegalidades, presuntos hechos delictivos o de corrupción administrativa hasta la identificación y el análisis de sus causas y condiciones. La participación de los trabajadores debe estar presente en la elaboración del Plan de Prevención de Riesgos; en la ejecución de las medidas; en el control de la efectividad de éstas, así como, en su actualización. Incluir en la Asamblea de Afiliados, el análisis del cumplimiento del Plan de Prevención de Riesgos y de las causas y condiciones que propician los hechos que se produzcan, promoviendo en tales casos la evaluación crítica sobre los incumplimientos y el aporte de nuevas ideas para perfeccionarlas, enriquecerlas y divulgarlas.
Políticas	Pautas, reglas o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de las actividades de control.
Posible manifestación negativa	Acción u omisión con o sin intención, que cometida por un sujeto propio o ajeno a la entidad, lesiona un punto vulnerable de la misma, constituyendo en esencia el modo de operar, la forma mediante la cual se expresa una indisciplinada, ilegalidad o manifestación de corrupción administrativa.
Punto vulnerable	Es la actividad, área, operación, relación, documentación o procedimiento legal, proceso técnico-productivo, comportamiento ético profesional de directivos, funcionarios y trabajadores, o elemento físico, que por sus características de exposición a riesgos internos o externos es susceptible de que recaiga sobre él la acción u omisión del sujeto comisor, consistente en una indisciplinada, ilegalidad, presunto hecho delictivo o manifestación de corrupción administrativa. En el Plan de Prevención de Riesgo en un punto vulnerable pueden identificarse uno o varios riesgos y posibles manifestaciones negativas.
Prevención	<p>Acción y efecto de prevenir. Es la preparación, la disposición que se forma para evitar algún riesgo, preparar con anticipación alguna cosa, prever el daño o peligro, anticiparse a la ocurrencia del riesgo de un evento o tarea.</p> <p>En el Plan de Prevención de Riesgos son las acciones organizadas previamente que promueven un mayor control para fortalecer la disciplina, el respeto a la legalidad, la ejemplaridad y el desarrollo de una cultura de máxima</p>

	honradez y eficiencia.
Procedimiento	Manera específica de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados, la cual incluye el objeto y el alcance de una actividad, qué debe hacerse y quien debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, qué materiales y equipos y documentos deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse.
Proceso	Conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salida (producto/servicio); los recursos incluyen el personal, las finanzas, las instalaciones, los equipos, las tecnologías, las técnicas y los métodos.
Riesgo	Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización. El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia.
Seguridad razonable	Nivel de seguridad alcanzable, debido a limitaciones objetivas que impiden lograr la seguridad total.
Sistema de gestión	Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos, y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión de una organización, podría incluir diferentes sistemas de gestión.
Sistema de información	Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de los directivos y ejecutivos para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.
Tareas claves	Tareas cuya concentración en las competencias de una sola persona, podría permitir la realización o el ocultamiento de fraudes, errores, omisiones o cualquier tipo de irregularidades, y en consecuencia debilitar el SCI y el logro de los objetivos.
Tecnologías de la información y las comunicaciones	Conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

Transparencia de la gestión	Deber de los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que estos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.
Trazabilidad	Es un conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar cada producto, servicio o transacción desde su origen hasta su destino final.
Valores	Principios morales, éticos, patrióticos, de solidaridad humana; preferencias culturales; espíritu de sacrificio y actitudes psicológicas que guían los juicios personales y su comportamiento.
Vulnerabilidad	Grado en el que los objetivos pueden ser afectados adversamente por los riesgos a los que están expuestos.

7. Anexos

A-1. Mapa de inventario de riesgos

A-2. Plan de prevención de riesgos

A-3. Flujograma informativo

A-4. Plan de medidas de la aplicación guía de autocontrol del Sistema de Control Interno

A-5. Guía para la evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno

A-6. Rendición de Cuentas de las áreas que tienen constituidos el Comité de Prevención y Control

A-7. Plan de Supervisión

A-8. Resultados de las Supervisiones

A-9. Reporte de Hechos e Incidencias

A-10. Aspectos a considerar en las reuniones del Comité de Prevención y Control

A-1 Mapa de inventario de riesgos

No.	OBJETIVOS	RIESGOS	FACTORES DE RIESGOS	FUENTE		PROBABI- LIDAD			IMPACTO			NIVEL DE RIESGO
				Int.	Ex ter.	A	M	B	A	M	B	
	Objetivos de control secretaría en el 2012	Según operaciones	Causas y condiciones que pueden provocar el riesgo									Bajo, Medio Alto

A-2 Plan de prevención de riesgos

No	Actividad o área	Riesgos	Posibles Manifestaciones	Medidas a aplicar	Responsable	Ejecutante	Fecha de cumplimiento

A-3 Flujograma informativo

No.	Área:	Nombre del documento	Origen	Destino	Periodicidad	Responsable	Fecha cumplimiento

A-4 Plan de medidas de la aplicación guía de autocontrol del Sistema de Control Interno

No	Aspectos con dificultades	Medida	Fecha de cumplimiento.	Ejecuta	Responsable

No	Aspectos con dificultades	Medida	Fecha de cumplimiento.	Ejecuta	Responsable

A-5 Guía para la evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno

No	Indicador	Puntos
I.	Comité de Prevención y Control	15
1-	Efectuarse reunión del Comité de Prevención y Control y cumplir con los aspectos a tratar establecidos.	5
2-	Elaborar el Acta con calidad y archivada.	5
3-	Tener el Plan de trabajo y Resolución de constitución actualizada.	1
4-	Tener un % de asistencia y cumplimiento de los acuerdos por encima del 85.	4
II.	Planes de medidas (De todas las acciones internas y externas)	10
1-	Confección y entrega en tiempo del Plan de medidas.	4
2-	Análisis del Plan y seguimiento en el Comité de Prevención y Control.	3
3-	Toma de medidas disciplinarias a los responsables directos y colaterales.	3
III.	Supervisiones	15
1-	Confección del Plan de Supervisiones del área.	2
2-	Cumplir con todas las visitas previstas.	5
3-	Elaboración de los informes donde se demuestre la profundidad y calidad de las revisiones efectuadas.	4
4-	Análisis de los resultados en el Comité de Prevención y Control y entrega de los Planes de medidas.	4
IV	Reporte de Hechos e Incidencias	10
1-	Entrega en tiempo y con calidad del Reporte de hechos	3
2-	Análisis de los hechos y toma de medidas correcta en correspondencia a lo ocurrido.	4
3-	Información a los trabajadores de los hechos ocurridos en el área y en la UNISS.	3
V	Plan de Prevención de Riesgos	20
1-	Confección correcta del Plan de Prevención de acuerdo a la Resolución 60/11.	5
2-	Se encuentra actualizado, evaluado por el Comité de Prevención y Control y aprobado por el órgano colegiado de dirección.	5
3-	Efectividad del Plan de Prevención de riesgos de acuerdo a resultados de las acciones recibidas (interna, externa) y la disminución de hechos.	10
VI	Evaluación de Riesgos.	10

1-	Confección objetiva de la evaluación de los riesgos (tanto la frecuencia esperada como la posible afectación).	10
VII	Acciones de Capacitación.	10
1-	Realizar acciones de capacitación sobre el Sistema de Control Interno y su evidencia.	5
2-	Implementar las resoluciones, normativas, y otros del SCI	5
VIII	Información y Comunicación	10
1-	Confección adecuada del flujograma informativo	4
2-	Cumplir con el 100 % del Flujograma informativo del SCI	5
3-	Tener divulgación actualizada del Control interno a través de murales, boletines, y otros	1

Invalidantes:

- **Tener Resultados Deficiente o Malo en Auditorías**
- **No Realizar la Reunión del Comité de Prevención y Control**

NOTA: Las áreas que no tengan constituido el Comité de prevención y Control, sustituirán los indicadores del Punto I, por los siguientes:

1	Prevención y Control	15 Puntos
1	El jefe del área coordina y orienta la divulgación, capacitación y aplicación de las políticas y normas emitidas por la dirección de la Uniss	2
2	En el área se chequea el adecuado funcionamiento del SCI y su mejoramiento continuo	3

- | | | |
|---|--|---|
| 3 | Tiene, el jefe del área, un % de asistencia a las reuniones del Comité de Prevención y Control y cumplimiento de los acuerdos por encima del 85. | 3 |
| 4 | Se da tratamiento adecuado a las deficiencias detectadas | 3 |
| 5 | Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas con los trabajadores | 4 |

Elaborado por: _____ Aprobado por: _____

Esp. Control Interno

Rector o J' de áreas

**A-6 Rendición de Cuentas de las áreas que tienen constituidos el Comité de
Prevención y Control**

**Rendición de Cuentas del Área _____ al
Comité de Prevención y Control de la UNISS**

1. Funcionamiento del Comité de Prevención y Control del área

Total de reuniones planificadas _____

Total de reuniones efectuadas _____

% _____

Total de acuerdos _____

Cumplidos _____

% _____

Causas de los acuerdos incumplidos.

**2. Acciones desarrolladas por el Comité de Prevención y Control en el período
que se evalúa.**

- a. Reuniones trimestrales desarrolladas. Lineamientos y tareas con dificultades.
- b. Cumplimiento del Plan de supervisiones, causas de los incumplimientos.
- c. Acciones de capacitación del Control interno.
- d. Cumplimiento del Flujograma informativo.
- e. Cantidad de acciones de control recibidas.

De ellas: Externas _____ Internas _____

- f. Estado de cumplimiento de los planes de medidas derivados de las acciones de control recibidas. Explicar causas de las incumplidas.
- g. Análisis de tendencia de los hechos e incidencias en el área y las medidas tomadas.
- h. Actualización y evaluación del Plan de prevención de riesgos. Estado de cumplimiento de las medidas.
- i. Análisis de los rasgos de familiaridad que afecten al Control Interno.

3. Acciones a desarrollar en la próxima etapa

4. Proyecto de acuerdo

Presidente

Comité Prevención y Control

Secretario Ejecutivo

A-7 Plan de Supervisión

<p>SISTEMA CONTROL INTERNO Plan de Supervisión</p>
--

A-8 Resultados de las Supervisiones

SISTEMA CONTROL INTERNO Resultados de Supervisiones
--

Acciones del Plan de Supervisión realizada

Acción, Tema o Proceso visitado	Fecha	Deficiencias Detectadas	Acciones tomadas

A-9 Reporte de Hechos e Incidencias

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO
 REPORTE DE HECHOS E INCIDENCIAS**

Fecha	Área	No.

HECHOS:

CAUSAS Y CONDICIONES:

MEDIDAS APLICADAS:

OBSERVACIÓN: Estos hechos deben informarse en matutinos al 100% de los trabajadores

Fecha de Emisión:

Rector o Jefe de área

A-10 Aspectos a considerar en las reuniones del Comité de Prevención y Control

Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez"

Comité de Prevención y Control

Agenda de la reunión

No. Temas a tratar

1. Chequeo de acuerdos

- 2. Rendición de cuenta de los jefes de áreas al Comité de Prevención y Control.**

- 3. Análisis del Plan de Prevención de Riesgos.**

- 4. Análisis de los resultados de las Supervisiones realizadas.**

- 5. Resultados de las auditorias y medidas disciplinarias.**

- 6. Cumplimiento de los Planes de medidas de las acciones de control.**

- 7. Análisis de los Hechos relevantes.**

- 8. Análisis de las Quejas, denuncias y anónimos.**

- 9. Otros temas de interés**