



Universidad de Sancti Spiritus
“José Martí Pérez”
Facultad de Contabilidad y Finanzas

Trabajo de Diploma

Título: Propuesta metodológica para el perfeccionamiento del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Autor: Yanet Díaz Sotolongo.

Tutor: Lic. Jorge Calero Acosta.

Junio, 2012

“Año 54 de La Revolución.”

PENSAMIENTO

Pensamiento



“Nos enfrentamos a realidades nada agradables, pero no cerramos los ojos ante ellas. Estamos convencidos de que hay que romper dogmas y asumimos con firmeza y confianza la actualización, ya en marcha de nuestro modelo económico.”

... “Exigir conlleva controlar, educar, orientar, prevenir y hacer cumplir lo dispuesto”....

Raúl Castro Ruz.

DEDICATORIA

Dedicatoria

- o *A las raíces que me hicieron brotar y formar parte de la vida:*

Mis Padres.

- o *A la mayor inspiración que ha sabido guiarme con su espíritu protector, sin necesidad de lazo sanguíneo:*

Mi Madre.

- o *A esas personitas que la vida me ha dado la oportunidad de ver crecer, contribuyendo a la felicidad y el deseo de ser cada vez mejor:*

Mis Hermanos.

- o *A ti, amor que me has comprendido, apoyado, dándome seguridad para triunfar en la vida:*

Mi Esposo.

- o *A quien me escucha y da consejos, motivándome con su ejemplo a tener resistencia y ser perseverante:*

Mi Amiga.

- o *A esos que contribuyen diariamente a nuestra formación:*

Los Profesores.

- o *A todas las personas que con mucho amor han transcurrido directa he indirectamente por gran parte de mi vida, tanto profesional como espiritual, dando apoyo y seguimiento de manera positiva.*

AGRADECIMIENTO

Agradecimientos

- o *Quien me apoyó incondicionalmente en tan grande determinación de mi vida profesional:*

Mi Tutor.

- o *Por el amor sin condiciones, por las palabras a tiempo:*

Mi familia.

- o *A todas las personas que de una forma u otra me han dado su ayuda para que pudiera llevar a cabo esta investigación...*

- o *En Especial:* *La Fe.*

SÍNTESIS

SÍNTESIS.

El Trabajo de Diploma que se presenta lleva por título: Propuesta metodológica para el perfeccionamiento del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney; de la autora Yanet Díaz Sotolongo. El mismo aborda una problemática de gran actualidad; dada por la implementación de los componentes y normas fundamentales de la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; que refiere el proceso de evaluación del Control Interno en la empresa cubana. Es por ello que dicha investigación tiene como objetivo: Proponer una metodología para el perfeccionamiento del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney. Dicho trabajo está estructurado de la siguiente forma, consta de una introducción, un desarrollo: donde en él se desglosa de manera ordenada y coherente a través de un grupo de epígrafes el proceder lógico que siguió el mismo; al exponer los fundamentos teóricos y metodológicos, el estado actual de dicho proceso, así como una propuesta que contribuya al perfeccionamiento del mismo y para finalizar se realizan las conclusiones y las recomendaciones pertinentes.

Como resultados de esta investigación se aplicaron diferentes instrumentos que permitieron constatar la necesidad de proponer una metodología que permita el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney atendiendo a las características y particularidades de la empresa; donde se brinda la metodología adecuada de forma tal que se logre su aplicación para la evaluación del Sistema del Control Interno indicado por la nueva Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba. En dicha investigación se aplicaron diferentes métodos: de nivel teórico: el histórico – lógico, analítico – sintético e inductivo – deductivo, del nivel empírico la observación y el análisis de documentos. La propuesta fue aplicada en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney; obteniendo resultados satisfactorios.

ÍNDICE

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: ARGUMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS QUE SUSTENTAN EL TEMA DE INVESTIGACIÓN.	5
1.1- El Sistema de Control Interno. Generalidades.	5
1.2- Legislación del Control Interno. Situación actual en Cuba.	11
1.3- Componentes y Normas del Control Interno. Definición y Características.	15
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE NECESIDADES, FUNDAMENTACIÓN. PROPUESTA METODOLÓGICA.	27
2.1- Caracterización de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.....	27
2.2- Diagnóstico del estado actual que presenta la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad.	30
2.3- Resultados obtenidos en el diagnóstico.	30
2.3.1- Revisión y análisis de documentos normativos.	30
2.3.2- Aplicación de la Guía de Control de la Contraloría General de la República de Cuba.	31
2.3.3- Resultados del diagnóstico por componentes.	32
2.4- Orientaciones metodológicas para lograr el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.	33
2.5- Ejemplificación de la metodología propuesta en los componentes de Gestión y Prevención de Riesgos, Supervisión y Monitoreo.	47
CONCLUSIONES.	48
RECOMENDACIONES.	49
BIBLIOGRAFÍA.	
ANEXOS.	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El actual panorama económico internacional, caracterizado, entre otros factores, por la globalización de los mercados, la utilización de tecnologías de avanzada en prácticamente todas las actividades de la producción y los servicios que caracterizan la sociedad contemporánea nos ha llevado a la necesidad de elevar el nivel de organización y de control; pues la economía cubana y el sistema empresarial, no son ajenos a los efectos de los grandes cambios que se han producido en el mundo.

En un momento en que la economía del país ha sido golpeada duramente tantos años debido al recrudecimiento del bloqueo, son innumerables los problemas de orden político, económico y social que han surgido en el transcurso del desarrollo cubano. Para dar respuesta a esto, fue necesario tomar una serie de medidas encaminadas a intensificar, como condición fundamental, el control eficiente de la economía. Con la puesta en vigor de la Resolución Ministerial No. 297 del 23 de Septiembre de 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios que puso en vigor las definiciones del Control Interno, el contenido de sus Componentes y Normas; derogada por la Resolución No. 117 de 2011 del Ministerio de Finanzas y Precios, aprobándose la Ley No. 107 de la Contraloría General de la República de Cuba que en su capítulo III establece la obligatoriedad de mantener Sistemas de Control Interno adecuados a sus características cuyo responsable es la máxima autoridad, poniéndose en vigor la Resolución No. 60 de 2011 emitida por la Contraloría General de la República de Cuba donde fueron aprobadas las Normas del Sistema de Control Interno, las cuales se encuentran atemperadas a las circunstancias actuales, se da un nuevo concepto de Control Interno y en todas las entidades bajo la responsabilidad de las autoridades competentes, cuyo ámbito rebasa los asuntos relacionados directamente con las funciones de los departamentos contables y financieros involucrando a todos los trabajadores de estas áreas, extendiéndose a todas las unidades organizativas de la entidad.

Son muchos los beneficios que para la entidad cubana el diseño de Sistemas de Control Interno a través de la interrelación de sus componentes y normas y un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al

alcance, el enfoque, los objetivos del Control Interno y las responsabilidades de todos para con el sistema.

Situación Problemática:

Como resultado de auditorías recibidas, así como supervisiones internas realizadas, se ha podido constatar la existencia de deficiencias que limitan el perfeccionamiento del Control Interno en la entidad las cuales son:

- ❖ No se garantiza la integración de los principios básicos del Sistema Control Interno vinculados a todas las áreas del centro.
- ❖ Deficiencias en el proceso de auto evaluación y de actualización del Sistema Control Interno.
- ❖ No aplicación del actual Manual de Control Interno, sobre la implementación de los objetivos fundamentales que se establecen en la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

Problema Científico:

Deficiencias que limitan el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Objetivo General:

Proponer una metodología para el perfeccionamiento del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Objetivos Específicos:

- 1- Fundamentar los aspectos teóricos y metodológicos que sustentan la implementación y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno y su evaluación en las empresas cubanas actuales, teniendo en cuenta la interrelación entre sus componentes y normas.
- 2- Diagnosticar la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

- 3- Proponer una metodología para el perfeccionamiento del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.
- 4- Ejemplificar a través de los componentes de Gestión y Prevención de Riesgos y Supervisión y Monitoreo en la metodología propuesta.

Resultados Esperados:

Con la realización de esta investigación se pretende perfeccionar el Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney; teniendo en cuenta los criterios de control y evaluación de los distintos procesos, áreas y actividades según lo indicado por la Resolución No. 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

Aporte Práctico:

Consiste en la propuesta metodológica que adecuada a las particularidades de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney permita el perfeccionamiento del Control Interno en dicha empresa.

Aporte Metodológico:

La propuesta ofrece la estructura, metodología y el proceder adecuado y adaptado a la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney permitiendo el perfeccionamiento del Control Interno así como los criterios de control y evaluación de los distintos procesos, áreas y actividades.

Métodos utilizados en la investigación:

1. Nivel Teórico:

- ✓ Analítico – Sintético. Argumentar la importancia de tener certificado el Control Interno, como una vía que asegure el control de todos los recursos puesto a disposición de la producción o los servicios.
- ✓ Inductivo – Deductivo. Valorar la relación entre prevención y control, orientados a la evaluación de la eficiencia empresarial.
- ✓ Histórico – Lógico. Caracterizar el estado por el que ha transitado las diferentes etapas del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Objetivo: Estos métodos se utilizan en el procesamiento teórico de la información, y para facilitar el análisis del fenómeno y para descomponerlo en sus partes, ir de lo general a lo particular y llegar a la generalización acerca del tema objeto de investigación. Los cuales se ponen al descubierto en su implementación.

2. Nivel Empírico:

- ✓ Observación.
- ✓ Análisis de documentos.

Objetivo: Se utilizan con el objetivo de diagnosticar la calidad con que se desarrolla el proceso de evaluación del Sistema de Control Interno en dicha empresa.

Estructura que presenta la investigación:

La investigación que se presenta consta de la siguiente estructura: Cuenta de una síntesis, un índice, una introducción, además de un desarrollo que se organiza de la siguiente forma; Capítulo I: Argumentos Teóricos Metodológicos que sustentan el tema de investigación; el mismo presenta varios epígrafes; 1.1- El Sistema de Control Interno. Generalidades; 1.2- Legislación del Control interno. Situación actual en Cuba, 1.3- Componentes y Normas del Control Interno. Definición y Características. Capítulo II: Diagnóstico y determinación de necesidades, fundamentación. Propuesta metodológica; 2.1- Caracterización de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney; 2.2- Diagnóstico del estado actual que presenta la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad; 2.3- Resultados obtenidos en el diagnóstico; 2.4- Orientaciones metodológicas para lograr el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney. 2.5- Ejemplificación de la metodología propuesta en los componentes de Gestión y Prevención de Riesgos, Supervisión y Monitoreo. En la parte final de la investigación se reflejan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y un grupo de anexos que reflejan los instrumentos que se utilizaron para obtener los resultados de la propuesta metodológica durante el desarrollo de la misma.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I: Argumentos Teóricos Metodológicos que sustentan el tema de investigación.

1.1- El Sistema de Control Interno. Generalidades.

La "Gran Empresa" fue la causa principal que dio origen al Control Interno. Las operaciones de las empresas crecieron extraordinariamente. Los costos de producción eran difíciles de determinar y tanto las compras, como las ventas eran muy numerosas. Los contadores iniciaban la "Comprobación Interna" para asegurarse contra posibles errores o fraudes. Tomaron como base una observación, la cual consistía que en algunas empresas el trabajo se dividía. Por ejemplo: El que realizaba las nóminas, no llevaba los registros contables, no realizaba el pago a los trabajadores. Esta división de funciones surgió espontáneamente, ya que al crecer las empresas, necesitaban mayor cantidad de personal. (Miranda Antonio. 2004).

El Control Interno tiene como objetivo la finalidad de establecer el control de la actividad económica en las entidades o empresas estatales cubanas, las medidas de control mínimas que deben aplicarse para evitar violaciones de las regulaciones contables y financieras vigentes, e impedir la sustracción de recursos y su deterioro, así como conyugar a alcanzar la eficacia y la eficiencia de las operaciones, garantizar la fiabilidad de la información financiera.

Otro de los objetivos más trascendentales que tiene hoy día el Control Interno, es ir familiarizando a los dirigentes y trabajadores de las entidades con la concepción más amplia del Control Interno, que se extiende en su abordaje a los controles contables y administrativos, diseñado a través de cinco componentes básicos, que a su vez tienen normas bien definidas para poder establecerlos y evaluarlos: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos , Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo. (ANEC-MFP-MAC. Guía No.1).

Los Sistemas de Control Interno varían de una organización a otra. Las características específicas del control en cualquier sistema dependen de factores

tales como el tamaño, la estructura de la organización, la naturaleza de las operaciones y los objetivos de la organización para los cuales fue diseñado el sistema. Estos factores incluyen un plan lógico de organización, una estructura contable bien diseñada, una función de auditoría interna y la calidad y entrenamiento del personal.

Definiciones sobre el Control Interno dadas por diferentes autores:

Según **Antonio Miranda**, el Control Interno debe tener tres objetivos fundamentales:

- Explicar el significado e importancia del Control Interno.
- Describir medidas para crear y mantener el Control Interno.
- Como se puede revisar el funcionamiento del Control Interno.

El Control Interno “consiste en todas las medidas empleadas con la finalidad de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia, favorecer a la exactitud y confiabilidad de los informes contables, económicos y operativos, apoyar y medir el cumplimiento de los planes de la Empresa y juzgar la eficiencia de operación en todas las dependencias de la Empresa auditada”, por lo que enfatiza que el Control Interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o el descubrimiento de errores en el proceso contable, y constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración. (Miranda Antonio. 2004).

Según **Walter B. Meings**, el Control Interno tiene como objetivo promover la operación eficiente de la organización, contando con medidas empleadas por una organización para: Proteger los activos contra el desperdicio, el fraude y el uso ineficiente, promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables, orientar y medir el cumplimiento de las políticas de la Empresa o Entidad, evaluar la eficiencia de las operaciones. (Meings Walter B. principios de Auditoría. Tomo I. p. 163).

Según **A. Holmes**, es una función de la gerencia que tiene como objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos

de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. (Holmes, A. Auditorias, Principios y Procedimientos. p. 13).

Así mismo, el concepto de Control Interno emitido por **Redondo**, es: "Se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de Control Interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitará los procesos de auditorías". (Redondo, A. Curso Práctico de Contabilidad General. p. 267).

Por la Ley No. 107, aprobada el 1ro de agosto de 2009 por la Asamblea Nacional del Poder Popular, se crea la Contraloría General de la República, la que tiene entre sus funciones específicas, según lo establecido en el Artículo No. 31 inciso I), normar, supervisar y evaluar los sistemas de control interno y formular las recomendaciones necesarias para su mejoramiento y perfeccionamiento continuo.

La necesidad de continuar perfeccionando el Control Interno, aconsejan dejar sin efectos legales las Resoluciones No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y la Resolución No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control, y emitir una nueva Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país.

Teniendo en cuenta lo antes expresado la autora se adscribe al concepto que según la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, 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.

Cada órgano, organismo, organización y entidad diseña, armoniza, implementa y autocontrola de forma sistemática de acuerdo con su misión, visión, objetivos, estrategias fundamentales, características, competencias y atribuciones, en

correspondencia con lo establecido en la Ley No. 107 y validan el Sistema de Control Interno de las dependencias que le están subordinadas, de acuerdo con su estructura.

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

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

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

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

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

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

evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.

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

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.

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

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

El Sistema de Control Interno en entidades pequeñas, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, con el uso de pocos empleados que manejen y procesen poca información, previendo que el máximo dirigente o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.

Se define y describe el Control Interno para:

Establecer una definición común que sirva a las necesidades de diferentes partes. Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades de negocios y otras grandes o pequeñas, en el sector público o privado, con ánimo de lucro o no puedan valorar sus sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

Los Sistemas de Control Interno operan a niveles diferentes de efectividad. El Control Interno puede juzgarse efectivo en cada una de las tres categorías, respectivamente, si el consejo de directores y la administración tienen seguridad razonable sobre que:

Comprende la extensión en la cual se están consiguiendo los objetivos de las operaciones de la entidad. Si los estados financieros publicados se están preparando confiablemente. Y si se están cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables.

Por tanto, podemos decir a modo de resumen, los Sistemas de Control Interno varían de una organización a otra. Las características específicas del control en cualquier sistema dependen de factores tales como el tamaño, la estructura de la organización, la naturaleza de las operaciones y los objetivos de la organización para los cuales fue diseñado el sistema. Estos factores incluyen un plan lógico de organización, una estructura contable bien diseñada, una función de auditoría interna y la calidad y entrenamiento del personal.

Además de ello podemos decir que; el Control Interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, a prevenir pérdidas de recursos y la obtención de la información más oportuna y eficaz. También puede reforzar la confianza de que la entidad cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue donde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

1.2- Legislación del Control Interno. Situación actual en Cuba.

La Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba se consigna: "...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..." que más adelante se precisa como "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del

uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión y no dependa únicamente de comprobaciones externas...”

La dirección del Gobierno, a través de los ministerios de Finanzas y Precios y de Auditoría y Control; conjuntamente con otros órganos y organismos del Estado, han desarrollado un constante y sostenido esfuerzo por consolidar el Control Interno en las diferentes entidades, por lo que el 23 de septiembre del año 2003 se pone en vigor la Resolución No. 297 del Ministerio de Finanzas y Precios donde se aplicará de forma gradual en todas las entidades del país; en el transcurso de un año para aquellas empresas que se encuentran en perfeccionamiento empresarial y en el transcurso de hasta dos años para el resto de las entidades. A tales efectos, cada entidad elaborará un cronograma que se presentará a las Direcciones de Finanzas y Precios de los órganos Municipales en un plazo de treinta (30) días posteriores a la promulgación de la presente Resolución. La misma pone en vigor las Definiciones del Control Interno, el contenido de sus Componentes y sus Normas, que se adjuntan formando parte integrante de esta Resolución. (RM No. 297-2003).

En la ciudad de La Habana el 1 de agosto de 2009, en la Sala de Sesiones, Palacio de las Convenciones, La Asamblea Nacional del Poder Popular, órgano supremo del poder del Estado, en cumplimiento y desarrollo de la atribución constitucional de ejercer la más alta fiscalización sobre los Órganos del Estado y del Gobierno, crea la Contraloría General de la República, como un órgano estatal, estructurado verticalmente en todo el país, que se le subordina jerárquicamente, al igual que al Consejo de Estado de la República de Cuba. La Asamblea Nacional del Poder Popular, amparada en la facultad constitucional de encomendar atribuciones al Consejo de Estado de la República de Cuba, le faculta para impartir instrucciones, controlar y atender el desenvolvimiento de las actividades que por la Ley No. 107 se confieren a la Contraloría General de la República de Cuba. El objetivo y misión fundamental de la Contraloría General de la República es auxiliar a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado, en la ejecución de la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno; en razón a ello propone la política integral del Estado en materia de preservación de las finanzas públicas y el

control económico-administrativo, una vez aprobada, dirigir, ejecutar y comprobar su cumplimiento, así como, dirigir metodológicamente y supervisar el Sistema Nacional de Auditoría; ejecutar las acciones que considere necesarias con el fin de velar por la correcta y transparente administración del patrimonio público; prevenir y luchar contra la corrupción.

El progreso alcanzado en la actividad de preservación de las finanzas públicas y el incremento del control económico-administrativo reconoció como una necesidad para nuestro país, en un primer momento, la creación de la Oficina Nacional de Auditoría (ONA), adscripta al Ministerio de Finanzas y Precios, a cuyo efecto se dictaron el Decreto-Ley No. 159 de 8 de junio de 1995 “De la Auditoría” y el Acuerdo No. 2914 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de 30 de mayo de 1995, por los que se reguló su creación y funcionamiento, y para dar paso, en un momento posterior de su desarrollo, a la creación del Ministerio de Auditoría y Control, como organismo de la Administración Central del Estado, mediante el Decreto-Ley No. 219 de 25 de abril de 2001.

La experiencia acumulada durante todos estos años ha demostrado la necesidad de una legislación que perfeccione la organización y funcionamiento del control y preservación de las finanzas y los bienes patrimoniales del Estado Socialista Cubano y le otorgue la debida jerarquización y autoridad a esta labor, una de las fundamentales del Estado, y cumplimentar, en lo atinente, con la encomienda asignada por el inciso a) del Artículo 9 de la Constitución de la República, de proteger el trabajo creador del pueblo y la propiedad y la riqueza de la nación socialista.

La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 31 de octubre de 2003, firmada por nuestro país el 9 de diciembre de 2005 y ratificada el 9 de febrero de 2007, expresa que se requiere un enfoque amplio y multidisciplinario, para prevenir y combatir eficazmente la corrupción.

Asimismo establece como un compromiso de todos los Estados Partes, el de crear u otorgar a los órganos estatales encargados de la lucha contra la corrupción, la independencia necesaria, de conformidad con los principios fundamentales de su

ordenamiento jurídico, para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficaz y sin ninguna influencia indebida.

La Constitución de la República de Cuba en el artículo 75 inciso p) atribuye a la Asamblea Nacional del Poder Popular la facultad de ejercer la más alta fiscalización sobre los órganos del Estado y del Gobierno y para alcanzar estos propósitos se precisa crear un órgano que, con autonomía funcional, subordinado jerárquicamente a la Asamblea Nacional del Poder Popular y al Consejo de Estado, tenga como objetivo y misión esencial la de proponer a los órganos superiores de dirección estatal la política integral del Estado en materia de preservación de las finanzas públicas, el control económico-administrativo.

Del Sistema de Control Interno. Los órganos, organismos, organizaciones y entidades sujetos a las acciones de control que por la ley No.107 establece que están obligados a mantener Sistemas de Control Interno, conforme a sus características, competencia y atribuciones institucionales.

La responsabilidad sobre el Sistema de Control Interno. El Sistema de Control Interno en cada órgano, organismo, organización y entidad es responsabilidad de su máxima autoridad y de los dirigentes a él subordinados, quienes están obligados a establecer y actualizar, en el marco de su competencia, las normas y otras disposiciones requeridas al efecto, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen. (Ley No. 107 de 2011).

Después de continuar profundizando en el estudio del control oportuno y eficaz de la actividad económica mediante el Acuerdo No. 3944, de fecha 19 de marzo de 2001, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, fueron aprobados, con carácter provisional hasta tanto sea adoptada la nueva legislación sobre la organización de la Administración Central del Estado, el objetivo y las funciones y atribuciones específicas de este Ministerio, entre las que se encuentra de conformidad con el apartado segundo, numeral quince la de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política financiera del Estado y del Gobierno.

El 28 de marzo de 2011, a través de la Resolución No. 117 del mismo año se deja sin efecto la Resolución 297 del 23 de septiembre del 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios, antes mencionada. (Res. No. 117 de 2011).

La necesidad de continuar perfeccionando el Control Interno, aconsejan dejar sin efectos legales la Resolución No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control, y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país.

Mediante la Resolución 60, de fecha 1 de marzo de 2011, emitida por la Contraloría General de la República de Cuba fueron aprobadas las Normas del Sistema de Control Interno, las cuales se encuentran atemperadas a las circunstancias actuales. La misma cuenta de cuatro capítulos así como sus normas, principios básicos, características, limitaciones y componentes.

La presente 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. A los efectos de la aplicación de la presente Resolución, se anexan como parte de esta con los números I y II respectivamente, el glosario de términos de las normas del Sistema de Control Interno y el modelo del Plan de Prevención de Riesgos.

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. (RM No. 60 de 2011).

1.3- Componentes y Normas del Control Interno. Definición y Características.

El Sistema de Control Interno está formado por cinco componentes interrelacionados entre si, en el marco de los principios básicos y las características generales; estos son los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas; según lo indicado y establecido en la (RM No. 60 de 2011).

1- 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. Se estructura en las siguientes normas:

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

b) Integridad y valores éticos: el Sistema de Control Interno se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus

integrantes, los que deben conocer y cumplir el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimiento, el Convenio Colectivo de Trabajo, el Código de Conducta Específico si lo hubiere y su Reglamento Disciplinario Interno, según corresponda.

El desarrollo de estos valores conforma una cultura organizacional definida, la cual permite preservarlos y contribuir a su fortalecimiento en el marco de la organización y su entorno. Para esto, los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben definir de manera participativa sus valores, los que deben formar parte de la gestión y se miden de forma cualitativa mediante el actuar de sus miembros.

c) Idoneidad demostrada: la idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad del Sistema de Control Interno, lo cual facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo.

El proceso de selección y aprobación del personal, debe asegurar que el candidato seleccionado posea el nivel de preparación y experiencia en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos; una vez incorporado a la entidad, debe consultar los manuales de funcionamiento y técnicos, los cuales se aprueban por la máxima autoridad, así como recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios para desempeñar su trabajo.

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

e) Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales

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

2- Gestión y Prevención de Riesgos.

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

a) Identificación de riesgos y detección del cambio: en la identificación de los riesgos, se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. La identificación de riesgos se nutre de la experiencia derivada de hechos ocurridos, así como de los que puedan preverse en el futuro y se determinan para cada proceso, actividad y operación a desarrollar.

Los factores externos incluyen los económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos y los internos incluyen la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros.

La identificación de riesgos se realiza de forma permanente, en el contexto externo pueden presentarse modificaciones en las disposiciones legales que conduzcan a cambios en la estrategia y procedimientos, alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto y de ahí en sus planes y programas, y desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia técnica, entre otros; en el contexto interno, variaciones de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros.

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en su ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, aplicando para ello el principio de importancia relativa, determinando la probabilidad de ocurrencia y en los casos que sea posible, cuantificar una valoración estimada de la afectación o pérdida de cualquier índole que pudiera ocasionarse.

b) Determinación de los objetivos de control: los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización.

Luego de identificar, evaluar y cuantificar, siempre que sea posible, los riesgos por procesos, actividades y operaciones, la máxima dirección y demás directivos de las áreas, con la participación de los trabajadores, realizan un diagnóstico y determinan los objetivos de control, dejando evidencia documental del proceso.

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

c) Prevención de riesgos: esta norma constituye un conjunto de acciones o procedimientos de carácter ético - moral, técnico - organizativos y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible las causas y condiciones que propician los riesgos internos y externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuados y en un clima de impunidad, provocan

manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos. En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por los trabajadores de cada área o actividad y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos, cuyos aspectos más relevantes tributan al del órgano, organismo, organización o entidad, el que de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados por el órgano colegiado de dirección.

El Plan de Prevención de Riesgos constituye un instrumento de trabajo de la dirección para dar seguimiento sistemático a los objetivos de control determinados, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran. Es necesario que los resultados de los análisis de causas y condiciones efectuados, sobre los hechos que se presenten y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos, sean divulgados, en el interés de transmitir la experiencia, y el alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas. El autocontrol se considera como una de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos para medir la efectividad de estas y de los objetivos de control propuestos.

3- Actividades de Control.

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

Las actividades de control son aplicables a las operaciones de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las

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

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

Se establece un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de dividir las funciones o tareas asignadas, lo cual debe quedar documentado en caso de no poderse cumplir e implementar controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.

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

Las transacciones o hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.

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

Los activos están debidamente registrados y se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.

d) Rotación del personal en las tareas claves: la rotación del personal, siempre que sea posible y acordado por el órgano colegiado de dirección, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo. Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones. En el caso de aquellas unidades organizativas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de esta norma, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.

e) Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades que cuenten con tecnologías de la información y las comunicaciones, integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su Sistema de Control Interno, en el que se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.

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

4- Información y Comunicación.

El componente Información y Comunicación precisa que los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y

definir su sistema de información adecuado a sus características; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas. La información debe protegerse y conservarse según las disposiciones legales vigentes. Se estructura en las siguientes normas:

a) Sistema de información, flujo y canales de comunicación: el sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, así como de acuerdo con los requerimientos establecidos para la información oficial contable y estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia. El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal, su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones. Se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).

Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.

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

El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo, así como la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.

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

El sistema de rendición de cuentas diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer el destino de los recursos y les garanticen el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas. Con la rendición de cuentas debe lograrse que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informando no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

5- Supervisión y Monitoreo.

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

a) Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno: el Sistema de Control Interno es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos,

actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

Cuando se detecte alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, los jefes de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades emprenden oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles. También verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.

Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades mediante la aplicación del autocontrol sistemático garantizan su función de control, adecuan, actualizan y gradúan la aplicación de la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República de Cuba en correspondencia con su actividad y sus características. A partir de los resultados obtenidos se elabora un Plan de Medidas, el que debe ser evaluado por el órgano colegiado de dirección.

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

El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. Su composición, la permanencia en este y la periodicidad de las reuniones, son definidas por la máxima autoridad que corresponda, en estas es necesario contar con la presencia de dirigentes sindicales, según proceda. Debe quedar evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo.

Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, con el propósito de formular propuestas, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno; coordinar y orientar la divulgación de información y capacitación a los trabajadores acerca de políticas, disposiciones legales y procedimientos emitidos por la entidad o de carácter vinculante, apoyando a la dirección; así como otras funciones que se consideren necesarias por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para la gestión de riesgos y el cumplimiento de su misión y objetivos. (RM No. 60 de 2011).

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II: Diagnóstico y determinación de necesidades, fundamentación. Propuesta metodológica.

2.1- Caracterización de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

La Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, creada el 1ro de julio de 2006, integrada a todos los efectos legales al Grupo Empresarial GECEM, subordinada al Ministerio de la Construcción, la cual ostenta personalidad jurídica propia, patrimonio e independencia, con el propósito de la comercialización de forma mayorista de Cemento y Clinker, destinados al mercado nacional e internacional y de las maquinarias, equipos tecnológicos e insumos de la mecanización asociados a éstos de las entidades integradas al Grupo GECEM, así como de los materiales e insumos, relacionados con la industria de materiales de construcción de entidades del sistema del Ministerio de la Construcción.

Esta empresa se crea a partir de un grupo de unidades básicas Comercializadoras de Cemento y Clinker ubicadas en cada provincia del país.

La dirección, organización y funcionamiento de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, se ajustará a lo dispuesto en la legislación vigente reguladora de la materia y su estructura y plantilla serán aprobadas conforme lo establecido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Objeto Social:

Transportar y comercializar de forma mayorista Cemento, Clinker, Morteros y sus producciones afines en pesos cubanos y pesos convertibles.

Perfil de Empresa:

Integra la actividad de comercialización y transportación de las producciones de Cemento, Clinker y otras producciones afines al cemento en el mercado de la economía nacional, asumiendo en el 2012 la actividad comercial de equipos, piezas y otros insumos hacia el resto de las empresa del grupo GECEM a partir de la extinción de la empresa importadora exportadora de GECEM.

Misión:

Responder por la comercialización y transportación del Cemento, Clinker y otras producciones afines, colocando las mercancías en todas las provincia de país, asegurando las entregas en los términos que necesita la economía nacional y con los parámetros de calidad físicas y químicas que necesitan las obras constructivas de cada territorio.

Garantizar a partir del balance de los recursos necesarios para la operación de las empresas del GECEM la contratación con la importadora del MICONS u otras importadoras asegurando el suministro en los tiempos previstos a las empresas productoras y de servicios de estos recursos para su garantía de operación.

Visión:

La Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney garantiza las transportaciones y comercialización de todas las producciones de Cemento, Clinker y otras producciones a fines al cemento, en el mercado nacional hasta las cabeceras de todas las provincia, así como las comercialización y transportación hasta los puertos de estas producciones previstas para la exportación y el suministro estable para las ventas a las cadenas de tiendas recaudadoras de divisas colocando las mercancías en las cabeceras de todas las provincias del país. Garantizando los parámetros técnicos de calidad de las mercancías y los términos de entregas pactados con nuestros clientes, con control y seguridad sobre las mercancías cumpliendo con las normas de medio ambiente y asegurando la seguridad y salud de nuestros trabajadores, de nuestros clientes y la de nuestros proveedores de servicios.

ECOCEM garantiza el suministro de los equipos, partes, piezas e insumos necesarios a las empresas de GECEM para sus operaciones estables a partir de la extinción de la empresa importadora exportadora de GECEM.

Valores Compartidos:

- ❖ Responsabilidad y compromiso total con nuestros clientes.
- ❖ Honestidad.
- ❖ Confianza en las personas.
- ❖ Profesionalidad y sentido de la importancia de nuestro trabajo.

- ❖ Liderazgo a partir del ejemplo personal.
- ❖ Sentido de pertenencia y compromiso colectivo con las metas.
- ❖ Trabajo en equipo.

Áreas de Resultados Claves:

1. Organización de los procesos comerciales y de operación.
2. Contratación precisa de todas nuestras operaciones con terceros.
3. Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.
4. Preparación para la Defensa.
5. Lucha contra la Corrupción y las Ilegalidades.
6. Consolidación y eficiencia del Perfeccionamiento Empresarial.
7. Formación y Desarrollo de los Recursos Humanos.
8. Ejecución de rehabilitaciones e inversiones pendientes.
9. Control Económico.
10. Legalidad Socialista.
11. Programa de Prevención del Dengue.

Para garantizar lo anterior dicha entidad se trazó un grupo de objetivos específicos para el año 2012, los que se encuentran vinculados con los lineamientos emanados del VI Congreso del Partido.

Objetivos de trabajo año 2012:

- 1)** Comercializar Cemento y Clinker respondiendo a la demanda de los programas constructivos del país y la venta a la población. (Lineamientos 292-270-269).
- 2)** Potenciar la política de Mantenimiento Industrial y de Equipos. (Lineamientos 251-269-279-251).
- 3)** Consolidación de la actividad técnica en función de la Producción y la preservación del Medio Ambiente, garantizando la calidad normada para los productos y procesos. (Lineamientos 19-133-135-139-129-218-83-132-131).
- 4)** Elevar la efectividad del Sistema Empresarial, basado en nuevas formas de Gestión Económica, Financiera, de Gestión de los Recursos Humanos y de Cuadros. (Lineamientos 179-41-287-41-170-20-41-288-172).

5) Lograr efectividad en plazo y calidad en la ejecución del Plan de Inversiones, Construcción y Montaje propias aprobado por el MEP. Así como en los Negocios con capital extranjero en operación y nuevos. (Lineamientos 116-119-123-124-125-126-127-96-97-98-99-100-104-114-123-124-127-96-97-98-99-100-114).

2.2- Diagnóstico del estado que presenta la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad.

Con el propósito de determinar los elementos que originan el problema y por tanto las carencias que presentan la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney en cuanto a la metodología que debe poseer el Sistema de Control Interno para lograr el perfeccionamiento del mismo en dicha empresa; se hizo necesario diagnosticar los elementos fundamentales que sustentan el conocimiento del Control Interno de dirigentes y trabajadores de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney para llevar a cabo un eficiente y eficaz control de todas las actividades y operaciones económicas que se realizan en la misma.

2.3- Resultados obtenidos en el diagnóstico.

Para el desarrollo del diagnóstico fueron aplicados diferentes técnicas e instrumentos, como son: La observación, revisión documental y la aplicación de la Guía de Control de la Contraloría General de la República de Cuba determinando los siguientes resultados:

2.3.1- Revisión y análisis de documentos normativos.

Se llevó a cabo con el objetivo de revisar si en dicha empresa existe la legislación necesaria, actualizada y correspondiente con el tema de Control Interno al analizar las posibilidades que brindan éstas, para diseñar y estructurar e implementar adecuadamente y según lo indicado por la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, con respecto al Sistema de Control Interno en la empresa objeto de investigación.

Con respecto a los resultados derivados del análisis de los diferentes documentos revisados; se pudo constatar: que en dicha empresa sí existe sin dificultad alguna y

con toda la actualización requerida todos los documentos, resoluciones o cartas circulares que establece el Sistema de Control Interno en la empresa cubana actual.

Estos son los siguientes:

- Resolución Ministerial No. 297 del 23 de Septiembre de 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Ley No. 107 que se confiere a la Contraloría General de la República de Cuba.
- Decreto-Ley No. 219 de 25 de abril de 2001.
- Resolución No. 117 de 2011 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; entre otras.

2.3.2- Aplicación de la Guía de Control de la Contraloría General de la República de Cuba.

Los resultados obtenidos en la aplicación de las diferentes técnicas y la Guía de Control de la Contraloría General de la República de Cuba, permitió corroborar lo planteado en la situación problémica al inicio de esta investigación y que dieron origen al problema investigativo, entre ellas:

- El limitado desarrollo de acciones de capacitación, fundamentalmente las orientadas a los trabajadores, unido a la no aplicación del actual Manual de Control Interno, lo que restringe la orientación a directivos y trabajadores sobre la implementación de los objetivos fundamentales que se establecen en la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- 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 Sistema de Control Interno.
- 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 Sistema de Control Interno, 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 Sistema de Control Interno 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 Sistema de Control Interno 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.

2.3.3- Resultados del diagnóstico por componentes.

COMPONENTES	EVALUACIÓN
Ambiente de Control	Aceptable
Gestión y Prevención de Riesgos	Deficiente
Actividades de Control	Aceptable
Información y Comunicación	Aceptable
Supervisión y Monitoreo	Deficiente

Existe deficiencias en el componente Gestión y Prevención de Riesgos en lo referente al análisis de los riesgos, su evaluación y cuantificación, así como el componente Supervisión y Monitoreo en la ejecución de las acciones de control, en cuanto a su realización, términos, informes, plan de medidas. Todo esto motivado por no estar instrumentado un proceder al respecto.

2.4- Orientaciones metodológicas para lograr el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Introducción

La propuesta que se presenta en esta investigación consiste en la metodología que adaptada a las particularidades de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney permita perfeccionar el Sistema de Control Interno para la implementación de sus componentes y normas. La misma ofrece la estructura, diseño y metodología para el proceder adecuado para con el Sistema de Control Interno; así como las instrucciones específicas para dicha metodología logrando que se desarrolle una actividad ordenada y cohesionada en la misma.

Esta metodología, no pretende suplantar nada de lo establecido en la ley, todo lo contrario cumple cabalmente con una indicación establecida por ésta: que consiste en que cada empresa según sus características perfeccione el Sistema de Control Interno con sus respectivas instrucciones; tan solo es un instrumento adicional que ayudará a los especialistas en su trabajo diario para la realización del mismo en correspondencia con la efectividad del Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Objetivo y Alcance

Establecer los aspectos que se deben tener en cuenta según las normas por componentes que establece la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba para implementar el Sistema de Control Interno y las normativas que permitan diseñar e instrumentar uniformemente el mismo en La Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

Responsabilidades y Nivel de Acceso

El Director de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, es el responsable de la aprobación e implementación del presente Procedimiento, así como de las modificaciones e instrucciones que se dicten para su eficaz establecimiento y cumplimiento.

Los Jefes de las Áreas Comercial y Economía son los responsables de cumplir con las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.

El Director designará al Secretario del Comité de Prevención y Control, responsable de la organización, ejecución en el terreno y seguimiento del cumplimiento del procedimiento y cronograma de implementación.

El secretario del Comité de Prevención de la unidad será responsable de la capacitación al Consejo de Dirección y trabajadores auxiliándose de los especialistas de la Oficina Central para que realicen está en sus organizaciones.

Esta Metodología se aplica a todas las áreas integrantes de la UEB Siguaney 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 la metodología, son de uso obligatorio.

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

Términos y Definiciones

- ECOCEM: Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.
- SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.
- CGRC: Contraloría General de la República de Cuba.
- MICONS: Ministerio de la Construcción.
- MFP: Ministerio de Finanzas y Precios.
- MTSS: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- MIC: Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.

- MEP: Ministerio de Economía y Planificación.
- SCI: Sistema de Control Interno.
- UEB: Unidad Empresarial de Base.

Desarrollo

El crecimiento de la actividad económica y la aparición de las grandes organizaciones empresariales, abarcando una gran variedad de operaciones técnicas especializadas y contando con un gran número de trabajadores y delegaciones en diferentes puntos geográficos, han propiciado una evolución en la concepción del Control Interno.

El surgimiento del concepto de control se remonta al surgimiento de la partida doble por Fray Lucas Pacioli en el año 1494, ya que desde ese momento se viene tratando el término comprobación interna y posteriormente se le denomina Control Interno.

En la literatura profesional, desde hace muchos años se venía reconociendo la importancia del control interno para la administración, para los auditores externos independientes y estatales, pero en realidad hasta ese momento estaba relacionado solamente con la actividad contable, limitando su eficacia solamente en esa esfera.

En el año 1992 se emite el informe COSO I, entonces la definición de Control Interno cambió su enfoque tradicional, logrando una amplia aceptación no sólo en Estados Unidos de Norteamérica, sino también en otros países, incluso en la Comunidad Económica Europea.

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

- a)** Proteger y conservar el patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito;
- b)** Asegurar confiabilidad y oportunidad en la información que se recibe o se brinda;

- c) Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas, mercantiles u otras similares que se realicen, de acuerdo con su objeto social o encargo estatal;
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico;
- e) Cumplir con el ordenamiento técnico establecido por los organismos rectores, para el empleo de herramientas, equipos, instrumentos y otros medios de carácter similar, en la realización de los distintos procesos a su cargo.

Definición de Control Interno

La Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba establece en el Capítulo I Artículo 3 la definición de **Control Interno** como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas

Principios Básicos

La Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba establece en el Capítulo 6 que en el diseño e implementación del Sistema de Control Interno se deben cumplir con los principios básicos:

- Legalidad
- Objetividad
- Probidad Administrativa
- División de funciones
- Fijación de responsabilidades
- Cargo y descargo
- Autocontrol

Características Generales del Sistema de Control Interno

Según el artículo 7 de la mencionada Resolución se establece que el Sistema de Control Interno diseñado debe tener las características siguientes:

- **Integral.** Considera la totalidad de los procesos, actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- **Flexible.** Responde a sus características y condiciones propias, permitiendo su adecuación, armonización y actualización periódica. En entidades que cuenten con reducido personal, establecimientos y unidades de base, debe ser sencillo, previendo que la máxima autoridad o alguien designado por él, se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.
- **Razonable.** Diseñado para lograr los objetivos del Sistema de Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

Limitaciones del Control Interno

El concepto SEGURIDAD RAZONABLE está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones y riesgos en los procesos, actividades y operaciones originados por:

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

Responsabilidades con el Sistema de Control Interno

La Ley No. 107 “De la Contraloría General de la República de Cuba”, del 1 de agosto de 2009, en su Artículo 16 establece como responsables del Sistema de Control Interno en cada entidad a su máxima autoridad y los dirigentes a ella subordinados, quienes están obligados a establecer y actualizar, en el marco de su competencia, las normas y otras disposiciones requeridas al efecto, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen.

La Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba de La Contraloría establece las normas por cada componente. El Control Interno se divide en cinco componentes y éstos a la vez en normas, donde se definen las características de las mismas.

A continuación se expone la composición del Sistema de Control Interno por cada uno de sus Componentes:

Componente Ambiente de Control

Para poder trazar las metas y pautas de la organización y contar con una política definida y que abarque integralmente todas sus necesidades, es imprescindible contar con una Planeación Estratégica capaz de definir los siguientes requerimientos:

- Misión
- Visión
- Objetivos estratégicos con sus criterios de medidas
- Objetivos para el año con sus criterios de medidas
- Matriz DAFO
- Valores

Los aspectos antes mencionados se recogen en la **Planeación Estratégica**.

Se elaboró el Programa para el control, seguimiento y divulgación para una cultura ética, donde se recogen todas las actividades con vistas a desarrollar en la entidad

una cultura ética que fortalezca los valores y el liderazgo. Además todos los directivos tienen firmado el Código de ética. **Programa para el desarrollo de una cultura ética.**

Es necesario, para poder cumplir con todo lo que está legislado, contar con una base jurídica reglamentaria con toda la legislación actualizada, para ello se establece en el Manual de Organización un capítulo denominado Marco Jurídico, en el cual se expone toda la legislación que le compete a la entidad, clasificada por su tipo, con una breve síntesis de su contenido, abierta por cada una de las actividades que posee la entidad. **Manuales de Organización.**

Los dirigentes, funcionarios y demás trabajadores deben caracterizarse por contar con un nivel de competencia profesional en relación con sus responsabilidades, comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del Control Interno, asegurar la calificación y competencia de todos los dirigentes y demás trabajadores.

Para que el Sistema de Control Interno opere más eficazmente, debe existir un personal adecuado con las competencias necesarias que les permita desarrollar y cumplimentar nuevas y más complejas tareas acorde a las nuevas exigencias, con vistas al logro de los objetivos, para ello se desarrollan las siguientes tareas:

- Elaboración de los Contenidos de Trabajo de cada puesto de trabajo acorde a los requisitos específicos de las funciones que va a desempeñar, previamente acordado entre jefe y subordinado. **Contenidos de trabajo, competencias y planes individuales.**
- Confección de las Competencias Profesionales y el Plan de Capacitación Individual, por cada puesto de trabajo. **Contenidos de trabajo, competencias y planes individuales.**
- Además se debe contar con la consolidación de los Planes individuales, mediante el **Plan de capacitación anual.**

La Estructura Organizativa se revisa cada vez que sea necesario atendiendo al cumplimiento de la misión y objetivos, y está formalizada en un Organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual están las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Todo lo concerniente a la Estructura Organizativa, Organigrama, Funciones y Facultades de las áreas, se encuentra en el Expediente de Perfeccionamiento y además se expone en los. **Manuales de Organización.**

Las políticas y prácticas en personal, que deben ser justas y equitativas para todos los trabajadores, así como los procedimientos correspondientes, tienen diseñado, por lo menos:

- Selección e incorporación del personal.
- Capacitación, rotación y promoción.
- Disciplina laboral

Estas políticas se encuentran en el **Sistema de Capital Humano.**

Componente Gestión y Prevención de Riesgos

La Gestión y Prevención de Riesgos es un proceso diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la empresa, evaluarlos y determinar los objetivos de control, para con ello proporcionar una seguridad razonable sobre los objetivos de la empresa.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo. Su desarrollo debe comprender la realización de un análisis detallado de las diferentes áreas de trabajo, de las características de las diferentes actividades a ejecutar, así como de las transacciones que se realizan, priorizando aquellas áreas donde la ocurrencia de estos riesgos puede tener mayor incidencia.

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos relevantes que afecten los objetivos y metas de la entidad, para ello se ha implementado una metodología. **Gestión y Prevención de Riesgos.**

Es necesario tener definido cuales son los procesos fundamentales de la organización, pues en el marco conceptual del Control Interno se plantea que la organización debe trabajar y dirigir por procesos. **Procesos.**

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, se desarrolla un grupo de tareas tales como:

- Capacitación a todo el personal sobre esta temática. **Actas.**
- Identificación de todos los riesgos por procesos y actividades, internos y externos, análisis, probabilidad de ocurrencia. **Inventario de Riesgos.**
- Evaluación de los riesgos según metodología. **Evaluación y Cuantificación.**
- Diagnóstico y determinación de los objetivos de control por áreas con la participación de los trabajadores. **Actas.**

Además, en este componente se encuentra el Plan de Prevención, que como su nombre lo indica, de forma general incluye los riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Un análisis pormenorizado de los riesgos relevantes que tienen que ver con las indisciplinas, el delito económico, la corrupción y el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad. **Plan de Prevención de Riesgos.**

Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados por el órgano colegiado de dirección. **Actas del CPC y CD. Componente de Actividad de Control.**

Las actividades de control establecen las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos y misión.

Los aspectos esenciales de las normas que componen la actividad de control están recogidos en el Sistema de Contabilidad y específicamente en:

- **Manual de Contabilidad General.**
- **Manual de Contabilidad de Costos.**

Los mismos se encuentran en la Dirección de Contabilidad y Finanzas.

Es necesario que en la entidad se cumpla con la coordinación entre las áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización evitando que una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o área, en las operaciones fundamentales de la entidad, logrando interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas y que cada operación este autorizada por la persona facultada. **Separación de tareas y responsabilidades, Manual de Organización.**

Todas las transacciones, operaciones y hechos económicos deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad, así como la custodia y archivo **Responsabilidad por la custodia de registros y comprobantes.**

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes debe ser protegido, con permiso solo a las personas autorizadas a quienes se les fija responsabilidad de su utilización y custodia **Actas de Responsabilidad.**

En lo concerniente al control de las tecnologías de información, para proteger su integridad, confidencialidad, disponibilidad de datos y recursos, se elabora el Plan de Seguridad Informática de la entidad, previamente avalado por la entidad competente DESOF. **Plan de Seguridad Informática.**

Ningún trabajador debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los trabajadores a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, emplearse en otras funciones.

Si bien el Sistema de Control Interno debe operar en un ambiente de solidez ética, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan propiciar actos reñidos con el reglamento disciplinario.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas en las áreas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

Para ello se cuenta con el **Plan de rotación de personal** en áreas claves, para poder cumplimentar lo planteado anteriormente.

Componente de Información y Comunicación

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 y protegerse y conservarse según las disposiciones legales vigentes, para ello se establece el flujo de información de la entidad, el que se encuentra en el **Sistema Informativo**. Donde se detalla la información que tiene que emitir cada área y proceso, o sea emisor y receptor y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien la utilice.

Los canales de comunicación, deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información interna y externa, y están recogidos en el **Sistema de Comunicación**.

Como cada directivo, ejecutivo y funcionario tiene el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes y recursos asignados y los resultados en el cumplimiento de esta ante el Consejo de Dirección y trabajadores, se planifica un programa de rendición de cuentas. **Programa de rendición de cuentas. Componente Supervisión y Monitoreo.**

Está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectadas con las actividades de control permitiendo realizar las correcciones y modificaciones

necesarias realizándose mediante dos modalidades de supervisión: actividades continuas y evaluaciones puntuales.

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

La dirección de la entidad y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área de segmento de organización, programa, proceso o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados ante quien es responsable.

Un análisis periódico de la forma en que el sistema está operando, proporciona al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

Para concretar las supervisiones es una obligación el Autocontrol de cada Jefe y el trabajo del Comité de Prevención y Control, además de adecuar y aplicar la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República de Cuba y a partir de los resultados obtenidos elaborar el Plan de Medidas que debe ser analizado en el Comité de Prevención y Evaluado por el Consejo de Dirección.

Como órgano asesor vinculado al Consejo de Dirección se crea el Comité de Prevención y Control mediante resolución del Director General de la entidad y presidido por este, donde están especificadas las funciones del mismo, así como su composición, para desarrollar la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo **Comité de Prevención y Control**.

Para cumplimentar lo establecido en el componente Supervisión y con el objetivo de Monitorear la efectividad del Sistema de Control Interno, en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney se ha desarrollado e implementado un **Sistema de Supervisión** integrado por diferentes acciones de control.

Para desarrollar una adecuada supervisión, es necesario contar con un Plan de Supervisión Anual, donde se recojan todas las acciones de control que se realizarán en el período, y en el mencionado plan deben dividirse en las supervisiones o comprobaciones a la base productiva, y la supervisión interna de la Dirección de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, entre las que se pueden citar:

- **Autocontrol de las áreas.**
- **Inspecciones de la legalidad.**
- **Inspecciones del grupo de prevención.**
- **Inspección de Control Interno.**
- **Seguimiento cierre de no conformidades.**

Para poder efectuar las supervisiones, es necesario elaborar previamente una **Lista de chequeo**, donde se recoja por cada una de las actividades, todas las tareas a chequear.

Una vez efectuado el chequeo por las deficiencias detectadas hay que elaborar un **Plan de Medidas**, donde se recogen las medidas a tomar, así como su fecha de cumplimiento y responsable.

Existe un **Expediente de Acciones de Control**, que según la legislación vigente, está actualizado con todas las auditorias, controles y supervisiones externos e internos, realizados en la entidad, y se encuentra bajo la custodia de la Dirección de la Empresa.

La Contraloría General de la República de Cuba emite anualmente una Guía de Autocomprobación, siendo obligación de cada entidad auto-evaluarse según la misma y elaborar un **Plan de Medidas** con los aspectos deficientes o que se encuentran en proceso, dando seguimiento al cumplimiento del mismo.

Se definen algunos aspectos sobre las supervisiones internas, para que se realicen de forma sistemática y uniforme en toda la entidad. Para cumplimentar estos aspectos sobre las acciones de control diseñadas en el Sistema de Supervisión se

implementó una metodología: **Instrucción para la ejecución de las Acciones de Control.**

- Tiempo para dar las conclusiones de la comprobación.
- Quien y en qué tiempo se entrega el Plan de Medidas.
- En qué tiempo se le da a los trabajadores información sobre el resultado de la comprobación.
- Cuando se discute en el Consejo de Dirección el resultado.
- Cada que tiempo y donde se efectúa el seguimiento del Plan de Medidas.

Control Interno en las Áreas de Regulación y Control

Para facilitar la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, cada Área de Regulación y Control deberá elaborar una Carpeta de Control Interno con el siguiente contenido:

1. Plan de Actividades Principales (PAP).
2. Plan de Trabajo Individual (anual y mensual) de cada Trabajador.
3. Objetivos de Trabajo.
4. Manual de Organización.
5. Procedimientos.
6. Evidencias de chequeo del cumplimiento y actualización del Plan de Prevención y Lineamientos.
7. Evidencias del autocontrol y las inspecciones a las UEB así como las no conformidades detectadas en las Acciones de Control.
8. Procesos, Subprocesos, Actividades y Operaciones del Área de Regulación y Control.
9. Inventario de Riesgos del Área de Regulación y Control.
10. Plan de prevención del Área de Regulación y Control.
11. Flujo de Información del Área de Regulación y Control.
12. Plan de Supervisión Anual del Área de Regulación y Control.
13. Listas de Chequeo del Área de Regulación y Control.
14. Planes de Medidas del Área de Regulación y Control.

15. Adecuación de la Guía de Autoevaluación de la Contraloría General al Área de Regulación y Control.
16. Matrices de competencia, evaluaciones del desempeño, Plan de Capacitación.
17. Actas de las reuniones de trabajo del Área de Regulación y Control y acuerdos.

En el caso de la Dirección integrada por el Director General y su equipo auxiliar para la instrumentación de la carpeta se consideraran los puntos:

Director General: 1,2 y 3

Equipo Auxiliar: Se excluyen el 5, 7, 8, 12, 14,16, y 17

Referencias

La documentación utilizada como referencia para la elaboración de esta metodología es:

- Ley No. 107 que se confiere a la Contraloría General de la República de Cuba.
- Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; entre otras.

2.5- Ejemplificación de la metodología propuesta en los componentes de Gestión y Prevención de Riesgos, Supervisión y Monitoreo.

La propuesta fue ejemplificada y comprobada su implementación en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney donde los resultados obtenidos fueron muy satisfactorios y se contribuyó a agilizar y hacer más práctico y eficiente la evaluación de la efectividad del Sistema de Control Interno, el trabajo de los especialistas; ya que se logró una metodología para lograr el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, que respondiera a las particularidades de la empresa creando una interrelación entre los componentes y normas contribuyendo esto con una correcta implementación del Sistema de Control Interno en la empresa según lo establecido o indicado por la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, así como declarar a través de instrucciones el proceder referente a la evaluación de los riesgos y a la ejecución de las acciones de control que se realizan en la empresa, además de lograr la activa participación de los trabajadores.(Anexos 2 y 3)

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Derivado de los objetivos específicos en dicha investigación y atendiendo a los resultados logrados en el transcurso de la misma se han arribado a las siguientes conclusiones:

- 1- 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 la metodología que se propone.
- 2- El diagnóstico realizado demostró la necesidad de una Metodología 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 No. 60 de 2011 por la Contraloría General de la República de Cuba.
- 3- La metodología propuesta interrelaciona los componentes y normas del Control Interno, adaptada a las particularidades de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney; según lo indicado por la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; con el objetivo de perfeccionar el Control Interno en dicha entidad.
- 4- Ejemplificar la metodología propuesta a través de los componentes de Gestión y Prevención de Riesgos y Supervisión y Monitoreo, evidenció lo apropiado de su estructura, adecuada a las características de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.
- 5- Para la evaluación de la metodología, se presentó a la dirección de la entidad, concluyendo que su contenido constituye la solución a una carencia en esta entidad; que es pertinente porque satisface la necesidad de los usuarios del mismo, y tiene impacto al reorganizar el Control Interno en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República de Cuba, lo que evidencia su efectividad.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Recomendamos que la metodología propuesta de esta investigación sirva de precedente para que resto de las empresas del Grupo GECEM, subordinada al Ministerio de la Construcción, perfeccionen el Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta las particularidades de cada una de ellas; así como extender la aplicación de la propuesta a los demás componentes y normas fundamentales del Control Interno; según lo establecido por la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba para su implementación en las mismas.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

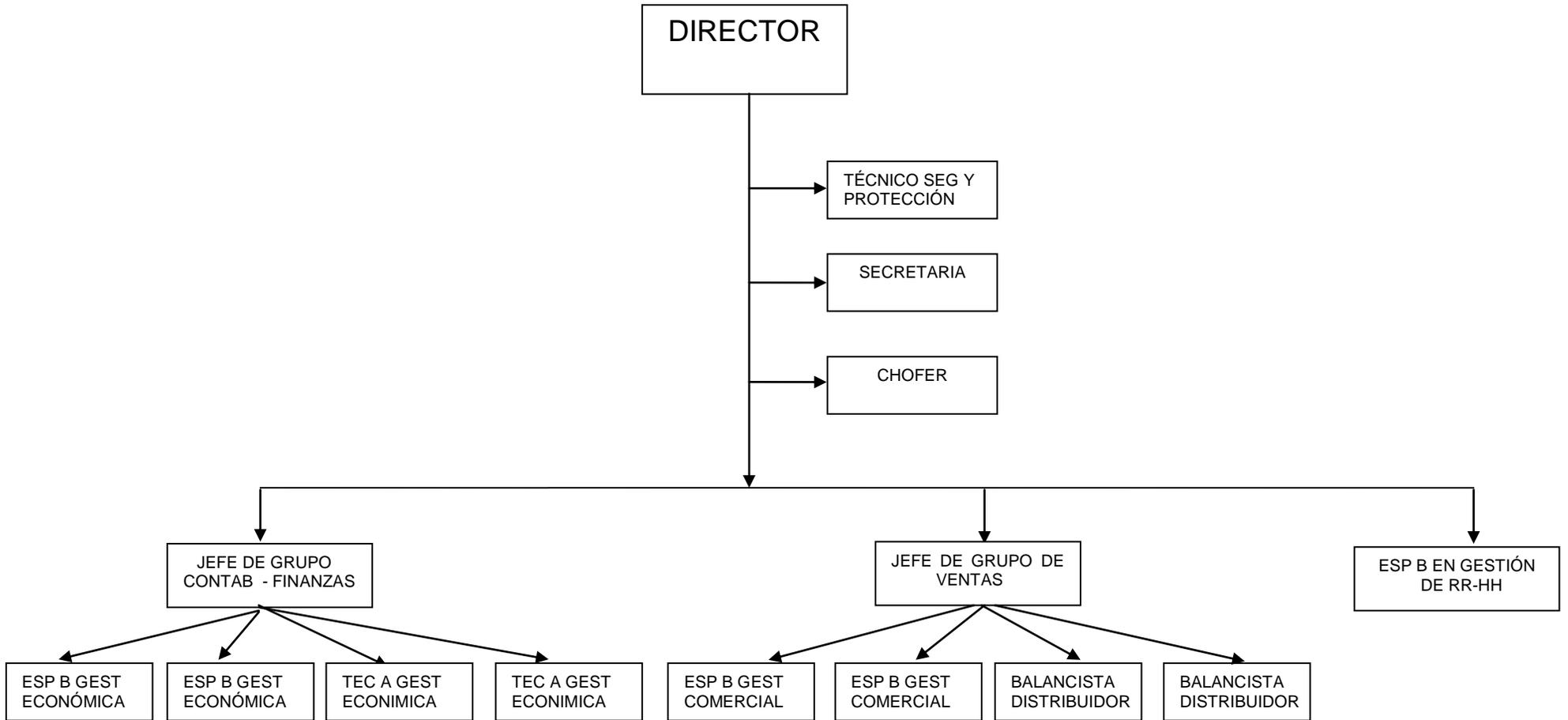
- 1- ANEC-MFP-MAC. Guía No. 1 Comprobación Nacional de Control Interno.p7.
- 2- Burgos, David; Rodríguez, Manuel y Wesbeny, Jun (1976):“Control Interno” de la Revista del Instituto de Auditores Internos No.37, Buenos Aires.
- 3- Consultor, Septiembre 2010. Cuba.
- 4- Control Interno en la Economía Empresarial www.gestiopolis.com)
- 5- Consejo de Ministros, Decreto No. 42 de 1979, que establece el reglamento general de la empresa estatal.
- 6- Contraloría General de la República. Ley/107
- 7- Contraloría General de la República. 2011. Resolución Ministerial No 60. Sobre las Normas del Sistema de Control.
- 8- Carnota L., O. y Villanueva R., P. (1986): “Proyección de Sistemas Automatizados de Dirección”. Ed. Pueblo y Educación. Cuba.
- 9- Colectivo de Autores: “Herramientas para el Contador”, CECOFIS, Montevideo, Uruguay, 2004, ISBN 959-7185-01.6.
- 10- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (1998): Bases del Perfeccionamiento Empresarial, Cuba.
- 11- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos, (1997): Informe COSO “Los nuevos conceptos del Control Interno”, EEUU. ISBN: 84-7978-295-1
- 12- Del Toro Ríos, J.C. (1993): Sistemas Automatizados para el perfeccionamiento del control y análisis de indicadores técnicos-económicos de la producción de cervezas en Cuba y su organización empresarial. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas.
- 13- Franciotti, Enrique Néstor (1975):“Aspectos prácticos del Control Interno” No.35, Buenos Aires,
- 14- Kendall, K.E. y Kendall, J.E. (1997): “Análisis y Diseño de Sistemas”. Tercera edición. Ed. Pearson Educación. México
- 15- Miranda Antonio. 2004 Auditoria de las Empresa Socialistas. TOMO I. P. 247.
- 16- Ministerio del Comercio Exterior, Resolución No. 260 de 1999, del que establece el reglamento de constitución de Sociedades Mercantiles Cubanas. Cuba.

- 17- Ministerio de Economía y Planificación, Resolución No. 100 de 2000, del que adiciona a las Normas y Procedimientos anexos a la Resolución No. 103, de 13 de marzo de 1997, del que resuelve sobre la información a presentar en las propuestas de creación, fusión y extinción de entidades. Cuba.
- 18- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución No. 446 de 2002, que establece el movimiento de activos fijos tangibles, excepto los inmuebles, entre entidades empresariales estatales, unidades presupuestadas, en lo adelante entidades estatales.
- 19- Ministerio de Economía y Planificación, Resolución No. 146 de 1997, del que establece el término para la validez de las Resoluciones autorizantes de creación, traspaso, fusión, extinción, integración y reorganización de entidades, así como ampliación de objeto y cambio de denominación de las mismas dictadas por este Ministerio. Cuba.
- 20- Ministerio de Finanzas y Precios (2003): Resolución No. 297 de 2003 sobre las Definiciones de Control Interno, contenido de sus componentes y sus Normas. Cuba.
- 21- Ministerio de Finanzas y Precios. 2011. Resolución Ministerial No.117. Deroga a la RM No 297. Cuba.
- 22- Resolución Ministerial No. 297 del 23 de Septiembre de 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios.
- 23- Resolución Ministerial No. 107 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- 24- Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, Normas de Control Interno.
- 25- Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2007.

ANEXOS

Anexo No 1

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA EMPRESA COMERCIAL DEL CEMENTO UEB SIGUANAY



Anexo No 2

METODOLOGÍA IMPLEMENTADA A TRAVÉS DEL COMPONENTE DE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA COMERCIAL DEL CEMENTO UEB SIGUANEY.

1.0- OBJETIVO Y ALCANCE:

Esta instrucción establece la metodología que permitirá gestionar y prevenir los riesgos acorde a la legislación vigente y es aplicable a toda la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

2.0- RESPONSABILIDADES:

2.1- El Director General, será responsable de exigir el cumplimiento de lo establecido en este procedimiento.

2.2- Los Directores Funcionales, los Consejos de Dirección y los Comité de Prevención y Control, son responsables de implementar, conservar y actualizar toda la documentación establecida en esta instrucción.

3.0- TERMINOS Y DEFINICIONES:

3.1- ECOCEM: Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

3.2- SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

3.3- CGRC: Contraloría General de la República de Cuba.

3.4- MICONS: Ministerio de la Construcción.

3.5- MFP: Ministerio de Finanzas y Precios.

3.6- MTSS: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

3.7- MIC: Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.

3.8- MEP: Ministerio de Economía y Planificación.

3.9- SCI: Sistema de Control Interno.

3.10- UEB: Unidad Empresarial de Base.

4.0- DESARROLLO

Gestión de Riesgos

4.1- Detección del cambio.

Para la adecuada identificación del riesgo es importante conocer los cambios en las condiciones, en que la entidad desarrolla su actividad,; en el contexto externo pueden presentarse 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.

4.1.1- Conformación del Inventario de Riesgos.

El Inventario de Riesgos se elabora en el proceso previo al Plan de Prevención, en las reuniones por áreas donde los trabajadores diagnostican los posibles riesgos identificando sus causas, los evalúan clasificándolos según su frecuencia, severidad y nivel de riesgo, además se cuantifica la posible pérdida por su afectación, identificándose las medidas para minimizarlos, los responsables y fecha de cumplimiento según se explica en el **Anexo**.

4.1.2- Existen riesgos que están regulados por disposiciones legales de los organismos rectores, los que se gestionarán según los modelos de administración previstos en estas disposiciones. En esta categoría se incluyen:

- Los riesgos de Seguridad y Protección Física, regulados por las disposiciones del MININT.
- Los riesgos del estudio de vulnerabilidad informática, regulados por las disposiciones del MIC.
- Los riesgos del Sistema de Seguridad y Salud en Trabajo, regulados por las disposiciones del MTSS.
- Los riesgos en materia de defensa, regulados por las disposiciones del MINFAR.
- Los riesgos regulados por la Defensa Civil.
- Los riesgos derivados de la adecuación a la entidad de la Guía CUPET.
- Los riesgos derivados de las disposiciones del MINTRANS sobre el uso y control de los medios de Transporte.
- Los riesgos derivados de las disposiciones del MICONS sobre los materiales de la construcción.
- Los riesgos derivados de las disposiciones del MINCIN en materia de almacenes y comercio interior.

4.1.3- Actualización del inventario de riesgos.

La actualización del Inventario de Riesgos se realiza, según se establece en la instrucción, se hace cada vez que:

- Hay modificaciones en la legislación y normas que conducen a cambios en la estrategia y procedimientos.
- Hay alteraciones en el escenario económico financiero que impactan en el presupuesto y de ahí en los planes y programas.
- Existen desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia de la organización.
- Hay un crecimiento acelerado de los niveles de producción o servicios.
- Hay modificaciones de carácter organizativo y de estructura.
- Los resultados de cualquier acción de control son negativos.
- Se detectan presuntos hechos delictivos y de corrupción.
- El Consejo de Dirección, el Comité de Prevención y Control, la Máxima Autoridad de la Entidad, o la Máxima Autoridad de un Área de Regulación y Control, así lo determinen.

Prevención de Riesgos

4.2- El responsable de las diferentes Áreas de Regulación y Control y las UEB, elaboran su respectivo Plan de Prevención de Riesgos acorde a lo establecido por la legislación vigente, Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba.

4.3- La elaboración del plan de prevención de riesgos se realizará acorde a lo establecido en la presente instrucción.

4.3.1- Reunión del Consejo de Dirección.

Por encargo del Consejo de Dirección, el Comité de Prevención y Control estudiará los lineamientos o indicaciones específicos del Organismo, lo establecido en la Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, para desarrollar el proceso de elaboración o actualización del Plan de Prevención de Riesgos.

Según la Resolución 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, artículo 14 El Comité de Prevención y Control que preside la máxima autoridad, designa para su integración a quienes por sus funciones específicas, el conocimiento de la organización y sus actividades principales u otras consideraciones específicas, estén en capacidad de auxiliar a la Dirección de la organización, a las Áreas de Regulación y Control de la Oficina Central y a las UEB, en la organización y conducción del proceso de elaboración del Plan de Prevención y su posterior seguimiento y control.

Este Comité lo integran los designados en la correspondiente Resolución dictada por el Director General.

Es necesario contar en estas reuniones con la presencia de los dirigentes sindicales correspondientes.

4.3.2- Recopilación, organización y estudio de los antecedentes e informaciones que se posean.

La información y los antecedentes que se deben recopilar, organizar y estudiar, serán entre otros, los siguientes:

- Resultados de los controles gubernamentales.
- Informes de las verificaciones e inspecciones fiscales.
- Informes de auditorías y comprobaciones.
- Resultados de inspecciones y supervisiones.
- Quejas y denuncias.
- Planteamientos de la Población en los procesos de rendición de cuenta de los delegados del Poder Popular y en asambleas.
- Planteamientos de los trabajadores en las asambleas de Afiliados.
- Estados de Opinión de la Población.
- Informes del Balance de Trabajo.
- Criterios que aporten las organizaciones políticas y de masas de la organización u Organismo en cuestión.
- Información sobre hechos delictivos, ilegalidades y de corrupción.
- Resultados de reuniones trimestrales y de intercambio de experiencias sobre el tema.
- Inventario de Riesgos.
- Otras fuentes que se dispongan.

4.3.3- Reunión del Consejo de Dirección de la empresa, con la participación de las Organizaciones políticas y de masas.

El análisis y aprobación del programa, que presente el Comité de Prevención y Control, para la conformación del Plan de Prevención, en cuanto a etapas de trabajo, calendario y participantes, se realizará en Reunión del Consejo de Dirección de la empresa y de las UEB, con la participación de las organizaciones políticas y de masas de cada nivel.

4.3.4- Reunión de información y orientación a los Trabajadores, en Asamblea General.

La explicación de la necesidad y sentido del trabajo a desarrollar y la presentación del programa para la conformación del Plan de Prevención, en el interés de incentivar la participación consciente y conocer cualquier recomendación o

sugerencia, se realizará mediante una reunión de información y orientación a los trabajadores, en Asamblea General.

4.3.5- Diagnóstico de los riesgos o peligros potenciales, análisis de las causas que lo provocan o propician y propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.

El diagnóstico se determinará en reuniones por colectivos de áreas, direcciones, talleres, etc., de actividades específicas, que permitan trabajar en colectivo con una activa participación.

Estas reuniones deberán estar presididas por el cuadro o dirigente administrativo del lugar, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas.

Deberá estar presente al menos uno de los integrantes del Comité de Prevención y Control que realizó el estudio a nivel de la Entidad, con la información y antecedentes específicos del área.

Estas reuniones tienen que estar anteceditas por una etapa de información, orientación y trabajo dirigido a la adecuada preparación de los trabajadores sobre la importancia de esta actividad y lo decisivo de su papel, acción en la que es determinante la labor coordinada de la Administración y el Sindicato.

Es necesario lograr que tengan claro el concepto de Corrupción Administrativa y que se profundice en el estudio del Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano.

Para comenzar la reunión se realizará una introducción que propicie crear un clima de prevención y búsqueda de los posibles riesgos, sus orígenes, causas y condiciones, con el objetivo de juntos establecer las barreras de carácter técnico-organizativo y éticas que impidan su ocurrencia.

Se explicará la forma a seguir para el desarrollo de la reunión, que en esencia debe lograr, que ante cada riesgo o manifestación que se identifique, en primer lugar se busquen todas las posibles causas o condiciones que lo propician y a partir de esta identificación, escuchar y promover con un método interactivo, las posibles acciones para prevenir el tema analizado y definir o relacionar los preceptos éticos que deben ser fomentados en evitación de tal manifestación.

El objetivo de esta reunión, será identificar, diagnosticar los riesgos y sus causas para conformar el plan de prevención en cada área, por los compañeros que se designen en la propia reunión, fijando el tiempo necesario para que se presente el proyecto, nuevamente, a la aprobación de los Trabajadores, el que precisa en cada acción los ejecutantes, responsables y fechas para su cumplimiento y control.

4.3.6- Conformación del Plan de Prevención de Riesgos.

El Plan de Prevención se conforma según lo establecido en la Resolución 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba y en esta instrucción y se registra en el modelo Plan de Prevención (Anexo a)

4.3.7- En nuestra Entidad se incluyen como riesgos en el Plan de Prevención todos los Riesgos Relevantes del Modelo Inventario de Riesgos, que se identifican bajo los siguientes criterios



Riesgos relevantes

Criterios para saber cuando el riesgo es relevante:

- a) Cuando el riesgo afecta el cumplimiento de los objetivos, la misión y los procesos de la organización.
- b) Cuando el riesgo implica clientes extremadamente insatisfechos.
- c) Cuando el riesgo implica una alta pérdida económico – financiera.
- d) Cuando el riesgo implica la ocurrencia de hechos delictivos, fraude, corrupción.

4.3.8- Control, actualización y evaluación de la efectividad de los planes de prevención de riesgos.

El Control del Plan se ejerce indistintamente, atendiendo a los diferentes niveles, de la forma siguiente:

- De ejecución y control en la propia Entidad.
- De orientación, control y supervisión, respecto a todas las UEB subordinadas.
- El Consejo de Dirección deben incluir en sus planes de temas anuales, el estudio, análisis y evaluación colectiva, del cumplimiento y efectividad de aquellas medidas que por su significación, requieren de un análisis particular, determinando su periodicidad por la magnitud del daño y frecuencia de ocurrencia de la posible manifestación. examinan además, los hechos o manifestaciones según se presenten, relacionándolos con las acciones contenidas en el Plan de Prevención de Riesgos para medir su efectividad.
- Los trabajadores en Asamblea de Afiliados con su activa participación participan en la confección, actualización y control del Plan de Prevención; aspecto decisivo, para el éxito de los objetivos propuestos, los que juegan un importante papel en el diagnóstico, confección del citado Plan y su posterior evaluación y control mediante el análisis del cumplimiento del Plan 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 perfeccionarlos y enriquecerlos.

- Divulgar los resultados de los análisis de causas y condiciones efectuados, sobre los hechos que se presenten y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos, con el interés de transmitir la lección, y la alerta que de ello se pueda derivar, a todo el sistema.
- Los cuadros y dirigentes de la empresa en sus visitas a las UEB subordinadas, incluyen en sus análisis, controles e intercambios la evaluación respecto al cumplimiento y efectividad del Plan de Prevención.
- Es responsabilidad de cada Jefe, propiciar en su entorno un clima de trabajo, de disciplina y de máxima austeridad, lo que es reforzado con su ejemplaridad personal.
- En las evaluaciones de los cuadros o en cualquier análisis que se realice para promociones, reconocimientos, posibilidades de superación, o en sus rendiciones de cuenta, hay que tener presente el cumplimiento de estos principios y sus resultados.
- El Plan de Prevención se enriquece continuamente, según las circunstancias y experiencias prácticas lo indiquen, con la dinámica y agilidad que lo requiera, y se evalúa integralmente, como mínimo una vez al año, además de hacerse en las Asambleas Trimestrales, siempre cumpliendo el principio de la participación real de los Trabajadores. El tema de la prevención se evalúa en los Balances de Trabajo Anual y en los Objetivos de Trabajo.
- Se establecen como criterios de medida para evaluar el cumplimiento y efectividad del Plan de Prevención de Riesgos los siguientes: Cumple su objetivo, cuando su estructura y contenido responde a lo indicado en la presente; se ha dado participación a los Trabajadores en la identificación de los riesgos, posibles manifestaciones y propuestas de medidas; existe constancia de su control y actualización sistemática; y han disminuido las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción.

REGISTROS, EMISIÓN Y CONSERVACIÓN

- Inventario de Riesgos: Se emitirá en original a nivel de Empresa y UEB por el Sistematizador y una copia para cada área implicada la cual estará impresa y en soporte digital. Se conservará en la carpeta de Control Interno permanentemente.
- Evaluación de Riesgos(Cuantificación): Se emitirá en original por cada área el cual estará impresa y en soporte digital. Se conservará en la carpeta de Control Interno permanentemente.
- Plan de Prevención de Riesgos: Se emitirá en original a nivel de Empresa y UEB por el Sistematizador y una copia para cada área implicada la cual estará impresa y en soporte digital. Se conservará en la carpeta de Control Interno permanentemente.

5.0- REFERENCIAS

La documentación utilizada como referencia para la elaboración de esta instrucción es:

- Ley No. 107 que se confiere a la Contraloría General de la República de Cuba.
- Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; entre otras.

6.0- ANEXOS

A- Inventario de Riesgos

B- Plan de Prevención de Riesgos

Anexo A

El Modelo para la Evaluación de Riesgos (Inventario de Riesgos) a utilizar y para su evaluación y cuantificación (Evaluación de Riesgos) es el siguiente:

Instructivo para el llenado:

1. Tipificación de Riesgos.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
ECONÓMICOS	INFRAESTRUCTURA
MEDIOAMBIENTALES	PERSONAL
POLÍTICOS	PROCESOS
SOCIALES	TECNOLOGÍA
TECNOLOGICOS	ESTRUCTURA
	INFORMACIÓN
	AUDITORÍA
	ADMINISTRACIÓN
	MÉTODOS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN

2. Actividades o Procesos.

Durante la Tipificación de Riesgos, dentro de los Factores Internos, aparecen los Procesos, que significan los Procesos, Subprocesos, Actividades y Operaciones del Área de Regulación y Control. Se recomienda hacer la Evaluación de Riesgos por Actividades o procesos.

Algunas Actividades a tener en cuenta:

- Integridad y valores éticos.
 - Conducta ética y condiciones de los cuadros, funcionarios y trabajadores
- Competencia profesional.
- Estructura.
- Políticas y prácticas en personal.
 - Proceso de captación, selección, admisión al empleo.
 - Disciplina laboral.
 - Salario.
 - Seguridad Social.
 - Capacitación.
 - Seguridad y salud del trabajo.
- Implementación del Sistema de Control Interno.
 - Divulgación de los hechos ocurrido.
 - Atención a quejas y denuncias.
 - Métodos de dirección.

- Comité de Prevención y Control.
- Prevención.
- Planeación estratégica.
- Manuales.
- Separación de tareas y responsabilidades.
- Coordinación entre áreas.
- Documentación.
- Niveles definidos de autorización.
- Registro oportuno y adecuado de transacciones y hechos.
- Acceso restringido a los recursos, activos, registros y comprobantes.
- Rotación del personal en tareas claves.
- Control del Sistema de Información.
- Control de las tecnologías de la información.
- Indicadores de desempeño.
- Control del combustible.
 - Portadores energéticos.
 - Vehículos automotores y equipos de producción.
 - Parqueo de vehículos.
 - Puntos de despacho de combustible.
- Producción.
 - Transportación de la materia prima.
 - Reporte de producción.
 - Control de la producción local.
- Precios.
- Cuentas por pagar.
- Cuentas por cobrar.
- Activos Fijos Tangibles.
- Activos Fijos Intangibles.
- Inventarios.
- Operaciones de Caja y Banco
 - Virtual BANDEC.
- Proceso de Nóminas.
- Registros, Submayores y otros modelos.
- Faltantes, Pérdidas y Sobrantes.
- Presupuesto.
- Sistema y Calidad de la Información.
- Canales de Comunicación.
- Cumplimiento del objeto social.
- Proceso de compras.
- Proceso de contratación.
- Proceso de ventas.
- Sistema de gestión de la calidad.
 - Clasificación y control de la documentación.
 - Clasificación de la producción según los planes de calidad.
 - Deficiente control de los consumos de materiales contra lo producido.

- Seguridad y protección de las instalaciones.
- Inversiones.
- Expedientes de faltantes y sobrantes.
- Gastos de periodos anteriores.

Los Procesos que es el enfoque que se le dio en la Oficina Central son:

- Gestión de la Dirección.
- Planificación y Realización del Producto.
- Gestión de los Recursos Humanos.
- Procesos de medición, análisis y mejora.

3. Número de orden comenzando por el 1.

4. Se escribe un (X) en la columna Relevante si el riesgo es relevante según criterio punto 4.2.7

5. Identificación del Riesgo.

En esta columna se van escribiendo los riesgos identificados por actividades según sean Internos o Externos.

6. Número de Objetivo.

En esta columna se pone el número de objetivo que pudiera afectarse en caso de manifestarse el riesgo identificado anteriormente.

7. Determinación de las causas que intervienen en la manifestación de cada riesgo identificado.

En esta columna se escriben las causas que intervienen en la manifestación de cada riesgo identificado con la participación de todos los trabajadores

8. Clasificación de la Frecuencia (Probabilidad) del Riesgo.

En la columna Frecuencia se escribe una de las siguientes letras mayúsculas: **F, P, M, L, PF**, según el riesgo identificado clasifique mediante la siguiente tabla

Frecuencia esperada	Nivel	Denominación	Descripción
Super Alta (4 veces y más)	(5)	Frecuente (F)	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias
Alta (3 veces)	(4)	Probable (P)	Probablemente ocurrirá en algún momento
Media (2 veces)	(3)	Moderado (M)	Puede ocurrir en algún momento
Baja (1 vez)	(2)	Ligero (L)	Pudo ocurrir en algún momento
Casi nula (1 vez si acaso)	(1)	Poco frecuente (PF)	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales

9. Clasificación de la Severidad (Impacto) del Riesgo. (Escaque 9).

En la columna Severidad se escribe una de las siguientes letras mayúsculas: **C, G, Ma, M, L**, según el riesgo identificado clasifique mediante la siguiente tabla:

Nivel	Denominación	Descripción
(5)	Catastrófico (C)	Requiere tratamiento mayor, la pérdida financiera es catastrófica y pone en peligro a la entidad
(4)	Grave (G)	Requiere tratamiento intenso, la pérdida es grave y afecta la utilidad
(3)	Mayor (Ma)	Requiere tratamiento, la pérdida financiera es alta
(2)	Moderado (M)	Requiere tratamiento menor, la pérdida financiera es moderada y es necesario una autorización fuera del presupuesto
(1)	Leve (L)	Requiere tratamiento mínimo, la pérdida financiera es leve y puede llevarse contra el presupuesto

10. Estimación del Nivel del Riesgo.

En la columna Nivel de Riesgo se escribe una de las siguientes letras mayúsculas: **Max, A, M, B**, según el riesgo identificado clasifique mediante la siguiente tabla:

NIVEL DEL RIESGO

M	(Máx) Riesgo Máximo, requiere acción inmediata. Prioridad en el tratamiento.
A	(A) Riesgo Alto, necesita atención de la alta dirección.
M	(M) Riesgo Moderado, debe especificarse responsabilidad administrativa.
B	(B) Riesgo Bajo, administrar mediante procedimientos de rutina.

SEVERIDAD

1	Leve (L)
2	Moderado (M)
3	Mayor (Ma)
4	Grave (G)
5	Catastrófico (C)

FRECUENCIA

1	Poco Frecuente (PF)
2	Ligero (L)
3	Moderado (M)
4	Probable (P)
5	Frecuente (F)

SEVERIDAD

		1	2	3	4	5
FRECUENCIA	5	A	A	M	M	M
	4	M	A	A	M	M
	3	B	M	A	M	M
	2	B	B	M	A	M
	1	B	B	M	A	A

11. Acciones propuestas.

En esta columna se escriben las medidas o acciones a realizar para evitar cada riesgo identificado, coherentemente con las causas determinadas, con la participación de todos los trabajadores.

Se determinan los objetivos de control hacia donde se enfocan las acciones o medidas para minimizar los efectos de los riesgos identificados.

¿Cómo se determinan los objetivos de control?

- 1) Diseño de los objetivos de control por cada área , actividad o proceso.
- 2) Determinación de las técnicas de control, que son los mecanismos para minimizar los riesgos.
- 3) Elaboración de acciones que minimicen la afectación de los riesgos, desde una óptica de costo-beneficio.

Conjunto de alternativas de solución para minimizar los efectos adversos de los riesgos:

- 1) Aplicación de medidas de prevención.
- 2) Desarrollo de planes de protección y seguros.
- 3) Determinación de las alternativas de solución.

Alternativas de solución:

- Medidas organizativas.
- Objetivos y políticas de seguridad e higiene.
- Seguridad integral.
- Organización de la Seguridad.
- Programas de inspección y auditorias.
- Planes de mantenimiento preventivo.
- Control de calidad.
- Seguimiento y control.
- Medidas materiales.
- Incorporación de seguridad en diseño de edificios, instalaciones y máquinas.
Protección estática.
- Medidas humanas.
- Programas de formación.
- Simulacros.
- Servicios de vigilancia.
- Procedimientos operativos.
- Planes de emergencia.

12. Fecha de cumplimiento.

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

13. Responsable.

En esta columna se escribe el cargo del responsable del cumplimiento de la acción propuesta para aminorar el riesgo identificado.

14. Importe de la afectación económica.

En la columna Valor del Riesgo Relevante, se escribe, siempre que sea posible, el valor estimado en pesos de la pérdida que pudiera producirse en caso de que el riesgo identificado como relevante se manifestase.

Anexo B

- **Riesgos:** 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.
- **Posibles manifestaciones negativas:** 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 indisciplina, ilegalidad o manifestación de corrupción administrativa.
- **Medidas a Tomar:** 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. 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.
- **Responsable.** Cargo del Máximo Responsable de la Entidad, Área de Regulación y Control, a la que pertenece el plan de prevención. No se admiten los nombres de organizaciones políticas y de masas, ni el nombre de órganos colectivos de dirección. (Además del máximo responsable, se pueden incluir otros responsables, poniendo el nombre y cargo)
- **Ejecutante.** Cargo del ejecutante. No se admiten los nombres de organizaciones políticas y de masas, ni el nombre de órganos colectivos de dirección.
- **Fecha de cumplimiento.** No identificar con los plazos diarios, permanentes, bimensuales, trimestrales, etc., atendiendo a lo establecido para su ejecución. En todos los casos se precisa la fecha en la que se comprueba su cumplimiento o evalúan sus resultados.

4.2.7 Aprobación del Plan de Prevención por la máxima Autoridad.

Cada Plan de Prevención de Riesgos debe estar aprobado por la máxima Autoridad, según el plan de que se trate:

- **El Plan de Prevención de la empresa es aprobado por el Director General.**
- **El Plan de Prevención del Área de Regulación y Control es aprobado por el Jefe del Área.**
- **El Plan de Prevención de la UEB es aprobado por el Director UEB**

Anexo No 3

METODOLOGÍA IMPLEMENTADA A TRAVÉS DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO EN LA EMPRESA COMERCIAL DEL CEMENTO UEB SIGUANNEY.

1.0- OBJETIVO Y ALCANCE.

Establecer los aspectos que serán analizados y controlados durante la realización de las diferentes acciones de control que se ejecuten por el Comité de Prevención y Control a las UEB que se le subordinan, así como establecer normativas para la elaboración de los informes resultantes de las acciones de control, el posterior cumplimiento y control de la erradicación de las No Conformidades detectadas, así como el dominio de estas acciones y es aplicable en la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

2.0- RESPONSABILIDADES

2.1- El Director General de la Empresa Comercial del Cemento Siguaney, es el responsable de la aprobación e implementación del presente Procedimiento, así como de las modificaciones e instrucciones que se dicten para su eficaz establecimiento y cumplimiento.

2.2- Los Directores de las áreas de Regulación y Control, los Directores UEB que se subordinan, son los responsables de cumplir con las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.

2.3- El Director General puede designar un Coordinador General, responsable de la organización, ejecución en el terreno y conclusiones al Supervisado de los resultados de las Legalidades y Auditorias e Inspecciones de Control Interno

3.0- TERMINOS Y DEFINICIONES

3.1- ECOCEM: Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney.

3.2- SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

3.3- CGRC: Contraloría General de la República de Cuba.

3.4- MICONS: Ministerio de la Construcción.

3.5- MFP: Ministerio de Finanzas y Precios.

3.6- MTSS: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

3.7- MIC: Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.

3.8- MEP: Ministerio de Economía y Planificación.

3.9- SCI: Sistema de Control Interno.

3.10- UEB: Unidad Empresarial de Base.

4.0- DESARROLLO

4.1- Sobre la planificación de las visitas.

La Comisión de Prevención y Control de la Empresa Comercial del Cemento UEB Siguaney, propondrá en el mes de diciembre el Plan anual de las acciones de control del Sistema de Supervisión, para su aprobación por el Consejo de Dirección.

El Plan anual de estas acciones de control, aprobado en el Consejo de Dirección de la Empresa Comercial del cemento Siguaney deberá ser notificado a los máximos dirigentes de las UEB a visitar con suficiente antelación a las visitas. Estas tareas aparecerán en los planes mensuales

4.2- Sobre la duración de las acciones de control, número de integrantes y planificación del calendario de trabajo.

Autocontrol: Se ejecutará en cada área, actividad o proceso tanto en la Oficina Central como en las UEB subordinadas según planificación del Director o Jefe del área, podrá desarrollarla el Jefe, el propio trabajador o de forma cruzada entre los especialistas del área y con la duración que considere necesario, tomando como base su contenido de trabajo y la Guía de Autocontrol de la Contraloría y la Guía de Prevención de la UTIEC, vigente.

Inspección de la Legalidad: Se ejecutarán a las UEB subordinadas a la Empresa según planificación, donde los supervisores son los especialistas de las áreas de regulación y control, según listas de chequeos elaboradas por la Dirección, considerando lo establecido en el procedimiento aprobado al respecto así como el seguimiento a las no conformidades abiertas para proceder a su cierre. Tendrán una duración de un día y el número de integrantes debe ser la mayoría de los especialistas del área ya que al disponer de solo un día se debe ampliar el alcance de las comprobaciones, ajustándose al tiempo.

Visitas de Control a las UEB: Se ejecutarán a las UEB subordinadas a la Empresa según planificación, chequeando un área o actividad específica donde los supervisores son los especialistas de las áreas de regulación y control, según listas de chequeos elaboradas por la Dirección. Tendrán una duración de un día o más según considere la Dirección y el número de integrantes lo determinara la misma.

Inspecciones de Control Interno: Se ejecutarán a las UEB subordinadas a la Empresa según planificación, chequeando todas las áreas o actividades donde los supervisores son los Sistematizadores y especialistas de las áreas de regulación y control seleccionados como expertos, según listas de chequeos elaboradas por la dirección tendrán una duración de 15 días o más según se considere y el número de

integrantes lo determinará el Sistematizador que es el Coordinador General de dicha acción.

Auditorias: Se ejecutarán a las UEB subordinadas a la Empresa según planificación, chequeando todos los procesos y requisitos legales donde los supervisores son el Auditor y expertos de las áreas de regulación y control, según listas de chequeos elaborados. Tendrán una duración de un día o más, según el alcance a auditar, y el número de integrantes lo determinara el Auditor Líder.

Verificaciones: Se ejecutarán a las UEB subordinadas a la Empresa según orientación del Director General para comprobar asuntos y temas específicos, una parte de sus operaciones contables, financieras, administrativas, de recursos humanos, comerciales y de otro tipo, así como determinados hechos o situaciones especiales que respondan a una necesidad específica. El número de Supervisores y la duración del tiempo se ajustarán al indispensable, pudiendo extenderse siempre que la envergadura del trabajo a realizar así lo justifique.

4.3- Sobre la ejecución del trabajo.

La acción se ejecutará en correspondencia con el tipo a desarrollar:

Autocontrol: Se efectuará de la forma que el Director o Jefe del área considere, siempre realizando análisis de las no conformidades detectadas y chequeo del cumplimiento de planes de medidas de acciones anteriores, con el propósito de tomar las acciones correctivas necesarias dejando evidencia de la acción ejecutada.

Inspección de la Legalidad: Se desarrollará según se establece en el **PG-06 (CI)**.

Visitas de Control a las UEB: Comenzará con una información al Director de la UEB por parte del Director del área que realiza la supervisión o, por quien el delegue como coordinador general de la acción de control para informarle los objetivos a evaluar y el alcance de la misma. y al culminar le comunicará los resultados mediante evidencia que este firmará como conformidad, haciéndose responsable de tomar las acciones correctivas que solucionen las no conformidades detectadas así como la depuración de responsabilidad en caso necesario, en este contacto debe participar el responsable del área supervisada y el sistematizador.

Inspecciones de Control Interno y Auditorias: Como que las dos acciones se desarrollan de forma integrada y en la misma fecha, comenzará con una Reunión de Inicio, presidida por el sistematizador designado como Coordinador General, en la que se informará a los miembros del Consejo de Dirección de la UEB, los objetivos a evaluar y el alcance de la acción de control. Se efectuará por el equipo visitante de conjunto con el Presidente de la Comisión de Prevención y Control, representante de la UEB supervisada.

Los objetivos de trabajo para la ejecución de la Inspección de Control Interno y la Auditoria, serán previamente discutidos con el personal correspondiente en la UEB

supervisada, con vistas a que estos cuenten con suficiente dominio de las tareas a realizar.

Al concluir la acción de control, se realizará una reunión de preconclusiones donde participarán los mismos integrantes de la reunión de inicio para analizar los resultados alcanzados por cada Supervisor y preparar la Reunión de Conclusiones.

La Reunión de Conclusiones, será presidida por el Director General de Empresa Comercial del cemento Siguaney, o por el Representante del CD que él designe, en la que participarán los miembros de los Consejos de Dirección del Supervisor y de la UEB inspeccionada y se informarán los resultados de la acción de control y si se alcanzaron los objetivos planificados. Así como una evaluación de la responsabilidad de las áreas implicadas, responsables directos de las no conformidades detectadas y las responsabilidades colaterales tanto del personal de la UEB como de las Direcciones de la Empresa

Verificaciones: En los casos en que se determine realizar Verificaciones, comenzará con una información al Director UEB por parte del supervisor para informarle el objetivo de la verificación y el proceder de la misma, así como los implicados en su realización comunicando en que momento se informarán los resultados.

4.4- Sobre las funciones del Director UEB, el Coordinador General, el Supervisor y los Supervisados.

El Director UEB tiene las funciones siguientes:

- Exigir a los Supervisados el cumplimiento de las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.
- Garantizar la participación de los Supervisados en las reuniones de Inicio, preconclusiones y Conclusiones de la Inspección de Control Interno, Auditoria e Inspección de la Legalidad, en las que se analicen los objetivos de trabajo y los resultados de la acción de control.
- Controlar la recepción del informe elaborado por los Supervisores, al término de la ejecución de la acción de control, después de las conclusiones, lo cual puede delegar en el Sistematizador.
- Velar porque el contenido de los informes que reciba de la acción de control sea comunicado y analizado en reunión del Comité de Prevención y Control donde debe depurar responsabilidad por las no conformidades detectadas.
- Garantizar el archivo y la custodia en el Expediente de Acciones de Control los Informes resultantes de las acciones de control, durante los cinco (5) años siguientes a su ejecución.
- Controlar la elaboración, en un término no superior a los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de conclusión de la acción de control, del Plan de Medidas para erradicar las deficiencias detectadas, especificando la fecha de cumplimiento y responsable de cada medida y entregarlo en un término de diez (10) días hábiles posteriores a las conclusiones.

- Exigir la actualización del Inventario de Riesgos, Plan de Prevención y las Listas de Chequeo, como resultado de las acciones de control.
- Exigir y controlar el cumplimiento de los planes de medidas resultantes de las acciones de control.
- Velar por la solución, en un término no superior a los sesenta (60) días naturales siguientes a la fecha de recepción del Informe de la acción de control, de las no conformidades detectadas en los temas evaluados en dichas acciones, ocupándose del cierre de éstas.

El Coordinador General, que coordine el trabajo de los Supervisores, en lo adelante el Coordinador, tiene las funciones siguientes:

- 1) Exigir a los Supervisados y Supervisores el cumplimiento de las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.
- 2) Velar por el cumplimiento de todas las orientaciones emitidas para la realización de las acciones de control, controlando el calendario de trabajo planificado para cada acción de control.
- 3) Convocar a todos los Supervisores a las reuniones de Inicio y Conclusiones de la acción de control, en las que se analicen los objetivos de trabajo y los resultados de esta.
- 4) Exigir el cumplimiento de la programación de las acciones de control, chequeando el resultado de las coordinaciones pertinentes para garantizar la alimentación, y la transportación de los Supervisores, durante el período en que se determine ejecutar la misma.
- 5) Garantizar que el contenido de los informes presentados por los Supervisores, se comunique previamente al máximo dirigente de las áreas evaluadas, quedando evidencias de su conformidad, mediante su firma.
- 6) Controlar la recepción del informe elaborado por los Supervisores, a más tardar el último día de la ejecución de la acción de control.
- 7) Proponer especialistas de igual perfil en la empresa y las UEB que la integran, para sustituir o apoyar a los Supervisores en los casos en que existan limitaciones de cualquier tipo, para la ejecución de las acciones de control.
- 8) Tener las facultades para establecer relaciones de conciliación, coordinación entre todos los Supervisores, canalizando cualquier inquietud u orientación para la realización de las acciones de control.
- 9) Elaborar el Informe de la Inspección de Control Interno y presentarlo a la firma del Director General
- 10) Enviar al máximo dirigente de la entidad inspeccionada en un término no superior a los diez (10) días naturales posteriores a la Inspección de Control Interno y Auditoría, el Informe contentivo de los resultados obtenidos.
- 11) Organizar la Reunión de Inicio, preconclusiones y Conclusiones de las acciones de control.
- 12) Exigir al máximo dirigente de la UEB inspeccionada el envío a la Oficina Central de la EMC VC del Plan de Medidas, resultante de la acción de control, en un término que no exceda los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de realización de las conclusiones.

- 13) Archivar y custodiar la información obtenida de los Supervisores, durante los cinco (5) años siguientes a la ejecución de la acción de control.
- 14) Velar porque el Comité de Prevención y Control analice y revise el estado de cumplimiento de las no conformidades detectadas en las acciones de control realizadas.
- 15) Exigir la solución, en un término no superior a los sesenta (60) días naturales siguientes a la fecha de conclusiones de las acciones de control, de las deficiencias detectadas en los temas evaluados en dichas acciones.

El Supervisor, tendrá las funciones siguientes:

- Cumplir las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.
- Confirmar al Coordinador, en un término que no exceda los tres (3) días naturales anteriores al inicio de la Inspección de Control Interno y Auditoría su participación.
- Proponer al Coordinador, la participación de especialistas de igual perfil de las empresas que integran el GEICON o de otras entidades, para sustituir o apoyar a los Supervisores en los casos en que existan limitaciones de cualquier tipo, para la ejecución de las acciones de control.
- Participar en las reuniones de Inicio y Conclusiones de las acciones de control, en las que se analicen los objetivos de trabajo y los resultados de estas y comunicar al Coordinador con suficiente antelación, las causas por las que no puede asistir, para la toma de las decisiones pertinentes.
- Los Directores Funcionales y Jefes de Departamentos de la Oficina Central deberán exigir a sus subordinados la correcta aplicación de las Guías para ejecutar el control, en dependencia de la actividad a verificar.
- Comunicar al máximo dirigente de las áreas evaluadas, a más tardar el último día de la ejecución de la acción de control, los hallazgos detectados y las recomendaciones que propone para su solución, quedando evidencias de su conformidad en el Informe, mediante su firma.
- Evaluar el estado de cumplimiento de los Planes de Medidas resultantes de las acciones de control internas y externas, anteriores a la acción de control.
- Entregar al Coordinador, los papeles de trabajo resultante de la evaluación de las actividades y temas de su competencia, debidamente firmados por ambas partes, a más tardar dentro de los tres (3) días naturales siguientes a la conclusión de la revisión de su tema durante la Inspección de Control Interno y Auditoría, así como el resumen de las no conformidades en formato digital.
- Archivar y custodiar la información resultante de las acciones de control, durante los cinco (5) años siguientes a su ejecución.
- Ejecutar acciones de supervisión y monitoreo para evaluar el estado de cumplimiento de los Planes de Medidas resultantes de las acciones de control realizadas.

El Supervisor, tendrá las funciones siguientes:

- 1) Cumplir las indicaciones que forman parte de este Procedimiento.
- 2) Participar en las reuniones de Inicio, preconclusiones y Conclusiones de la acción de control en las que se analicen los objetivos de trabajo y los resultados de la acción de control y comunicar al Director de su UEB con suficiente antelación, las causas por las que no puede asistir, para la toma de las decisiones pertinentes.
- 3) Exigir al Supervisor la presentación del Informe, o los papeles de trabajo a más tardar el último día de la ejecución de la acción de control, con los hallazgos detectados y las recomendaciones que propone para su solución, expresando su conformidad, mediante su firma.
- 4) Actualizar el Inventario de Riesgos, el Plan de Prevención y las Listas de Chequeo como resultado de las acciones de control.
- 5) Confeccionar, en un término no superior a los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de conclusiones de la acción de control, el Plan de Medidas para erradicar las deficiencias detectadas, especificando la fecha de cumplimiento y responsable de cada medida.
- 6) Enviar el Plan de Medidas, resultante de la acción de control en un término que no exceda los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de conclusiones
- 7) Erradicar en un término no superior a los sesenta (60) días naturales siguientes a la fecha de conclusiones de la acción de control, las deficiencias detectadas en cada tema evaluado.
- 8) Archivar y custodiar en el Expediente de Acciones de Control los Informes resultantes de las acciones de control, durante los cinco (5) años siguientes a su ejecución.

4.5- Sobre la elaboración y contenido del informe resultante del trabajo de Inspección de Control Interno y Auditoría.

Para analizar el cumplimiento de los objetivos de trabajo, los Supervisores dispondrán de la legislación, normativas o documentos rectores, emitidos por Órganos y Organismos de la Administración Central del Estado, antes citados, para sus respectivas esferas de responsabilidad, así como la lista de chequeo, procedimientos e Instrucciones emitidos en la Empresa

Los Supervisores elaborarán los papeles de trabajo y un resumen de las no conformidades detectadas, ante cualquier hallazgo en la ejecución de la acción de control los Supervisores, obligatoriamente, harán referencia en el P/T a la normativa que se incumple. Todos los señalamientos serán precisos y concisos, en ningún caso se presentarán deficiencias basadas en suposiciones o estimaciones que carezcan de la debida fundamentación. Se hará énfasis en las deficiencias detectadas, obviando cualquier tipo de elogios, reconocimientos y otros calificativos.

Se deben mencionar las normativas que se incumplan con vistas a garantizar un mayor conocimiento y dominio de las mismas, así como para tener la certeza que cada UEB visitada cuente con los documentos emitidos al respecto.

En la ejecución de la Inspección de Control Interno se evaluarán los temas o actividades, con los términos establecidos para calificar el Sistema de Control Interno: Satisfactorio, Aceptable, Deficiente o Malo.

El informe lo confeccionará según el tipo de acción de control el Coordinador respectivamente y estará compuesto de las Secciones siguientes:

Informe Inspección de Control Interno:

Encabezamiento:

- Identificación y subordinación de la entidad objeto de la auditoría.
- Tipo de Acción de Control.
- Fecha de inicio y de terminación.
- Nombre del coordinador responsable que funge como jefe de la acción de control.

Introducción:

- Breve caracterización de la organización supervisada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que puedan resultar de interés.
- Los objetivos de la acción de control, así como las causas de incumplimiento de alguno de los objetivos previstos.
- El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos.
- La declaración en el informe de que la Inspección se realizó de conformidad con las normas de auditoría; si es necesario modificar esa declaración cuando no se haya cumplido con las normas que sean de aplicación, modificando la declaración para manifestar una salvedad, e incluir en el alcance las causas del incumplimiento de forma clara, concisa y comprensible.
- Limitaciones en el alcance que pueden estar relacionadas con situaciones como las siguientes:
- Imposibilidad de aplicar determinado procedimiento previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable.
- Inadecuados registros primarios de la información.
- Políticas contable – económico - financieras y de otro tipo, no acordes con la legislación aplicable vigente.
- Señalar claramente los programas de trabajo diseñados, las técnicas que se han empleado para efectuar los análisis requeridos y obtener la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la Inspección.
- El informe se dirige al máximo nivel de dirección al que está subordinado el supervisor.

Conclusiones:

En esta parte se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

- Las conclusiones son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los supervisores; la fuerza de las conclusiones depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo convincente de la lógica usada para formular dichas conclusiones.
- No deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidando de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe.
- Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos.
- Se expone la calificación otorgada de acuerdo con los resultados de la Inspección ejecutada. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente.

Resultados:

El Supervisor debe tener en cuenta los criterios generales siguientes en esta sección:

- A partir de las evidencias suficientes, competentes y relevantes reunidas para cumplir los objetivos de la Inspección, el Coordinador determina los hallazgos más significativos que deben incluirse en el informe.
- Siempre que sea posible, los supervisores deben incluir información de los antecedentes necesarios de los hallazgos más significativos, que contribuyan a una mejor comprensión del informe.
- Los comentarios en el informe deben ser precisos y organizados; reflejando, siempre que sea posible, las disposiciones jurídicas que se incumplen. Los señalamientos se ordenan de acuerdo con los objetivos de la Inspección, cuidando de agruparlos por temas y, dentro de éstos, por orden de importancia.
- No se incluyen señalamientos vinculados con hechos que no estén debidamente comprobados y recogidos en los papeles de trabajo.
- Deben consignarse todos los casos significativos de incumplimientos de las leyes, demás disposiciones y del control interno que se encontraron durante la ejecución de la Inspección.
- Se deben cuantificar los hallazgos en todos los casos que sea posible, no sólo aquellas que por su magnitud e importancia sean más significativas. Así mismo, se debe reflejar en cada caso el por ciento que representa la muestra del universo de partidas o artículos que conforman el tema.
- Debe incluirse en el contenido del informe aquellas tablas que por su tamaño lo permitan, de manera de hacer más clara la exposición del informe. En los casos en que éstas sean extensas deben presentarse como anexos al informe.

- Debe consignarse el resultado de la reunión de conclusiones con los dirigentes y funcionarios en los distintos niveles en que se hayan efectuado.
- También se pueden incluir, entre otros, las siguientes cuestiones: los logros importantes de la administración, especialmente cuando las medidas adoptadas en un área pueden aplicarse en otras.
- Cuando cierta información no pueda ser revelada, debe expresarse la naturaleza de la información omitida y las razones que justifican su omisión y cuando proceda, se comparan los resultados de cada tema, con los obtenidos en la Inspección anterior, reconociendo los logros importantes alcanzados o retroceso, de ser este el caso.

Recomendaciones:

Los criterios a tener en cuenta son:

- Incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la Inspección.
- Las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones; y es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles y que su costo se corresponda con los beneficios esperados.

Despedida:

Se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Debe consignarse el término para presentar las discrepancias con el contenido del informe, de existir éstas. El término que se consigne no debe exceder del período establecido en la legislación vigente; de igual forma, debe expresar el término para enviar el Plan de Medidas, así como informar al nivel superior la situación que presentan las deficiencias halladas durante la ejecución de la Inspección. Los términos que se consignent no deben exceder del período establecido en la legislación vigente; cuando proceda, debe exponerse una nota de agradecimiento a los dirigentes, funcionarios y demás trabajadores por la colaboración prestada en la realización de la Inspección; y debe consignarse los nombres y apellidos del Coordinador, cargo y firma. También debe dejar constancia de su media firma en cada página del informe.

Se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- Se relacionan los anexos que se acompañan al informe, cuando sea necesario elaborar éstos; y en los casos en que se hayan determinado incumplimientos de la ley, demás regulaciones, principios y normas establecidas o cualesquiera otras acciones u omisiones que afecten la buena marcha de la organización, el Coordinador debe presentar una Declaración de Responsabilidad Administrativa, de acuerdo con la legislación vigente.
- Durante la ejecución de la Inspección, deben irse efectuando reuniones de análisis con los jefes de las áreas verificadas o partes vinculadas con los hechos, para tratar los hallazgos comprobados. Como constancia de los asuntos tratados en cada reunión, debe levantarse un acta, en la cual figuren los nombres y cargos de cada participante, los asuntos tratados, los criterios expuestos por los jefes de las áreas verificadas (sean razonables o no) y la fecha en que se efectúa.
- Las actas deben ser firmadas por la persona responsabilizada con el área o tema analizado y el supervisor.
- Las actas del análisis final del informe deben ser firmadas por el máximo nivel de dirección del área, tema o de la organización, según proceda, y por el Coordinador así como evidencias de todos los participantes.

REGISTROS, EMISIÓN Y CONSERVACIÓN

Los Informes de las distintas acciones de Control se emitirán en original y copia, el primero para el supervisor y el otro para el supervisado, conservándose en la carpeta de control interno por cinco años

5.0- REFERENCIAS.

La documentación utilizada como referencia para la elaboración de esta instrucción es:

- Ley No. 107 que se confiere a la Contraloría General de la República de Cuba.
- Resolución No. 60 de 2011 de la Contraloría General de la República de Cuba; entre otras.