

FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y EMPRESARIALES
CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE DIPLOMA

TÍTULO: Perfeccionamiento del Manual de Control Interno para la Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez"

Nombre del autor: Claudia Palmero Gómez

Nombre tutora: Profesora Auxiliar, Lic. Yeni Leidy Cancio Valdés, Esp

Sancti Spíritus
Año 2019

FACULTY TECHNICAL AND BUSINESS SCIENCES
CAREER ACCOUNTING AND FINANCE

DIPLOMA WORK

TITLE: Improvement of the internal control manual for the university of Sancti Spíritus “José Martí Pérez”

Author's name: Claudia palmero Gómez

Name of tutor: Auxiliary Teacher, Lic. Yeni Leidy Cancio Valdés, Specialist

Sancti Spíritus
Year 2019

PENSAMIENTO

“La mayor satisfacción es la tranquilidad y serena confianza que sentimos al ir entregando a las nuevas generaciones la responsabilidad de continuar construyendo el socialismo”

Raúl Castro



DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a todos mis familiares y amigos, especialmente:

- ↪ A mi mamá, a mi papá y a mi esposo que con su guía y dedicación han hecho posible que concluya el nivel superior.
- ↪ A mi familia por la fe que me ha tenido y estar en todo momento.
- ↪ A mi hija Camila que me da mucho ánimo a seguir hacia delante.
- ↪ A aquellas personas que me dieron su Sí en el momento preciso, y por qué no, a aquellas que no creyeron en el éxito.
- ↪ A mi tutora y amiga Yeni que ha estado para mí en todo momento.
- ↪ A mi profesora y amiga Luredy que ha sido un gran ejemplo a seguir en estos años.

AGRADECIMIENTO

Finalizar una tarea u objetivo trazado no solo lleva implícito el esfuerzo personal de quien se lo propone, sino de aquellas personas que se sacrificaron he hicieron posible la culminación de este trabajo. De manera especial a:

- ↪ A nuestro señor, por permitirme llegar hasta aquí y gozar de este momento tan extraordinario.
- ↪ A una persona muy especial en mi vida y chiquitica que me da toda la alegría que necesito para vivir, Camila, mi hija.
- ↪ A mi madre Obeida y mi padre Elieser por haberme traído al mundo, por lo atentos y cuidadosos que son con mis cosas.
- ↪ A mis abuelos por lo comprensivos que son conmigo.
- ↪ A mi familia por la fe que me han dado para salir hacia delante.
- ↪ A mi tutora Yeni por ayudarme y por ser como es conmigo, por su apoyo en todo momento y por ser una amiga incondicional.
- ↪ A mi esposo por ser incondicional conmigo y tan paciente en esos momentos de tensión en estos años de universidad.
- ↪ A mi profesora y amiga Luredy que ha sido un gran ejemplo a seguir en estos años.
- ↪ A todas aquellas personas que confiaron en mí y me ayudaron siempre.
- ↪ A mis compañeros de aula por estar siempre juntos.

A todos desde mi corazón muchas Gracias por su apoyo, confianza y por soportarme todo este tiempo. Claudia Palmero Gómez.

RESUMEN

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

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

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

Los resultados de su evaluación, a partir de las técnicas aplicadas, consideran que el mismo es pertinente, adecuado, aplicable a todas las áreas, teniendo en cuenta sus características, demostrando su validación; sin la utilización de grandes recursos, generando impacto en los directivos y trabajadores de estas áreas, lo que evidencia su efectividad.

SUMMARY

As part of the implementation of Internal Control in the University of Sancti Spíritus, "José Martí Pérez" based on the standards established by the General Comptroller of the Republic of Cuba, through resolution 60 of 2011, and the need to harmonize procedures for its execution to the specific conditions of Headquarters and all its areas, there is a need to perfect the manual that guides and regulates its materialization and continuous improvement, considering the established regulations.

For the development of the research, theoretical, empirical and statistical methods were used, as well as techniques and instruments that allowed analyzing the causes of the problem and proposing the improvement of the internal control manual.

In the conceptual framework of this work, the historical development of the theoretical reference framework of internal control is deepened, fundamentally in current Cuban society; In addition, the preparation of procedure manuals was studied. The diagnosis revealed the limitations in the application of internal control procedures, mainly in the areas of the University of Sancti Spíritus "José Martí Pérez", which are not in accordance with the regulations in force in Cuba, expressing the need for the manual of procedures for the improvement of internal control, be used as reference material in the University of Sancti Spíritus "José Martí Pérez" and in all its dependencies.

The results of its evaluation, based on the techniques applied, consider that it is relevant, appropriate, applicable to all areas, taking into account their characteristics, demonstrating their validation; without the use of large resources, generating impact on managers and workers in these areas, which demonstrates their effectiveness.

INDICE	
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
I.1 Marcos conceptual del control interno	6
I.1.1 Informe COSO	6
I.1.2 Emisión de la Resolución 297 del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios sobre el Sistema de Control Interno	11
I.1.3 Emisión de la Resolución 13 del 2003 y del 2006 del extinto Ministerio de Auditoría y Control sobre el Plan de prevención	16
I.1.4 Resolución 60 de 2011, Normas del Sistema de Control Interno, de la Contraloría General de la República de Cuba	17
I.2 Manual de Procedimientos y de Funciones	27
I.2.1 Manual de procedimientos	28
I.2.2 Manual de funciones	33
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE IMPLENEMTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS	35
II.1 Caracterización de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”	35
II.2 Diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Universidad de Sancti Spiritus	58
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

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

En el año 2011, fue aprobada por la Contraloría General de la República de Cuba (CGRC) la Resolución 60/2011, que pone en vigor las definiciones del Control Interno, el contenido de sus componentes y sus normas, así como la implementación de los planes de prevención de riesgos, quedando derogadas Resoluciones Ministeriales 297/2003 y la 13/2006 respectivamente.

A partir de septiembre del 2018 la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez” (UNISS) viene trabajando con la Resolución No.268/2018 Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) relacionada con los procedimientos de control interno y en conjunto con la Resolución No. 60 de 1ro de marzo de 2011. La cual se hace necesario establecer para llevar los procedimientos de control interno asociado a cada subsistema de la contabilidad. Garantizar que las operaciones que se registran en la Contabilidad se establezcan sobre documentos primarios confiables conformados a lo regulado en las Normas Cubanas de Información Financiera, donde se definan los elementos generales de control interno que deben cumplir las entidades en los diferentes subsistemas contables, en correspondencia con lo dispuesto en las Normas del Sistema de Control Interno establecidas mediante la Resolución No. 60 de 1ro de marzo de 2011, de la Contraloría General de la República, de manera que contribuyan a que los hechos económicos se registren oportunamente. Se aplica a todas las entidades económicas de la actividad presupuestada y no presupuestada, incluyendo las cooperativas agropecuarias y las no agropecuarias, radicadas en el territorio nacional.

Donde las entidades diseñaran el formato de los modelos a emplear como documentos primarios, respetando los datos de uso obligatorio establecidos para cada subsistema. Teniendo acceso a las Normas Cubanas de Información Financiera actualizadas, donde identificarán los procesos y sus responsables, a partir de definir por escrito las funciones de cada puesto de trabajo, para dar cumplimiento a los objetivos trazados para las diferentes actividades, garantizando que exista contrapartida entre ellas.

La UNISS tiene como **misión** "...formar de manera continua, profesionales integrales, revolucionarios, comprometidos con la solución trascendente de las necesidades del territorio y la nación en el desarrollo y producción científica, tecnológica y artística, con pertinencia, actualidad, eficacia, eficiencia y racionalidad; fieles a las tradiciones e historia y con la voluntad de innovación en el logro de una calidad para todos, que se geste desde la formación contextualizada y una gestión compartida, en correspondencia con la política del PCC, los fundamentos del ideario martiano y con un claustro integralmente preparado con reconocido prestigio, que asume su compromiso con la Revolución. Adecuado aseguramiento materia y financiero".

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

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

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

- Insuficiente preparación de los directivos y trabajadores docentes y no docentes sobre las normas y principios del SCI
- Limitado conocimiento de directivos y trabajadores en la identificación, evaluación y prevención de los riesgos que se generan en sus puestos de trabajo.
- Falta de sistematicidad del trabajo, el control y la exigencia en el mejoramiento y perfeccionamiento continuo del SCI
- No se garantiza la integración de los principios básicos del SCI vinculados a todas las áreas del centro.
- Deficiencias en el proceso de auto evaluación y de actualización del SCI que garantice un mejoramiento continuo y contribuya a prever y limitar los riesgos, proporcione una seguridad razonable al logro de los objetivos y una adecuada rendición de cuentas.
- Los resultados de las acciones de control interno y externas no son evaluados con los trabajadores sistemáticamente y estos no realizan el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo
- Aunque se ha logrado ampliar la participación de los trabajadores en la aplicación de la guía de autocontrol, no se logra que esta participación sea lo suficientemente activa con propuestas que contribuyan a perfeccionar la actividad de control.
- Son insuficientes las acciones de supervisión y control, en los casos que no es posible la división de tareas y responsabilidades.
- No se encuentra elaborado el diagrama del flujo de la información de la entidad, definiendo el emisor, receptor, canales de comunicación, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes
- Existen insuficiencias con la elaboración del Plan de Prevención de Riesgos de algunas áreas al no contemplar en toda su magnitud, los riesgos

relacionados con la seguridad informática y la protección de la Información Oficial y la actuación.

- La no actualización del Manual de Control Interno limita la orientación a directivos y trabajadores sobre la implementación de los objetivos fundamentales que se establecen en la Resolución 60/11 de la CGRC.

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

Por lo que la presente investigación centra su contenido en el perfeccionamiento del Manual de Control Interno, ya que sería muy conveniente para la entidad seguir contando con el instrumento que favorezca el fortalecimiento del SCI. Por esta razón el aporte del trabajo es práctico y pudiera ser aplicable a cualquier otra Universidad del país. Siendo el **objeto de estudio** el SCI en la UNISS, el **Campo de Acción** se enmarca en su perfeccionamiento.

Las insuficiencias en el perfeccionamiento del SCI de la UNISS José Martí Pérez, dificultan la adecuada integración de todas sus áreas, limitando su efectividad; constituyendo éste el **problema científico de la investigación**.

Objetivo General

Perfeccionar el Manual de Control Interno orientado a incrementar la efectividad del SCI de La UNISS y sus áreas.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar el desarrollo histórico del control interno en el entorno social cubano, las particularidades de su perfeccionamiento a partir de la implementación

de la Resolución No. 60/11 de la CGRC, así como las metodologías disponibles para la elaboración de los manuales de control interno.

2. Diagnosticar el grado de implementación que presenta el SCI en la UNISS “José Martí Pérez”, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la CGRC.

3. Perfeccionar el Manual de Control Interno que oriente y regule el perfeccionamiento continuo del SCI en la UNISS “José Martí Pérez”.

4. Analizar los resultados obtenidos en la presente investigación con la dirección de la entidad, para su implementación.

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

El trabajo de diploma está estructurado en introducción; dos capítulos: en el primero se realiza el estudio de las fuentes bibliográficas del Control interno y las metodologías establecidas para la elaboración de los manuales de control interno, en el segundo se realiza una caracterización y diagnóstico del grado de implementación que presenta el SCI en la UNISS “José Martí Pérez”, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la CGRC, y se propone perfeccionar el manual de control interno para la UNISS. Se ofrecen además, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 - Marcos conceptual del control interno

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

1.1.1 – Informe COSO

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

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

- American Accounting Association (AAA) – Asociación Norteamericana de Contabilidad.

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

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

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

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

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

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

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

Con ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras Superiores realizado en Washington, en 1992, se aprueban las directrices del control interno que fueron elaboradas por la Comisión de Normas de Control interno integrada por diversas Instituciones Superiores de auditoría (ISA's). Estas directrices fueron instituidas, con el propósito de fortalecer la gestión financiera en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos. En su contenido se define con claridad los objetivos del control interno en el ámbito público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de su estructura de control interno.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel

de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Definición y Objetivos

En el informe COSO se define que el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

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

Completan la definición algunos conceptos fundamentales:

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

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la

entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad. Por ello, a fin de lograr una adecuada comprensión de su naturaleza y alcance, a continuación se define el término Control Interno aplicable para las entidades del sector público: Definición de control interno.

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

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

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

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) 1992, el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

- Preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

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

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

En Cuba, en la Resolución Económica del Quinto Congreso del Partido Comunista de Cuba se señala: "...En las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel..." Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Periódico Granma del 7 de Noviembre de 1997. Tabloide, Pág.4, mientras que en los Lineamientos Generales de la Política Económica y Social del Partido, del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, abril del 2011, en su artículo No. 8 se plantea: "El incremento de facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que mantengan; unido a la necesidad de exigir la responsabilidad a aquellos directivos que con decisiones, acciones u omisiones ocasionen daños y perjuicios a la economía".

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

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

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

Siendo los contadores y auditores los grandes participes en la administración de las entidades como asesor o consultor, son estos profesionales los que deben adquirir el compromiso de propender el desarrollo empresarial con la

implementación de concepto como el de control interno moderno que sería de gran utilidad en la consecución de objetivos y metas institucionales sobretodo de las pequeñas y medianas empresas que son las más urgidas de una adecuada asesoría operativa, financiera y normativa, categorías que reúne en su estructura conceptual y aplicativa el control interno.

1.1.2.1 Definición y objetivos

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

“...El control interno es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

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

De esta definición resulta interesante destacar los aspectos siguientes:

a) El control interno se define como un proceso, y por lo tanto el mismo podrá ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Al ser considerado como un proceso, el mismo es un medio para alcanzar un fin, y no un fin en si mismo. Asimismo, el control interno debe estar integrado a los procesos operativos de la entidad, y no ser un “agregado” a los mismos.

b) Todos los integrantes de la organización son responsables por el control interno, ya que lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no tratándose solamente de manuales de organización y procedimientos que indican lo que se debe hacer. La responsabilidad por el control interno no es exclusiva de

ningún evaluador externo al proceso operativo de la entidad, como tradicionalmente se ha supuesto.

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

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

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

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

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

1.1.2.3 Componentes del Sistema de control interno.

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

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

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

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

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

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

1.1.3.1 Plan de prevención.

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

La Revolución Cubana realiza un colosal esfuerzo para alcanzar niveles de vida materiales y humanos, *“con todos y para el bien de todos”*. En este contexto; Fidel máximo dirigente de la Revolución -perenne vigía y crítico profundo del proceso revolucionario- alertó sobre los graves peligros que asechan. Así, en la Universidad de la Habana señaló el 17 de noviembre de 2005 que “... Este país puede autodestruirse por sí mismo; esta Revolución puede destruirse, los que no pueden destruirla hoy son ellos (refiriéndose a los imperialistas); nosotros sí, nosotros podemos destruirla, y sería culpa nuestra. Nosotros estamos invitando a todo el pueblo a que coopere con una gran batalla... es la batalla contra todos los robos, de cualquier tipo, en cualquier lugar...”

En la Resolución 13 del 2003 del extinto Ministerio de Auditoría y Control se define el Plan de Prevención como: Conjunto de acciones político ideológicas, técnico

organizativas y de control, dirigidas de modo consciente a eliminar o reducir al mínimo posible, las causas y condiciones que propician hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuadas y en un clima de impunidad, propician y facilitan las manifestaciones de corrupción. Teniendo entre sus principales objetivos:

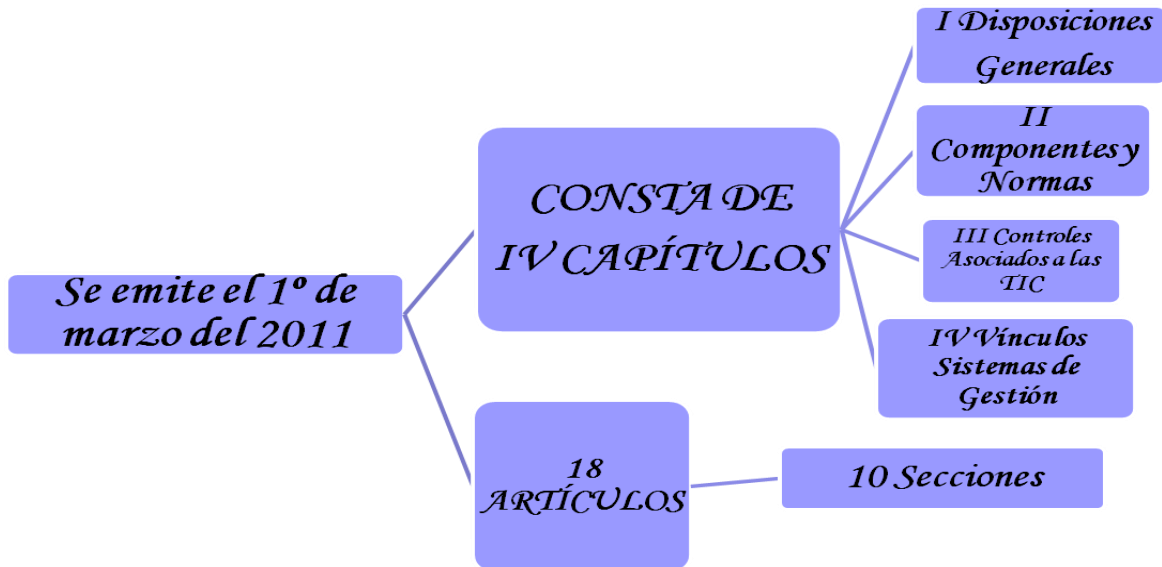
- Crear un clima de máxima honradez y eficiencia en los colectivos laborales.
- Implicar coordinada y cohesionadamente a las direcciones administrativas y los colectivos laborales en la identificación de puntos vulnerables, manifestaciones negativas y la determinación de acciones para prevenirlas.
-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

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

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

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

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

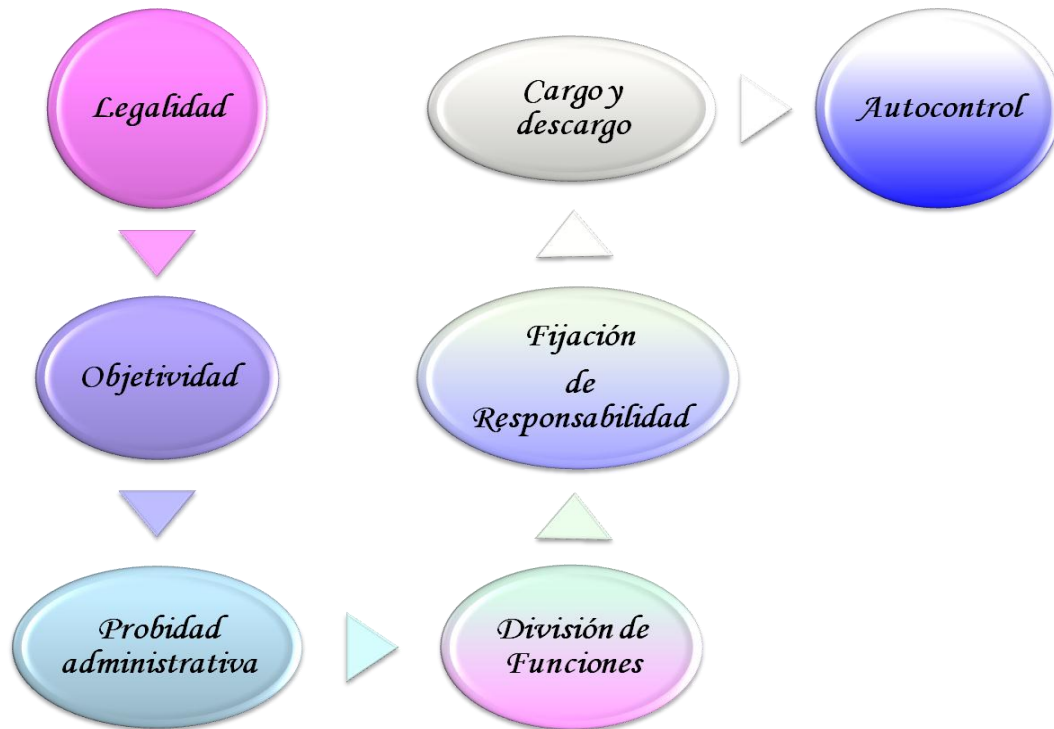


La resolución establece, que cada órgano, organismo, organización y entidad diseña, armoniza, implementa y autocontrola de forma sistemática de acuerdo con su misión, visión, objetivos, estrategias fundamentales, características, competencias y atribuciones, en correspondencia con lo establecido en la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

1.1.4.1 Principios básicos.

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, la Resolución 60 de 2011, Normas del sistema de control interno, de la Contraloría General de la

República de Cuba, establece que los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes:



1. **Legalidad.** Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.
2. **Objektividad.** Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.
3. **Probidad administrativa.** Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

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

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

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

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

1.1.4.2 Características generales

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

Integral

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

Flexible

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

Razonable

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

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

1.1.4.3 Componentes del Sistema de control interno

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



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

Cambios del componente Ambiente de control

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

Cambios del componente Gestión de riesgos y prevención

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

Cambios del Componente Actividades de control

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

Cambios del componente Información y Comunicación

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

Cambios del componente Supervisión y monitoreo

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

1.1.5 Resolución 268/2018, Procedimientos de Control Interno, del Ministerio de Finanzas y Precio

A partir de septiembre del 2018 la UNISS viene trabajando con la Resolución No.268/2018 MFP relacionada con los procedimientos de control interno. La cual se hace necesario establecer para llevar los procedimientos de control interno asociado a cada subsistema de la contabilidad. Garantizar que las operaciones que se registran en la Contabilidad se establezcan sobre documentos primarios confiables conformados a lo regulado en las Normas Cubanas de Información Financiera, donde se definan los elementos generales de control interno que deben cumplir las entidades en los diferentes subsistemas contables, en correspondencia con lo dispuesto en las Normas del SCI establecidas mediante la Resolución No. 60 de 1ro de marzo de 2011, de la CGRC, de manera que contribuyan a que los hechos económicos se registren oportunamente.

Se aplica a todas las entidades económicas de la actividad presupuestada y no presupuestada, incluyendo las cooperativas agropecuarias y las no agropecuarias, radicadas en el territorio nacional. Donde las entidades diseñaran el formato de los modelos a emplear como documentos primarios, respetando los datos de uso obligatorio establecidos para cada subsistema. Teniendo acceso a las Normas Cubanas de Información Financiera actualizadas, donde identificarán los procesos y sus responsables, a partir de definir por escrito las funciones de cada puesto de trabajo, para dar cumplimiento a los objetivos trazados para las diferentes actividades, garantizando que exista contrapartida entre ellas.

1.1.5.1 Elementos generales de control interno que deben cumplir las entidades en los diferentes subsistemas contables

Efectivo en caja y banco

La caja tiene que tener la autorización escrita del Jefe máximo de la entidad, respaldando la tenencia de las cuantías existentes de cada uno de los fondos, donde las funciones estén por escrito en poder del cajero y se delimiten de tal

manera que el mismo no tenga acceso a los libros y registros oficiales de contabilidad, se realizaran arquezos sorpresivos al menos una vez al mes y establecer la actualización de los modelo de Control de Cheques y Transferencias Bancarias Emitidos y mensualmente conciliar los saldos de las cuentas bancarias, con los Estados de Cuentas Bancarios; al detectarse faltantes o sobrantes de efectivo se confeccionaran los expedientes de los mismos.

Cuentas y Documentos por Cobrar

Las funciones entre los almaceneros, facturadores y funcionarios que firman la factura y los que efectúan el registro contable de las cuentas y efectos por cobrar, siempre que existan condiciones para ello tienen que separarse, de no existir estas condiciones, la máxima dirección de la entidad debe implementar mecanismos de control que comprueben y minimicen los riesgos por falta de contrapartida. Cada cliente tiene que poseer un Expedientes de Cobro y realizarse mensualmente conciliaciones con aquellos de las cuentas por cobrar que hayan excedido el período establecido para su cobro, según contrato. Los efectos por cobrar (títulos de crédito) se deben registrar correctamente y analizarlos por clientes y controlar su vencimiento y cobro.

Inventarios

La llave de acceso a los almacenes será conservada por el personal facultado y se establecerán medidas de seguridad para la debida protección de los productos, de acuerdo a lo regulado por el Ministerio de Comercio Interior para la Logística de Almacenes en el que se establecerá por escrito los funcionarios, (cargos, nombres y firmas) autorizados al acceso a ellos y los autorizados para solicitar las entregas de productos a los mismos. Controlando las existencias de los productos en almacén a través del modelo Tarjetas de Estiba y efectuando las anotaciones inmediatamente después de haberse realizado los movimientos de cada producto.

Activos Fijos Tangibles e Intangibles

Habilitar los registros y Submayores relacionados con estas operaciones, manuales o automatizados según corresponda y realizar las anotaciones en el

momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios correspondientes, en el caso de los activos fijos intangibles, realizar las anotaciones una vez obtenida la titularidad del activo fijo intangible. Hacer chequeos físicos periódicos, según el plan de chequeo elaborado, bajo la supervisión de personas no responsabilizadas con el cuidado y control de estos medios, comparando las existencias físicas entre los submayores y el modelo Control de Activos Fijos Tangibles, dejando evidencia de los mismos. Elaborar y firmar el Acta de Responsabilidad por la custodia de dichos bienes, por cada responsable de área, haciendo constar todos y cada uno de los activos fijos tangibles en existencia bajo su control y reportar a las áreas de contabilidad, por la persona que tiene bajo su custodia activos fijos tangibles.

Cuentas y Documentos Por Pagar

Separar las funciones entre las personas que realizan las compras, reciben los productos en el almacén, autorizan el pago y firman los cheques, siempre que existan condiciones para ello, habilitando los registros y Submayores relacionados con estas operaciones, manuales o automatizados según corresponda y efectuar las anotaciones en el momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios correspondientes y que las operaciones de débitos y créditos contabilizados en las cuentas correspondientes, se corresponden con los contenidos económicos de las mismas.

Nóminas

Separar las funciones entre las personas que controlan y reportan el tiempo trabajado, el que elabora la nómina, el que la registra contablemente y el que efectúa el pago o acredita las tarjetas magnéticas; habilitando los registros y Submayores relacionados con el control de estas operaciones, manuales o automatizados según corresponda y realizar las anotaciones en el momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios establecidos. Se revisará y aprobará por quien corresponda, todos los cálculos de las nóminas, antes de efectuar la extracción del efectivo correspondiente para su pago, o la

acreditación de las tarjetas magnéticas, los que deben estar amparados por las prenóminas, reportes de salario y tarjetas de entrada y salida del personal u otros controles, según corresponda; estableciéndose controles para la extracción del efectivo y posterior liquidación de las nóminas, que se entregan a los establecimientos o unidades, o se pagan centralmente, cuando corresponda este método de pago.

Contabilidad General

Establecer medidas que permitan registrar las operaciones contables diariamente, en el momento que se producen y realizar el cierre de la contabilidad oportunamente, en los términos establecidos por las normas contables; en caso de que la contabilidad se registre en sistemas soportados en las Tecnologías de la Información, se establecerán procedimientos de salvaguarda de los datos periódicamente, cumpliendo con los elementos de seguridad informática establecidos al efecto en el Plan aprobado. Garantizar que los modelos Comprobantes de Operaciones emitidos, sean numerados consecutivamente y expresen el detalle del origen de las operaciones que se asientan, ya sea a partir del sistema contable soportado en las Tecnologías de la Información o manualmente, según corresponda. En caso que sea manualmente, los mismos serán foliados por un trabajador distinto al que realiza el registro en el modelo Mayor.

1.2 Manual de Procedimientos y de Funciones.

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

Uno de los elementos que mayor atención han provocado en el proceso de diseño de los sistemas de Control Interno en las entidades y en sus cuadros es el sentimiento el de: qué debe tener mi organización para cumplir con lo que

establece la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República, sobre las Normas de control interno.

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

1.2.1 Manual de procedimientos.

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar quién, cuándo, cómo, dónde, para qué y por qué de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

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

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

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

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

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada área o departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.

6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

7. La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

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

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

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

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

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

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

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos: Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control, propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos, detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, con la participación activa de los trabajadores; por medio de un seguimiento permanente, proponer los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.

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

- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, proceso, operación o transacción.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento. Ejemplo: cuánto tiempo se gasta el trámite de un contrato, una cuenta, recepción de suministros,

- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.
- Fomentar la modernización y simplificación de los trámites, evitando demoras, pasos innecesarios y sobre todo costos injustificados.
- Establecer tiempos estándar o promedio para cada paso de un procedimiento, con el fin de detectar las dependencias que demoran los trámites sin justa causa.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.
- Establecer indicadores, estándares, índices o razones válidos para evaluar la gestión.

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

Por estas razones es que en el señalamiento de los Puntos de Control, además de las Medidas de Seguridad o Preventivas, se deben cumplir con una buena técnica de control que consiste en exigir dentro del respectivo procedimiento, datos o informes que se puedan comprobar y reconfirmar para un análisis de resultados, por ejemplo diseñando metas en cifras, índices o indicadores y compararlos con

los mismos datos reales o ejecutados, determinando variaciones e investigando sus causas y efectos, manteniendo una permanente información estadística de los mismos y sus tendencias.

1.2.2 Manual de funciones.

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

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

El manual de funciones indica que hacer y cómo hacer el trabajo en función de cumplir con la planeación, aplicable al Recurso Humano, es decir misión, visión, objetivos, procedimientos para que éstos se cumplan con eficiencia y eficacia, después la organización, ejecución y control que dispone el proceso administrativo

aplicada a la administración de personal. Para su desarrollo se tendrá en cuenta los manuales de procedimientos, reglamento de trabajo, manuales de operaciones y mantenimiento, análisis de cargos, valuación de cargos, análisis de carga laboral.

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

Los manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla. Por lo tanto, un manual de control interno para la implementación, auto evaluación y perfeccionamiento continuo, garantizará la eficiencia y eficacia del proceso, y brindará a la dirección una herramienta útil de control.

Conclusiones del Capítulo I

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

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

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

En el presente capítulo se realiza una caracterización de la organización estratégica de la Universidad de Sancti Spíritus, así como la aplicación de un grupo de instrumentos relacionados con los métodos empíricos empleados, que expresen como resultado el diagnóstico del grado de implementación que presenta el SCI, atendiendo a lo establecido en la Resolución 60/11 de la CGRC, dando cumplimiento al segundo objetivo de investigación, además, se plantea el perfeccionamiento del Manual de Control Interno para la UNISS, estando la propuesta orientada a incrementar la calidad del SCI. Todos estos resultados dan respuesta a los objetivos de investigación tercero y cuarto.

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

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

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

A partir de este momento en el CUSS comenzaron a desarrollarse una serie de transformaciones con el objetivo de poner a relieve los cambios que se venían

organizando en la universidad cubana, y en el año 2010 se le otorga la condición de Universidad. Esto ha propiciado el inicio de un importante número de carreras necesarias para el territorio y el incremento en cerca de diez veces con respecto a la matrícula existente hace seis años. Lo anterior ha influido en las concepciones y la práctica de la gestión universitaria en el alcance de su labor académica y científica, así como del proceso de universalización de la enseñanza en la educación superior.

A partir del año 2014 la antigua UNISS se unifica con la Universidad Pedagógica Silverio Blanco y pasa a ser una sola universidad manteniendo el nombre de “José Martí”.

La UNISS cuenta con una estructura organizativa vertical encabezada por la Rectoría en un primer nivel jerárquico que se encuentra apoyada en sus funciones por una Secretaría General de Ingresos y Ubicación Laboral y los dos Vicerrectorados, tres Direcciones Generales, cinco facultades y siete Centros Universitarios Municipales (CUM), dos residencias estudiantiles y una residencia de posgrado. **(Anexo No. 1)**

Cuenta la UNISS con un claustro de excelencia integrado por más de 100 Doctores en Ciencias y de 500 Másteres en Ciencias, cerca de un centenar de Profesores Titulares y más de 200 Profesores Auxiliares. En ella se cursan 38 carreras universitarias.

La formación de profesionales para el desarrollo de la sociedad espiritana se concreta en un total que supera los treinta y seis mil egresados, de diferentes carreras, y más de tres mil másteres y especialistas como parte de la formación posgraduada.

En materia de cooperación internacional puede hablarse de la existencia de **40 convenios** que representan las intenciones de trabajo en redes académicas conjuntas, la publicación en revistas científicas y el intercambio institucional en

áreas como la formación profesional, las Ciencias Pedagógicas, el uso eficiente de la energía y las fuentes renovables, la producción sustentable de alimentos y el desarrollo humano sostenible, fundamentalmente con universidades de Venezuela, México, Alemania, Argentina, Brasil, Italia, Bélgica y España.

En esta arista del trabajo, 2017 abrió las puertas también al “Lehman College”, institución universitaria norteamericana (New York) con la cual se firmó un Memorando de Entendimiento (MDE) entre cuyos aspectos claves se encuentran el intercambio de estudiantes y el desarrollo de dos proyectos de investigación conjunta: uno centrado en profundizar en los estudios sobre la presencia latina en los EE.UU., (que tiene como proyecciones la creación de una plataforma interactiva), y otro que versa sobre raza y género, y el 2018 comenzó con la firma de un acuerdo de cooperación con la Facultad de Educación de la Universidad de Besançon/ Francia.

Como resultado de los procesos de Evaluación y Acreditación, la universidad espirituana ostenta la categoría de **Calificada** y cuenta con nueve programas acreditados-

Cinco en la formación de posgrado:

- Maestría en Ciencias de la Educación (Cecess). **Certificada**
- Maestría en Dirección. **Certificada**
- Maestría en Ingeniería Industrial. **Certificada**
- Maestría en Ciencias Pedagógicas. **Certificada**
- Doctorado en Ciencias Pedagógicas. **Certificado**

Cuatro en la formación de pregrado:

- Carrera de Contabilidad y Finanzas. **Certificada**
- Carrera Pedagogía Psicología. **Certificada**
- Carrera Ingeniería Informática. **Certificada**
- Carrera Agronomía. **Certificada**

➤ Carrera Logopedia. **De Excelencia**

La **misión** de la universidad se encuentra expresada en "...formar de manera continua, profesionales integrales, revolucionarios, comprometidos con la solución trascendente de las necesidades del territorio y la nación en el desarrollo y producción científica, tecnológica y artística, con pertinencia, actualidad, eficacia, eficiencia y racionalidad; fieles a las tradiciones e historia y con la voluntad de innovación en el logro de una calidad para todos, que se geste desde la formación contextualizada y una gestión compartida, en correspondencia con la política del PCC, los fundamentos del ideario martiano y con un claustro integralmente preparado con reconocido prestigio, que asume su compromiso con la Revolución. Adecuado aseguramiento materia y financiero".

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

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

Contribuimos a alcanzar una nación soberana, independiente, socialista, democrática, próspera y sostenible mediante la formación, con calidad acreditada, de profesionales integrales, con profundo sentido humanista, competentes, cultos, portadores de nuestros valores y comprometidos con la Patria; un sistema de ciencia, tecnología e innovación, en nexos con el entorno y vinculado a las prioridades nacionales y del territorio espirituario, que permite satisfacer con los

resultados científicos las demandas internas y externas, maximizando los impactos económicos y sociales en función del desarrollo local y del país; una educación de postgrado consolidada que satisface las demandas de capacitación y superación de profesionales y cuadros, priorizando la formación de doctores, que articule con los programas de pregrado y líneas de investigación priorizadas, que favorezca el intercambio nacional e internacional y se anticipe a los requerimientos de la sociedad, creando las capacidades para enfrentar nuevos desafíos sociales, productivos y culturales; un claustro revolucionario, de excelencia, innovador, estable, de amplia cultura general integral, sólida preparación política ideológica, motivado, capaz de lograr las transformaciones necesarias para el perfeccionamiento de la educación superior cubana, que cuenta con el reconocimiento de las organizaciones con las que interactúa; el accionar de cuadros preparados y motivados que promueven e impulsan la inter-institucionalidad y dirigen con alto sentido de pertenencia, empleando eficientemente los recursos con que dispone la UNISS en función del logro de los objetivos, para el enaltecimiento de los trabajadores y el mejoramiento de las condiciones de estudio, trabajo y vida de la comunidad universitaria.

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

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

ARC-1 Formación de pregrado

ARC-2 Formación de posgrado

ARC-3 Ciencia, Tecnología e Innovación

ARC-4 Recursos Humanos

ARC-5 Relaciones Interinstitucionales

Procesos de la educación superior

- Formación de pregrado
- Formación de posgrado
- Ciencia, tecnología e innovación
- Recursos humanos
- Relaciones interinstitucionales
- Extensión universitaria
- Recursos materiales y financieros
- Información, comunicación e informatización
- Internacionalización

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

❖ Objetivos estratégicos por Áreas de Resultados Claves hasta el año 2021

ARC - 1: FORMACIÓN DE PREGRADO

Objetivo No. 1 Formar profesionales integrales que se caractericen por su profundo sentido humanista, firmeza político ideológico, por ser competentes, cultos y comprometidos con la Revolución (*Lineamientos vinculados 115, 117, 118, 119, 121 y 122. Objetivos del Partido vinculados: 52, 56, 62, 63, 64 y 65. Plan Nacional de Desarrollo Social hasta 2030, párrafos vinculados: 280, 281 y 282*).

Criterios de Medidas

CM1. El acceso a la educación superior se incrementa y diversifica con equidad social y en correspondencia con las necesidades locales y territoriales.

- a) La matrícula aumenta en un 20% con respecto al 2016
 - La matrícula aumenta en un 19% con respecto al 2016 en la sede central, en particular en las carreras de ciencias Pedagógicas, Agropecuarias y Económicas.
 - Se incrementa la matrícula de CUM en un 21%, con énfasis en Agronomía, Contabilidad y carreras pedagógicas seleccionadas.
- b) Se cubren a un 100% las plazas de ingreso a las carreras con énfasis en ciencias agropecuarias, empresariales, económicas y pedagógicas.

CM2. El sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base es eficiente.

- a) El 95% de los estudiantes encuestados y los criterios emitidos por expertos consideran que los profesores contribuyen a la formación de los estudiantes como profesionales revolucionarios comprometidos con su historia patria y la actualización del Modelo de Desarrollo Económico y Social Cubano.
- b) Se logra una permanencia del 80% de los profesores principales de año y 72 % en el propio año académico.
- c) Composición del claustro de los primeros años en las categorías de Profesores Titulares y Auxiliares.
 - 75% Primer Año
 - 67% Segundo Año
- d) La permanencia del claustro de los primero y segundo años es del 70 %

CM3. Las disciplinas de Marxismo-Leninismo e Historia de Cuba contribuyen a elevar el desarrollo de la cultura general integral desde los fundamentos de la ideología de la Revolución Cubana en los estudiantes.

- a) El 91 % de los estudiantes encuestados manifiesta satisfacción con esta preparación
- b) El 89% aprueba las comprobaciones realizadas con un 80 % de calidad

CM4. En todas las carreras se logra desde el currículo, contribuir a la preparación para la defensa, y se obtienen resultados superiores por parte de los estudiantes en el conocimiento de la Seguridad Nacional, Defensa Nacional, Defensa Civil y Reducción de Riesgos de Desastres así como en las asignaturas especiales, lo que se expresa en:

- a) El 92 % de satisfacción con la calidad de las actividades docentes de la Disciplina
- b) El 98% de los estudiantes de carreras afines a especialidades militares comprometidos a formarse al llamado de la patria
- c) El 98% incorporado a la MTT, con igual asistencia a las REM convocadas.
- d) El compromiso voluntario de 98 % de estudiantes de nuevo ingreso de integrarse con el juramento a las MTT

CM5. Los estudiantes participan con compromiso revolucionario, pertinencia y responsabilidad en las tareas de impacto económico y social.

- a) El 100 % de los estudiantes participan en tareas de impacto económico y social y su satisfacción con las tareas es mayor al 90%.
- b) Las instituciones educativas donde se vinculan los estudiantes del contingente pedagógico José Martí manifiestan una satisfacción del 90 %.
- c) Las instituciones educativas del municipio La Sierpe muestran una satisfacción del 95 % con la labor del contingente Wilson Rojas.
- d) Los estudiantes seleccionados de las carreras Contabilidad y Finanzas y Derecho participan en las tareas del Control Interno y la Contraloría muestra una satisfacción de 95 % con su labor.
- e) Los estudiantes seleccionados para las tareas relacionadas con las rendiciones de cuentas y elecciones del poder popular muestran una satisfacción del 90 % con la labor que realizan.

CM6. Los planes de estudio se cumplen con calidad.

- a) El 100% de las carreras posibles se logran acreditar.

- b) El 92 % de los estudiantes aprueban los ejercicios integradores en las visitas a las Facultades.
- c) Se logra impartir el 100 % de las prácticas de laboratorios del plan de estudio.
- d) E 92% de los empleadores encuestados poseen criterios favorables sobre la calidad de los egresados.

CM7. Las Facultades garantizan para todas sus carreras, de conjunto con los organismos y entidades, el desarrollo con calidad de las prácticas laborales.

- a) El 95 % de los estudiantes reconocen la calidad de las prácticas laborales.
- b) El 94% de los trabajo de diploma se vinculan a la solución de problemas locales o del territorio.
- c) Se incrementa en al menos uno el número de convenios entre las facultades y filiales universitarias municipales con instituciones y empresas del territorio.
- d) El 100% de las asignaturas vinculan sus contenidos con la práctica laboral y su relación con los lineamientos económicos y sociales del VI Congreso del PCC.
- e) Las facultades logran vincular al 90 % de los alumnos de los cursos diurnos para realizar las prácticas laborales en sus municipios de residencia y son atendidos por los CUM correspondientes.

CM8. Se logran incrementar los principales indicadores de calidad relacionados con los resultados docentes.

- a) El Curso Diurno:
 - Alcanza una eficiencia académica de 55 %.
 - Alcanza una eficiencia de ciclo de 73 %.
- b) Se logra que el 15 % de los estudiantes con requisitos realizan examen de premio y el 11 % se presente a las convocatorias para subir notas.
- c) El CPE alcanza una eficiencia de ciclo de 45%.
- d) La EaD logra un índice de éxito de 3.

CM9. El plan de trabajo metodológico contribuye al fortalecimiento del eslabón de base, lo que se manifiesta en el incremento de los indicadores globales de promoción y la gestión de calidad en el proceso de formación profesional.

- a) Se realizan al menos, dos controles a clases en cada semestre a los adiestrados, instructores y asistentes, y se avanza en el rigor de sus calificaciones.
- b) Se realiza un control a clases en cada semestre a los profesores auxiliares y más del 95 % son evaluados de bien.
- c) Se realiza un control a clases a los profesores titulares en el año.
- d) Los profesores presentan las experiencias derivadas del trabajo científico-metodológico con al menos un trabajo en la conferencia y seminarios científico metodológicos.
- e) Los niveles organizativos y de dirección del trabajo metodológico son dirigidos por profesores con categoría docente principal de Prof. Auxiliar o Titular.

CM10. En el proceso docente educativo, se aplican concepciones y prácticas pedagógicas que estimulan el aprendizaje autónomo y colaborativo de los estudiantes, con mayor uso y aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

- a) El 97% de las asignaturas están montadas en plataformas interactivas.
- b) El 100 % de las asignaturas de las carreras, con la modalidad de educación a distancia, están montadas en la plataforma interactiva.
- c) El 95% se siente satisfecho con el uso de las TIC en el proceso de formación

CM11. Las facultades garantizan a sus estudiantes disponibilidad, actualización y calidad de los libros de textos básicos de la carrera, ya sea en formato impreso o digital, en particular los correspondientes al currículo base.

- a) El 91% de los estudiantes encuestados manifiestan satisfacción.

b) En el 95 % de las carreras se introducen los resultados del trabajo científico en la docencia.

c) El 100% de los materiales básicos elaborados en las carreras de las disciplinas están en el FTP bibliográfico.

CM12. Se aplica la política de perfeccionamiento de la enseñanza del idioma inglés y se validan sus resultados, lográndose eficiencia y calidad en el egreso de los estudiantes;

a) Se aplica la política en todas las carreras que comienzan con el plan E.

b) El 90% de los estudiantes manifiesta satisfacción con la aplicación de la política.

CM13. Se desarrollan programas de formación de Ciclo Corto con calidad y pertinencia en especialidades pedagógicas, y otras de acuerdo con las necesidades del territorio en alianza con los OACE interesados.

CM14. La gestión del proceso de extensión universitaria se realiza desde la concepción del trabajo sociocultural constituyendo el proyecto la forma organizativa básica.

a) El 100% de las facultades disponen de al menos un proyecto extensionista donde se gestiona la actividad del proceso, con actividades específicas para cada carrera y año académico.

b) El 90 % de los estudiantes encuestados reconocen el trabajo de extensión universitaria en la carrera, facultad y universidad.

c) El 90 % del claustro, empleador y comunidad avalan con criterios favorables los resultados de extensión universitaria.

CM 15: El 90% de la comunidad universitaria se considera informada de los resultados más relevantes que se generan en el proceso de formación en la universidad, a través del empleo eficiente del sistema de comunicación según los organigramas, flujos de información, uso de canales y su variedad de soportes, así como reconoce que se promueven y promocionan en la institución y en el territorio.

ARC - 2: FORMACIÓN DE POSGRADO

Objetivo No. 2: Promover la formación de doctores potenciando la incorporación de jóvenes talentos comprometidos con la Revolución y que se desempeñan en las diversas áreas del conocimiento, para la continuidad y el relevo necesario en el desarrollo previsible de la UNISS y del territorio. (*Lineamientos vinculados 118, 122. Objetivos PCC vinculados 152, 154, 155, 157*).

Criterios de Medida.

CM 1. Ingresan no menos de 34 nuevos aspirantes pertenecientes al claustro de profesores acorde con las necesidades de las diferentes áreas de la ciencia, con incrementos sustanciales en ciencias económicas, ciencias técnicas, agropecuarias, humanísticas y sociales.

CM 2. Defienden 20 aspirantes sus tesis doctorales exitosamente, pertenecientes al claustro de profesores de la UNISS.

CM 3. Gestionan convocatorias a becas doctorales el 90 % de las áreas de la UNISS, priorizando las áreas de ciencias económicas, ciencias técnicas, agropecuarias, humanísticas y sociales. Se incorporan a estas becas el 60 % de los profesores jóvenes.

CM 4. Se forman 7 doctores externos cubanos en el programa de Ciencias Pedagógicas y se identifican y atienden en el 50 % de las instituciones las potencialidades para la formación de doctores en las diferentes áreas de las ciencias.

CM 5. Se actualiza el programa de doctorado en Ciencias Pedagógica y se presenta a la Comisión Nacional de Grados Científicos para su aprobación.

CM 6. Se presentan 34 nuevos temas de doctorados en las áreas priorizadas de la estrategia de formación doctoral de la UNISS.

CM 7. El 75 % de los doctores del claustro son tutores o cotutores de aspirantes, o atienden para la presentación del tema de doctorado a los profesores incluidos en la estrategia de formación doctoral de la UNISS.

CM 8. El 85% de la comunidad universitaria se considere informada de los resultados más relevantes que se generan desde la formación de posgrado.

Objetivo No. 3: Contribuir al desempeño de los profesionales del sector estatal y no estatal satisfaciendo con calidad las necesidades de superación y del posgrado como parte de su formación continua en correspondencia con las demandas del desarrollo económico y social del territorio espiritano. (*Lineamientos vinculados 118, 122, 141, 143. Objetivos PCC vinculados 152, 154, 157*).

Criterios de Medida.

CM 1. Se da respuesta al 80% de las necesidades de superación y posgrado de los trabajadores del sector estatal, como parte de su formación continua, con la participación activa de la UNISS en diálogo interactivo con las entidades laborales de las localidades y el territorio.

CM 2. Se desarrollan acciones de superación y posgrado para los profesionales del sector no estatal y se satisface el 50% de sus demandas de acuerdo a las capacidades de la UNISS.

CM 3. Se gestiona el 90% de los programas de posgrado de nueva creación, incluyendo los de la modalidad a distancia, para satisfacer las necesidades de desarrollo del territorio en correspondencia con la actualización del modelo Económico y Social.

CM 4. El 100% de los programas de posgrado académico que están contemplados en las estrategias de calidad de la universidad se evalúan y obtienen categorías superiores de acreditación.

CM 5. Se autoevalúan el 100 % de los programas que se gestionan en la UNISS (Programas doctoral, maestría y especialidades, y diplomados) como expresión de la mejora continua y queda evidencia del análisis realizado en los órganos de dirección de las áreas que los gestionan.

CM 6. El 90 % de los responsables de la capacitación y superación del sector estatal y no estatal en el territorio se consideran informados del quehacer de la universidad en función de las respuestas a las demandas de superación y capacitación.

Objetivo No. 4: Contribuir, en el territorio espiritano, mediante la preparación y superación de los cuadros y reservas de las organizaciones estatales, gobiernos

locales y las nuevas formas de gestión no estatal, al cumplimiento de las funciones asignadas, en correspondencia con la actualización del Modelo Económico y Social Cubano. (*Lineamientos actualizados 104, 122, 254, 269 y Objetivos del PCC 73, 77 y 78*).

Criterios de Medida.

CM 1. La contribución de la asesoría metodológica al 100% de los Sistemas de Preparación y Superación de los Cuadros y Reservas (SPSCR) da respuesta a la proyección estratégica de desarrollo de las organizaciones y de los gobiernos locales.

CM 2. Se comprueba que el 80 % de las acciones de preparación y superación de los cuadros y reservas están dirigidas a reforzar previamente las competencias para los cargos en los que serán designados.

CM 3. Se verifica en el 100 % de las organizaciones visitadas que los resultados de la gestión de los cuadros y reservas se considera un indicador de relevancia para evaluar el impacto de la capacitación.

CM 4. Se capacita al 100 % de las organizaciones estatales y gobiernos locales en las normas jurídicas referentes a la política sobre Perfeccionamiento de las Escuelas Ramales y Centros de Capacitación, una vez aprobadas.

CM 5. Se capacita al 90% de los cuadros y reservas sobre las normativas aprobadas en el perfeccionamiento de los organismos estatales, gobiernos locales y las nuevas formas de gestión no estatal, en correspondencia con la actualización del Modelo Económico y Social Cubano.

CM 6. El 90 % de los cuadros y reservas de las organizaciones estatales, gobiernos locales y las nuevas formas de gestión no estatal se consideren informados del quehacer de la universidad en función de las respuestas a sus necesidades de superación y capacitación.

ARC – 3: CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Objetivo No. 5: Incrementar los resultados de la investigación – desarrollo y la gestión de la innovación, de manera que desempeñen un papel decisivo en el desarrollo económico y social del país (*Lineamientos vinculados: 14, 98, 100, 101,*

102, 103, 106, 110, 156, 159. *Conceptualización, párrafos: 48, 52, 107, 113. Plan Nacional de Desarrollo Social hasta 2030, párrafos: 19; 91; 138; 140; 148; 152; 156; 157; 181).*

Criterios de medida.

CM 1. Se logra una alta visibilidad de los resultados de la ciencia y tecnología de la UNISS a través de publicaciones en revistas científicas referenciadas, alcanzando 46 artículos en Grupo 1, 66 en el Grupo 2, 112 en el Grupo 3 y 67 en el Grupo 4. Se obtienen 10 patentes de invención o modelos de utilidad en Cuba. Se realizan semestralmente en el 100 % de las áreas actividades de divulgación y de extensión como parte de la aplicación de los resultados en la práctica social.

CM 2. Los ingresos por comercialización de productos y servicios son expresión de la articulación con la práctica social de la I+D universitaria y alcanzan 325 000 CUC y 800 000 de CUP.

CM 3. La estructura de proyectos expresa pertinencia de la CTI de la UNISS y no sobrepasan el 25% de proyectos institucionales. El financiamiento y recursos por proyectos alcanzan un monto mayor de 35 000 de CUC de fuentes nacionales y 400 000 de fuentes extranjeras.

CM 4. Se logra a nivel nacional en el período 5 premios de la ACC o de innovación y 2 de los entregados por los OACE como UNISS o en colaboración. Se mantiene la relevancia por los resultados de la I+D+i a nivel provincial alcanzando el 50% de los premios del CITMA de I+D e innovación y 20% del fórum de ciencia y técnica.

CM 5. Se alcanzan impactos significativos a nivel territorial, empresarial e institucional, por la gestión de resultados relevantes en defensa; tecnologías de la información; medioambiente; agroindustria; energía; turismo, ciencias económicas, sociales y humanísticas; deportes, educación, educación superior.

CM 6. Se logra preparar el 90 % del claustro universitario y de los estudiantes para una cultura informacional en el uso de las herramientas tecnológicas, bases de datos remotas y gestores bibliográficos en sus investigaciones.

CM 7. Se logra posicionar la revistas *Pedagogía y Sociedad* en la base de dato Scielo y en el directorio DOAJ. La revista *Márgenes* en la base de datos Latindex.

CM 8. Se participa con la cifra prevista y se obtiene anualmente un premio en los Fórum Estudiantiles Nacionales de Ciencias y en los Concursos.

CM 9. El 90% de la comunidad universitaria se considere informada de los resultados más relevantes que se generan desde la ciencia, la tecnología y la innovación institucional.

Objetivo No. 6: Lograr impacto de los procesos universitarios integrados sobre el desarrollo económico y social local, consolidando a la universidad como aliado estratégico de los gobiernos en la gestión estratégica del desarrollo local (GEDL) y en el logro de una sólida base económico productiva, en el escenario de las transformaciones en marcha en la gestión de gobierno (*Lineamientos vinculados: 17, 91, 117, 118, 121, 122, 133, 148, 149, 154, 163, 170, 189, 194, 231, 232, 254, 261, 264 y 273. Conceptualización: Párrafos 100, 204, 220, 223, 237. PNDES 2030. Párrafos 35, 49, 65, 66, 92, 128, 153, 169, 194, 215, 216, 248*).

Criterios de medida.

CM 1. Incremento pertinente y con calidad de la matrícula de CPE-CUM en un 20 %, con énfasis en agronomía, contabilidad y carreras pedagógicas seleccionadas. Inserción en sus municipios del 20 % de los estudiantes de curso diurno en proyectos de DL. Inicio de la educación superior de Ciclo Corto para el DL en carreras y CUM seleccionados. Avances hacia un sistema de gestión de la formación de profesionales para el DL, que incluya los IPVCE.

CM 2. Se logra, por parte del CETAD y los CUM, la capacitación y asesoría en planeación estratégica y la impartición de 1 diplomado, 8 cursos y 16 talleres en gestión de gobierno para el DL, donde se capaciten 300 cuadros y reservas de los gobiernos locales, posibilitando mejorar la elaboración e implementación de las estrategias de desarrollo económico y social municipales (EDESME) y avances hacia un sistema de GEDL.

CM 3. La capacitación contribuye a una mejor gestión de proyectos y de los programas integrales de desarrollo municipal (PIDM) en el 88% de los municipios, con la impartición anual en los CUM de 2 diplomado y 10 cursos, donde se

capaciten el 80 % de los especialistas locales, con énfasis en agroindustria, hábitat, energía, medio ambiente y educación, y avances hacia un sistema de capacitación municipal pertinente con el DL.

CM 4. Contribución a una mejor gestión del desarrollo socio comunitario en las EDESM en 4 municipios. Desarrollo de 30 proyectos socio comunitario articulados con las EDESM y con impacto en los PIDM. Capacitación del 60 % de delegados municipales y líderes comunitarios en las localidades atendidas por la UNISS. La actividad de la Cátedra Universitaria del Adulto Mayor y la Cátedra Cultura Científica mejoran la integración de la universidad-escuela-familia-comunidad.

CM 5. Avances en la gestión de un sistema de innovación local (SIL) articulado con las EDESM y PIDM. Mejora la estructura y relevancia de 10 proyectos de iniciativas municipales de desarrollo local (IMDL) y otros proyectos pertinentes de i+D+I con mayor protagonismo de los CUM. Aportes por cada municipio de tecnologías y capacidades de absorción, financiamiento para proyectos por 30 000 CUP y 10 000 CUC en moneda líquida o por valor de equipos y medios, y contribución al desarrollo de sistemas de gestión local de la agroindustria, hábitat, energía, medio ambiente y gobierno en línea.

CM 6. Atención e impacto diferenciados a los 6 municipios priorizados, en base a los resultados de los CM 1-5 y a otros indicadores de la gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local (GUCID-Local).

ARC - 4: RECURSOS HUMANOS

Objetivo No. 7: Alcanzar resultados superiores en el trabajo para contribuir a la excelencia del claustro, con vista a su óptimo desempeño profesional como activistas de la ideología y política de la Revolución Socialista Cubana. (*Lineamientos vinculados: 103, 104, 117, 118 y 122. Objetivos del Partido vinculados: 42, 47, 50, 56 y 66*).

Criterios de medida.

CM.1. El Plan de superación de los departamentos docentes garantiza la preparación política e ideológica, científica, profesional, pedagógica, económica,

jurídica y para la defensa, del 100% de sus profesores, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y la misión de la organización MES.

CM.2. El plan de trabajo individual del 95 % de los profesores se corresponde con las exigencias de su categoría docente, científica o académica, logrando una utilización eficiente del fondo de tiempo.

CM.3. El 95 % de la evaluación de los profesores se corresponde con su plan de trabajo individual y con los resultados de su desempeño.

CM.4. Disminuye en un 5 % respecto al año 2016, la fluctuación por bajas del claustro de profesores.

CM.5. Se logra un mejor diseño y aplicación del sistema de estimulación, logrando un incremento, de las propuestas de condecoraciones propias del Sistema Educativo.

- Distinción “Por la Educación Cubana”
- Medalla “José Tey”
- Orden “Frank País” II grado
- Orden Frank País” I grado

CM.6. Mejora la composición del claustro, a partir de la formación de:

- Profesor Titular
- Profesor Auxiliar
- Medalla “Rafael María de Mendive”

Profesor de Mérito

CM.7. Se logra la formación de 75 nuevos doctores en el claustro.

CM.8. Se fortalece el claustro por las vías de reincorporación de profesores jubilados y la incorporación de profesionales de la producción y los servicios con experiencia profesional, en correspondencia con las necesidades de la universidad.

CM.9. El 100% de los recién graduados durante el cumplimiento del servicio social cursan los diplomados de formación básica.

CM 10. El 90 % de los adiestrados que cursan el diplomado de formación básica, manifiestan satisfacción con el mismo.

CM.11. Se reduce en un 10 % las bajas de los adiestrados, una vez concluido el servicio social.

CM.12. Se garantiza la preparación del 96 % del claustro en las actividades de Seguridad y Defensa Nacional y Reducción de desastres.

CM.13. El 100 % del claustro universitario se considera informado de los procesos de cambio de categorías, a través del empleo eficiente del sistema de comunicación según los organigramas, flujos de información, uso de canales y su variedad de soportes.

CM. 14. El 95 % del claustro universitario se encuentra actualizado en temas relacionados con el uso de las TIC.

Objetivo No. 8: Lograr avances en la selección, promoción, preparación, superación, estabilidad y control de la disciplina y actuación ética de los cuadros y reservas, lo que tributa al avance del Sistema de Educación Superior. (Lineamiento vinculado: 269 y Objetivos del Partido vinculados: 73, 74 75, 76, 77, 78,79 y 82).

Criterios de medida.

CM.1. La estabilidad de los cuadros en el cargo es del 80%, logrando una mejor proyección de la liberación o renovación paulatina y el tránsito adecuado por estos. La de los Jefes de Departamento docente al menos en un 80 %.

CM.2. Avanza la composición de los cuadros con respecto a los jóvenes, mujeres (57%), mujeres en cargos decisorios (100%) negros y mestizos (14%), Profesores Auxiliares y Titulares (65%) y Doctores en Ciencias (37%), sobre la base del mérito y cualidades personales.

CM.3. Mejora la selección y atención de los cuadros y las reservas. El 95% de los cuadros promovidos provienen de la reserva.

CM.4. El Sistema de preparación y superación logra que los cuadros y la reserva estén preparados para el cargo específico al que se le promueve, que se concreta en el plan de preparación y superación y plan de desarrollo individual. Anualmente 5 cuadros y reservas cursan los Diplomados de Administración Pública o Dirección y Gestión Empresarial.

CM.5. El plan de evaluación de los cuadros se cumple al 98% con la calidad y rigor, en correspondencia con los resultados del trabajo en el ámbito en que dirigen y los valores de la Organización.

ARC - 5: RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Objetivo No. 9: Promover los procesos interinstitucionales a nivel nacional e internacional, haciendo uso de redes, convenios y otras formas de relación como soporte, para que la universidad contribuya al progreso socioeconómico local y al desarrollo exitoso de la actividad docente, la investigación científica y de innovación tecnológica y de extensión universitaria. (Lineamientos vinculados: 01, 04, 08, 10, 12, 15, 30, 31, 33, 56, 64, 76, 78, 80, 108, 110, 111, 112, 114, 115, 119, 122, 140, 142, 143, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 161, 162, 164, 172, 176, 253. Objetivos del Partido vinculados: 45, 53 y 56).

Criterios de medida.

CM 1. Se logra el cumplimiento del 100% de los compromisos de la colaboración internacional, en respuesta a las prioridades del gobierno y las capacidades de respuesta de la UNISS.

CM 2. Se logra que el 18 % del claustro realice acciones de movilidad en función de la mejora de la calidad y la visibilidad internacional, como resultado de la integración del proceso de internacionalización a la docencia, la investigación, la extensión, y la gestión universitaria.

CM 3. El 80 % de las áreas docentes están insertadas en redes académicas, asociaciones, fundaciones o entidades que le son afines a sus perfiles de conocimiento.

CM 4. Se mantienen activos el 90 % de los convenios y se logran más de 71 becas y 4 proyectos internacionales, que permiten desarrollar estancias de investigación para la formación doctoral, las publicaciones en revistas de alto

impacto, la participación en eventos internacionales y la movilidad de profesores y estudiantes.

CM 5. Se incrementa en un 50% los ingresos provenientes de la exportación de bienes y servicios, de la contratación por CIH, de las carreras de pregrado, el posgrado internacional y los cursos de idioma.

CM 6. El 100 % de los convenios con entidades territoriales, nacionales e internacionales poseen los expedientes, donde se pueden verificar los resultados de las acciones que tributan a su desarrollo.

CM 7. El 90 % de las áreas cuentan con la cartera de negocios a partir de los resultados científicos y diferentes servicios que pueden prestar en frontera y en el exterior.

CM 8. El 100% de las áreas docentes divulgan y promueven sus principales resultados en la red UNISS e internet.

Análisis Estratégico

Fortalezas

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

Debilidades

1. **Insuficientes profesores con categoría académica y científica para incrementar las acciones vinculadas con el perfeccionamiento de la universidad en el territorio.**
2. **Falta de conectividad y limitaciones en el desarrollo de la Informatización en la comunidad universitaria.**
3. Insuficientes Carreras y programas de maestrías acreditados.

4. El trabajo metodológico no alcanza el mismo nivel de desarrollo en todas las carreras y filiales.
- 5. Falta integración entre facultades y las filiales en función del Desarrollo Local.**
6. Escasa visibilidad internacional a través de publicaciones de reconocido prestigio.

Oportunidades

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

Amenazas

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

Problema Estratégico General

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

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

Solución Estratégica General

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

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

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

En el diagnóstico de la implementación del SCI se tomó como muestra la sede central y el 100% de sus áreas. Para un mejor trabajo, la misma se subdividió en unidades organizativas. De 25 áreas previstas aplicaron la Guía 25 para un 100%. Lo realizado rebela el sentido de pertenencia de cuadros y trabajadores por materializar los Lineamientos del Congreso del Partido, los objetivos de trabajo emanados de la 1ª. Conferencia Nacional, así como el conjunto de procesos y acciones direccionadas por la institución en la búsqueda de la excelencia en los resultados del trabajo.

Para tales efectos se emplearon un grupo de técnicas relacionadas con el análisis y revisión documental, la consulta de miembros del Comité de prevención y Control y la guía de autocontrol de la CGRC, para la evaluación del SCI, (**Anexo No. 2**) orientadas a determinar las causas de la problemática planteada.

Este, no fue un proceso más pues resultó una práctica útil que pudo contribuir al mejoramiento del desarrollo de buenas prácticas en función del cumplimiento de la esencia misma del **autocontrol**, que en esta ocasión se realizó muy cerca de la vez anterior (mayo), por lo que los planes de medidas elaborados por las 22 áreas (100%) reflejan una disminución en el número de medidas con relación al proceso anterior, dado al poco espacio de tiempo transcurrido entre una y otra aplicación.

El total de medidas propuestas alcanza una cifra de: 109, las que por componentes se comportan así:

- Componente I: Ambiente de control: 33
- Componente II: Gestión y Prevención de Riesgos: 29

- Componente III: Actividad de Control: 24
- Componente IV: Información y Comunicación: 14
- Componente V: Supervisión y Monitoreo: 9

Como se aprecia los componentes más autodetectados fueron el I, II y III, lo que coincide con el proceso anterior. Es significativo expresar que la aplicación de la Guía de Autocontrol, alcanza avances en nuestra institución con relación a lo aplicado el año anterior y al propio proceso realizado en mayo reciente. Se han logrado vencer situaciones que venían presentándose tales como: la contextualización de la Guía, la tendencia a equivocarse a qué componente corresponde cada medida adoptada en las áreas y la realización de valoraciones finales acerca de la calidad del proceso realizado. En este sentido se constató que todas las Guías han sido adecuadas aunque requieren un perfeccionamiento, las medias elaboradas responden cabalmente al componente que corresponden y todos hicieron valoraciones finales con sus trabajadores.

En el **Anexo No. 2A** de este informe se presentan las deficiencias más comunes detectadas. La información recepcionada fue uniforme y en agrupadas por componentes.

Como resultado de la aplicación de la Guía de Autocontrol en la UNISS, expresamos que las deficiencias más señaladas por componente fueron las siguientes:

2.2.1- Componente I 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.

Falta sistematización de las acciones del manual de procedimientos. Existen imprecisiones en la adecuada disciplina que garantice el cumplimiento de los planes de trabajo firmados por el jefe inmediato. En algunos casos no está el cumplimiento de las actividades de estos planes según el modelo establecido para ello. No se encuentra el manual de procedimientos, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales en algunas áreas ya que faltan por concluir. En los planes de trabajo mensuales de algunos cuadros y especialistas no aparecen reflejadas las acciones de control según lo previsto en el plan de prevención y riesgo. Por su parte en el plan anual de capacitación, aún es insuficiente el diagnóstico para determinar las necesidades de preparación así como el plan individual de capacitación. Los trabajadores no poseen el dominio necesario del contenido de la RM 60/2011 para lograr la eficiencia en el control permanente en las áreas y son insuficientes las buenas prácticas para el tratamiento de la evidencia documental prevista en la legislación archivística cubana y las normas del sistema de gestión documental que permita, de forma transparente y responsable la rendición de cuenta sobre todo en la DRI.

Faltan evidencias documentales de la rotación sistemática del personal en las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades del área DRI y faltan niveles de cumplimiento de las normas establecidas para garantizar la salud de estudiantes y trabajadores que emplean sustancias peligrosas sobre todo en la facultad de Ciencias Pedagógicas.

2.2.2- Componente II Gestión y Prevención de Riesgos:

El control interno y la administración de los riesgos son dos elementos inseparables, que dentro de una organización se deben tener en consideración, ya

que ambos guardan un estrecho vínculo, además son responsabilidad de la máxima dirección de la Organización y del auditor interno, así como su supervisión

En algunos casos se plantea que la evaluación de los riesgos por actividades o procedimientos no constituye un trabajo sistémico y no se conservan todas las actas de las reuniones con los trabajadores para la determinación de los objetivos de control. No existe un adecuado control de la evidencia de la evaluación y actualización sistemática del Plan de Prevención de Riesgos a partir del análisis de las causas y condiciones y las vulnerabilidades identificadas por diferentes acciones de control. Los locales están protegidos y con loa ASP pero las puertas y persianas están deterioradas en diferentes locales sobre todo de los CUM. Falta precisión al realizar la planificación del proceso de protección física, para evitar o disminuir los peligros y vulnerabilidades que propician hechos delictivos sobre todo para el periodo vacacional.

Faltan evidencias de la evaluación y actualización sistemática del Plan de Prevención, en los Departamentos docentes y Secretaria general de la Fac.C Agropecuarias. La situación que presentan los estantes de los locales del Departamento de Ciencias Naturales que contiene las sustancias peligrosas, no responde a las indicaciones del MININT. No se involucra al 100 % de los trabajadores en el análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

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

2.2.3- Componente III Actividades de Control

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

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

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

Insuficiencias en algunas áreas donde no existe el acta de responsabilidad material por el responsable de estos activos hasta tanto no sean ubicadas en el área que le corresponde. Gestionar los proceso de bajas de los AFT, que llevan mucho tiempo en desuso en el depósito del CUM Cabaiguán para la adecuada actualizados los inventarios. Se cometen errores que llevan a la indisciplina y la corrupción al elaborar el procedimiento de viáticos y otros gastos.

Existen movimientos de AFT sin el debido control e información oportuna y rápida al área contable y actualización de las Actas de los AFT por áreas; morosidad en

el proceso de baja de los AFT por la parte contable y desactualización de las Actas de Responsabilidad Material de los AFT de algunas áreas.

Existen dificultades con la no realización de copias de resguardo de la información. Se trabaja en la actualidad por establecer las Fichas de Costo de los diferentes procesos, éstas aún no siempre se emplean como Sistema para analizar las desviaciones y la eficiencia de los mismos, para la toma de decisiones y los precios de los productos de alimentación ofrecidos a los trabajadores deben establecerse en base a la ficha de costo previamente elaborada.

2.2.4- Componente IV Información y Comunicación:

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

No todas las áreas cuentan con los diagramas de flujo de información o no se encuentran actualizados. No se encuentra elaborado el diagrama del flujo de la información de la entidad, definiendo el emisor, receptor, canales de comunicación, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes. No existe un sistema de Información y Comunicación óptimo en la Facultad de CTE. El programa de comunicación de la facultad de C Ped., aún no está concluido, de manera que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad que posibilite en lo fundamental su gestión. Los CUM no identifican deficiencias ni trazan medidas en este componente.

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

2.2.5- Componente V Supervisión y Monitoreo:

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

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

En la universidad existe un Plan de autocontrol, no obstante a nivel de áreas se presentan dificultades, tanto en la calidad de las respuestas, como en el análisis, su evaluación y cumplimiento. No existe además un diseño de Sistema de Supervisión y Monitoreo. Existe un Comité de protección y Control a nivel de universidad, con representantes de cada una de las áreas, la aplicación de esta estructura fue necesaria debido a que los Comités establecidos a nivel de áreas no funcionaban.

Son insuficientes las acciones de supervisión y control. No siempre se logra medir el impacto sobre el control y cumplimiento de las tareas, de manera que se constata la calidad, motivación y resultados de trabajo en algunas facultades. Los resultados de las acciones de control interno y externas no son evaluados con los trabajadores sistemáticamente por lo que estos no realizan el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo. Son insuficientes evidencias de la discusión en las sesiones sindicales de los Planes de Medidas con los trabajadores en correspondencia con los resultados de las acciones de control recibidas.

No obstante, teniendo en cuenta los cambios producidos en el escenario actual, donde se debe considerar el desarrollo alcanzado por los miembros del comité

que representan las áreas y la posibilidad de contar con un Manual de Control Interno, resulta aconsejable reestructurar el actual Comité de Prevención y Control y proceder a la creación en todas las áreas que cuenten con Consejo de dirección, a constituir su propio Comité, lo cual facilitará la rendición de cuentas a ese nivel, así como el diseño y aplicación del Sistema de Supervisión y Monitoreo.

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

COMPONENTE	UNISS	ÁREAS DE LA UNISS
Ambiente de Control	Aceptable	Deficiente
Gestión y Prevención de Riesgos	Aceptable	Deficiente
Actividades de Control	Aceptable	Aceptable
Información y Comunicación	Aceptable	Deficiente
Supervisión y Monitoreo	Aceptable	Deficiente

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

2.3- Perfeccionamiento del Manual de Control Interno para la UNISS

Como parte del perfeccionamiento del SCI, acorde a lo establecido en la resolución 60 del 2011 de la CGRC, Normas de Control Interno, se hace necesario actualizar el manual de procedimientos, donde se incluyan todas las áreas del centro, se establezcan las responsabilidades de los funcionarios y trabajadores, para el cumplimiento de los objetivos. En el manual de control interno establece el modo de organizar y controlar de forma sistemática todos los componentes y

normas que lo integran; así como, la responsabilidad de cada área de la universidad en la actualización y perfeccionamiento del sistema.

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

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

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

Para la confección o elaboración de cada procedimiento que en este manual se describen, se tomaron como base las normas sobre control interno establecidas por la Contraloría General de la República de Cuba y por el MES, también se hicieron valoraciones de las autoevaluaciones aplicadas en las áreas y listas de chequeo; además, encuestas, encuentros con especialistas y miembros del Comité de Prevención y Control del centro, que dieron criterios, opiniones, puntos de vistas que ayudaron a rectificar, actualizar, e incorporar los elementos que se

consideraron necesarios. Además fueron consultados Manuales de Control Interno elaborados por otras entidades y organismos.

2.4- Contenido del Manual.

El desarrollo del Manual de Control Interno se estructura en seis apartados o capítulos, los cuales reúnen información importante y necesaria para orientar las actividades y operaciones que se ejecutan específicamente en la UNISS, atendiendo a sus características, en relación con el SCI y tiene de forma general la siguiente estructura, **(Anexo No. 3)**

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

1- Introducción

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

2- Objetivos del Manual

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

- Integrar los principales requerimientos, normativas, procedimientos e instrucciones, regulados por la CGRC, a través del Reglamento de la Ley 107 del 2009, la Resolución 60 del 2011 y la Resolución 268/2018 para el cumplimiento de las normas del SCI de los cinco componentes que lo integran, así como, los objetivos establecidos por la máxima dirección del MES, incorporando otras reglamentaciones que por su característica lo requieran.
- Diseñar el conjunto de modelos y documentos de carácter obligatorio o complementario, que constituirán documentación primaria de las operaciones que garantizarán la efectividad del SCI implementado.

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

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

4- Referencias normativas

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

- Contraloría General de la República de Cuba, Reglamento de la Ley 107 del 2009.
- Contraloría General de la República de Cuba, Ley 107 del 2009.
- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución 54 /2005 de fecha 24/3/2005. Establece indicaciones para la elaboración de los manuales como parte del Control Interno.
- Contraloría General de la República de Cuba, Resolución 60: Definición del Sistema de Control Interno. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011.
- Ministerio de Finanzas y Precio, Resolución 268/2018 de fecha 26/01/2018. Procedimientos de Control Interno No. 4, elementos de Control Interno en los subsistemas contables.
- El Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior.
- Estrategia de la UNISS 2017 – 2021.

5- Desarrollo

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

Los procedimientos están estructurados en capítulos, títulos y subtítulos, se definen en cada uno, orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación de cada uno de los cinco componentes a partir de los principales requerimientos del sistema de control interno, además se relacionan y explican las normas que integran cada uno de los componentes y las orientaciones metodológicas para su implementación y perfeccionamiento. También se dan indicaciones para la organización de las evidencias en la carpeta del control interno y se sugieren aspectos a tener en cuenta en la evaluación de cada componente., se establecen técnicas para determinar las relaciones entre las diferentes áreas, se dan las instrucciones a seguir por las personas que participan en su cumplimiento y las definiciones de los conceptos básicos que se manejan.

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

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

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

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

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

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

6. Conceptos básicos

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

7. Anexos

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

A-1.- Mapa de inventario de riesgos.

A-2.- Plan de prevención de riesgos.

A-3.- Flujograma informativo.

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

A-5.- Guía para la evaluación del desempeño del SCI.

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

A-7.- Plan de Supervisión.

A-8.- Resultados de las Supervisiones.

A-9.- Reporte de Hechos e Incidencias.

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

Conclusiones del capítulo II

Para alcanzar calidad en el perfeccionamiento del SCI en la UNISS “José Martí Pérez”, es preciso perfeccionar el Manual de Control Interno, ya que sería muy conveniente para la entidad seguir contando con un instrumento que favorezca el fortalecimiento del propio sistema. Es preciso, para ello, partir de los objetivos estratégicos trazados para la UNISS y las características que definen la organización estructural y funcional de la misma.

CONCLUSIONES

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

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

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

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

RECOMENDACIONES

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

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

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

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas

- (1) Resolución Económica del V Congreso del Partido de Cuba 1997, Periódico Granma. Cuba.
- (2) Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, Periódico Granma, La Habana, 7 de Noviembre, Tabloide, 4 p. Cuba.
- (3) Organización de Naciones Unidas y Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). Seminario Internacional de auditoria Gubernamental, 1971, Austria.
- (4) Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, Periódico Granma, La Habana, 7 de Noviembre, Tabloide, 4 p. Cuba.
- (5) Lineamientos Generales de la Política Económica y Social del Partido, VII Congreso del PCC, abril del 2016, artículo No. 8. Cuba.
- (6) Resolución No 297 del MFP 2003, "Definiciones del Control Interno", Manual de Subsistemas del Control Interno al día, sección I, Capítulo I, Documento I. Cuba.
- (7) Ministerio de Auditoría y Control, Enfoque del sistema de Control interno como Prevención a la corrupción, Indisciplinas e ilegalidades, Experiencia cubana, Ciudad de La Habana, Noviembre 2005, Cuba.

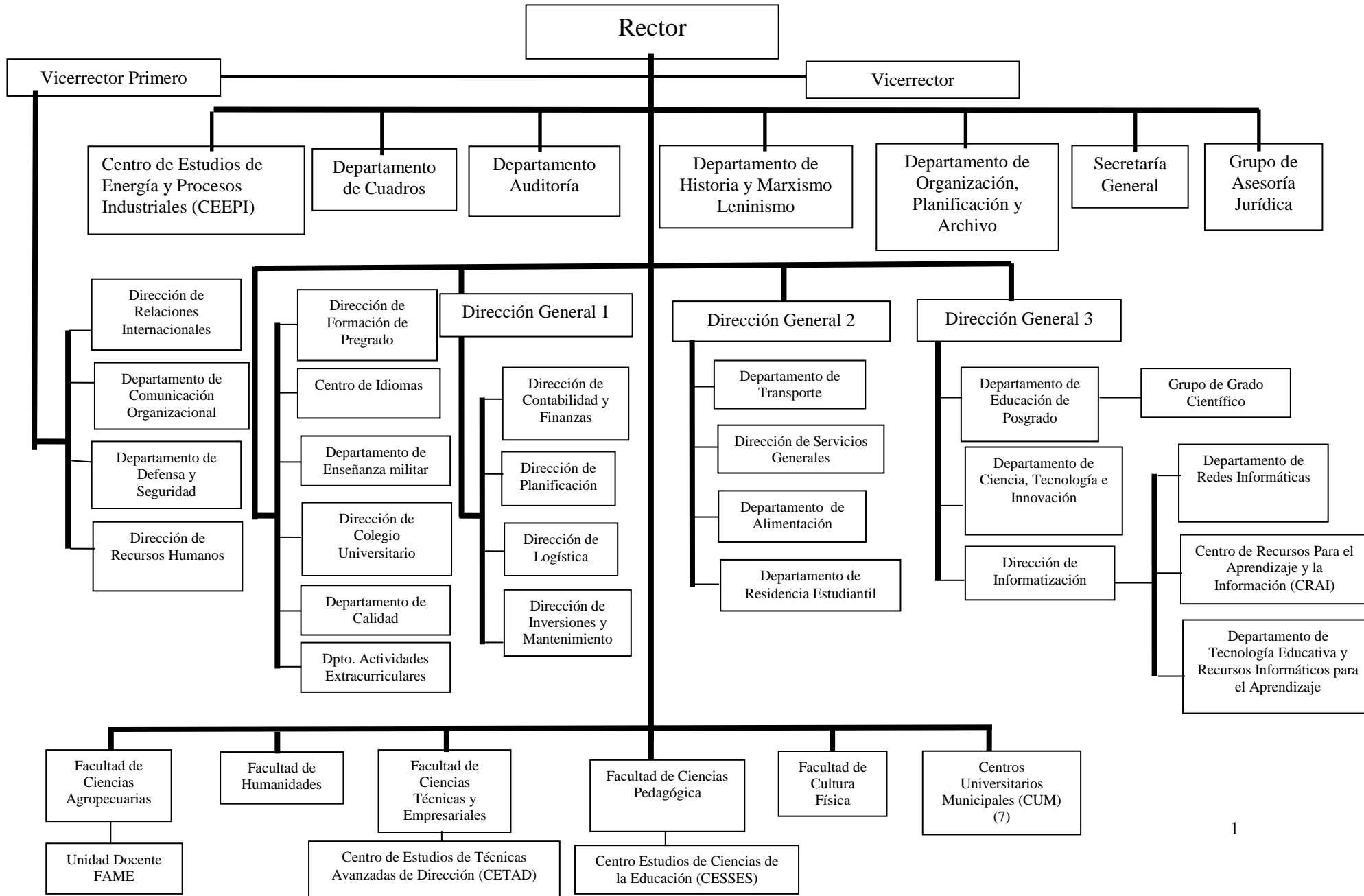
Bibliografía Consultada

- ✓ Alverado, P. A. (2004). *El Control Interno en una empresa comercial*: Tesis para obtener el título de Contador público y auditor en el grado de Licenciado, en la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala.
- ✓ Asamblea Nacional del Poder Popular, (2009). *Ley No. 107: Creación de la Contraloría General de la República*. Cuba.
- ✓ Capote, C. G. (2000). *El Control Interno y el Control*. Revista de Auditoría y Control. Número 7. 7 p. La Habana. Cuba.

- ✓ Carmona, G. M. (2005). *El control interno y su impacto sobre la gestión Pública y la prevención contra la corrupción*. IV Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas. Ciudad Habana. Cuba.
- ✓ Contraloría General de la República de Cuba, (2009). *Ley 107: De la Contraloría General de la República de Cuba*. Consejo de Estado de la República de Cuba.
- ✓ Contraloría General de la República de Cuba, (2010). *Ley 107: Reglamento de la Ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba*.
- ✓ Contraloría General de la República de Cuba, (2011). *Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno*. Cuba.
- ✓ Contraloría General de la República de Cuba, (2011). *Resolución 122: Derogación de la Resolución Ministerial 13 de 2006 del MAC*. Cuba.
- ✓ Cooper, L. (1996). *Serie Control interno, auditoría y seguridad informática: Control Interno, Las distintas responsabilidades de la Empresa*. Diario Expansión. Madrid. España. 11p.
- ✓ COSO, (September 2004). *Enterprise Risk Management–Integrated Framework: the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.
- ✓ COSO, (2009). *Gestión de Riesgos Corporativos–Marco Integrado/Técnicas Aplicación*.
- ✓ Enciclopedia Encarta.
- ✓ Giovanni, E. (mayo 2002). *Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno*. Gestipolis.com.
- ✓ Ministerio de Auditoría y Control, (2005). *Resolución No 289/05 del MAC: Metodología para la evaluación y calificación de las auditorías*. Cuba.
- ✓ Ministerio de Finanzas y Precios, (2003). *Resolución No 297: Definición de Control Interno, Contenido de los componentes, normas*. Cuba.

- ✓ Ministerio de Finanzas y Precio, Resolución 268/2018 de fecha 26/01/2018. Procedimientos de Control Interno No. 4, elementos de Control Interno en los subsistemas contables.
- ✓ Ministerio de Auditoría y Control, (2006). *Resolución No.13: Plan de Medidas para la prevención de indisciplinas, ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción, "Plan de Prevención"*. Cuba.
- ✓ Ministerio de Auditoría y Control, (2006). *Resolución Ministerial 13: Procedimiento para la elaboración y actualización del Plan de Prevención ante indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción*. Cuba.
- ✓ Ministerio de Auditoría y Control, (2010). *Curso de auditoría Financiera OCACEFS. Manual del Participante. Manual de Auditor. tomo I. Capítulo I*. Cuba.
- ✓ Ministerio de Finanzas y Precios, (2011). *Resolución 117 de 2011: Derogación de la Resolución Ministerial 297 de 2003*. Cuba.
- ✓ Ministerio de Finanzas y Precios, (2005). *Resolución No. 54: para ajustar o elaborar de Manuales*. Cuba.
- ✓ Ministerio de la Industria Básica, (2011). *Unión Eléctrica: Manual de Control Interno*. Cuba.
- ✓ Ministerio de la Industria Básica, (2005). *Empresa de Construcciones de la Industria eléctrica*. Cuba.
- ✓ Ramos, B. (2006). *Propuesta metodológica para la elaboración de manuales organizativos y de procedimientos en CONAS*. Tesis en opción al título de master en Administración de Negocios. UH. La Habana. Cuba.
- ✓ Torrente, T., & Cachón, B. (2006). *El Control Interno un instrumento eficaz para la administración*. Revista de Auditoría y control. La Habana. Número 7. p-16. Cuba.
- ✓ Zayas, E. (1990). *El proceso de las Decisiones y de Solución de problemas: Serie: Temas de Dirección*. No 004. ISTH. Holguín.Cuba.

Anexo no. 1: Organigrama General de la Universidad de Sancti Spiritus “José Martí Pérez”



Anexo No.2: Guía aplicada para evaluación del Control Interno en la Sede Central y a todas las áreas de la UNISS.

COMPONENTE «AMBIENTE DE CONTROL»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual				
1.	Definidos los objetivos de trabajo de la entidad.	X		
2.	El plan anual de actividades asegura la correspondencia entre los objetivos de trabajo, las actividades y los recursos de la entidad, respondiendo a la instrumentación de las actividades recogidas en el plan de actividades principales del órgano u organismo al que se subordina, de acuerdo a las regulación aprobada por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la planificación.	X		
3.	Para la elaboración del plan anual de actividades, se tiene en cuenta entre otros aspectos los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - La misión de la entidad. - Los objetivos de trabajo de la entidad - Las funciones definidas de cada área y puesto de trabajo. - Las actividades a realizar en cada proceso o subproceso. - Los riesgos más relevantes o sea aquellos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión de la entidad (Plan de Prevención de Riesgos). - El Plan de actividades debe contener las tareas de consulta y discusión del Plan económico y el Presupuesto anual con los trabajadores en todas sus etapas o procesos 	X		
4.	Se analiza el cumplimiento de la planeación y se adoptan las medidas que correspondan	X		
5.	Elaborado el plan de trabajo mensual sobre la base de lo aprobado en el plan anual de actividades de cada nivel de dirección, puntualizando las actividades que hayan sufrido cambios y las nuevas, como resultado del proceso de dirección, teniendo en cuenta también que en el cumplimiento del mismo se incluyan las acciones de control y seguimiento a realizar por la propia entidad para solucionar las deficiencias o limitaciones que se detecten, lo que debe incidir en la actualización de los planes de Prevención de Riesgos.	X		
6.	Cada cuadro, funcionario y especialista elabora su plan de trabajo individual, teniendo presente el plan de trabajo mensual del nivel de dirección a que se subordina, el aseguramiento de los objetivos y tareas que responda a su responsabilidad y a las misiones asignadas. El jefe inmediato superior revisa, aprueba y analiza el cumplimiento del plan aprobado.	X		
7.	Se informa a los niveles que correspondan, el cumplimiento de los planes de trabajo.	X		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Integridad y valores éticos				
8.	Firmado por los cuadros el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano. Se evalúan en las rendiciones de cuenta y en las evaluaciones la observancia de los preceptos éticos.	X		
9.	Identificados por los trabajadores los valores éticos de la entidad.	X		
10.	Cuenta la entidad con un Código de ética específico para la actividad.	X		
11.	Se conoce por los trabajadores y se aplica el Reglamento Disciplinario aprobado.	X		
12.	Se cumple el Convenio Colectivo de Trabajo elaborado conjuntamente entre la administración y la organización sindical, habiendo sido discutido y aprobado por los trabajadores, el que debe mantener su vigencia por un periodo máximo de tres años.	X		
13.	Creado y actualizado el registro consecutivo de medidas disciplinarias.	X		
14.	Existe evidencia de la preparación general de los cuadros y reservas, su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa.	X		
Idoneidad demostrada				
15.	Creado el comité de expertos y se conservan las actas de las reuniones, así como las recomendaciones emitidas en cada caso y cualquier otra información o documentación probatoria del asunto en cuestión.			X
16.	Se utilizan en las entidades que lo requieran las buenas prácticas para definir perfiles de competencia para cada cargo establecido según las normas cubanas.			X
17.	Cada trabajador conoce sus tareas o funciones establecidas en el calificador de cargos y en los contenidos específicos de trabajo, y se refleja su cumplimiento en las evaluaciones de desempeño.	X		
18.	Elaborado y actualizado un registro de la plantilla de personal y el registro de trabajadores, de acuerdo con la legislación vigente del MTSS.			X
19.	El plan anual de capacitación se confecciona a partir de lo establecido en la legislación vigente del MTSS, considerando además la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de preparación y el plan individual de capacitación.	X		
Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad				
20.	Se cuenta con la disposición que aprueba la constitución de la entidad y su objeto social o encargo estatal, según proceda.	X		
21.	Poseen los certificados de inscripción en los registros públicos correspondientes según la actividad que realiza la entidad (Registros de la Oficina Nacional de Estadística e Información y la Oficina Nacional de Administración Tributaria, entre otros).	X		
22.	Se cuenta con la documentación que aprueba la plantilla de cargos, así como con el organigrama de la entidad, los que se corresponden con la estructura organizativa de la entidad y sus necesidades.	X		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
23.	Identificados los procesos, actividades y sus responsables, a partir de las funciones de la entidad, para dar cumplimiento a los objetivos trazados.	X		
24.	Elaborado y aprobado por la máxima dirección, el manual de procedimientos, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales.	X		
25.	Elaborado: <ul style="list-style-type: none"> - El manual de funcionamiento interno, donde se establecen las funciones y relaciones entre las áreas y puestos de trabajo de acuerdo con los procesos y actividades que se desarrollan para el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la entidad, así como la autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo, encontrándose aprobado por la máxima dirección. - El Reglamento Orgánico, según corresponda. 	X		
26.	Se aplica el sistema de información del Gobierno, conforme a lo establecido en la legislación vigente.	X		
27.	Se aplican las normas obligatorias emitidas por la Oficina Nacional de Normalización para los procesos que lo requieran.	X		
28.	Cuentan con asesoramiento jurídico y se le da seguimiento a los dictámenes sobre aspectos legales de la gestión que desarrolla la entidad.	X		
29.	En los casos que proceda, se controla y exige la tramitación ágil y oportuna de las demandas judiciales para el reconocimiento de deudas entre las partes del contrato, considerando lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Si existen obligaciones de cobro no ejecutadas. - Están estas obligaciones de pago reconocidas por la entidad deudora. - De no estar documentadas se ha instado ante el tribunal en el proceso correspondiente. - De haberse obtenido fallo favorable del tribunal, medidas adoptadas para su cumplimiento. - Si el fallo del tribunal fue desfavorable, medidas adoptadas para su cobro y delimitación de responsabilidades. 			X
30.	Se elaboran y controlan los diferentes tipos de contratos derivados de las relaciones de trabajo, monetarias y mercantiles, pactados con personas naturales y jurídicas, según lo establecido en las normas vigentes, teniendo en cuenta: <ul style="list-style-type: none"> - Se exige por la calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control de los contratos. - Se controlan según lo establecido por la legislación vigente los contratos vinculados con el comercio exterior, los convenios, y proyectos de colaboración, cumpliendo estas relaciones contractuales las disposiciones de la Aduana General de la República. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
31.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad informática de acuerdo con la legislación vigente.	X		
32.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad y protección física conforme a lo establecido legalmente.	X		
33.	Los cuadros, funcionarios y trabajadores designados cuentan con las resoluciones de nombramiento, así como se debe contar con los contratos de trabajo en los casos que corresponda y tener definido por escrito sus deberes, derechos y la responsabilidad material de los recursos que custodian.	X		
34.	Existe evidencia del proceso de entrega y recepción del cargo y se evalúa con rigor el plan de medidas elaborado para solucionar las deficiencias y limitaciones presentes en la organización.			X
35.	Cuentan con las disposiciones que aprueban la constitución de los órganos de dirección, colegiados y consultivos y se conservan las actas de sus respectivas reuniones.			X
36.	La estructura y organización de las áreas económicas y contable se corresponden con la misión de su organización y el volumen de las operaciones para garantizar los procesos de revisión sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración, ejecución y cumplimiento del Plan Económico y el Presupuesto Anual asignado - Veracidad de la información administrativa - Cumplimiento de los deberes formales del Sistema tributario - Análisis económico-financieros y su situación de producirse cambios técnico – organizativos. 			X
37.	Integrados y armonizados los sistemas de gestión que aplica la entidad al sistema de control interno.	X		
Políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos				
38.	Tienen los procedimientos, las políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos para el reclutamiento, selección y aprobación del personal.			X
39.	Se conservan las actas de conformación de los órganos de justicia laboral de base, y las correspondientes a las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia.			X
40.	Está elaborado y se cumple un programa de salud y seguridad de los trabajadores.		X	
41.	Está elaborado y se cumple el procedimiento de acogida a nuevos trabajadores.			X

COMPONENTE «GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Identificación del riesgo y detección del cambio				
42.	Conformado el grupo para la identificación y análisis de los riesgos que	X		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, sean externos e internos, clasificados por procesos, actividades y operaciones de cada área, con la participación de los trabajadores.			
43.	Se analizan periódicamente los riesgos identificados en cada proceso, actividad y operación, que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.	X		
Determinación de los objetivos de control				
44.	En reuniones presididas por la máxima autoridad, el dirigente sindical, representantes de las organizaciones políticas y los trabajadores, se realiza un diagnóstico utilizando el informe emitido por el grupo de trabajo y se realiza la determinación de los objetivos de control.	X		
45.	Se conservan las actas de las reuniones por áreas con los trabajadores para la determinación de los objetivos de control y fueron antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores.	X		
Prevención de riesgos				
46.	Elaborado el Plan de Prevención de Riesgos de la entidad, a partir de los riesgos más relevantes contenidos en los respectivos planes de Prevención de Riesgos de las áreas y considerando el autocontrol como una de las medidas.	X		
47.	Se consideran en el Plan de Prevención los riesgos más relevantes relacionados con la seguridad informática, la seguridad y protección física, la protección de la Información Oficial en la entidad y la actuación ética.	X		
48.	Aprobado el Plan de Prevención de Riesgos por parte del órgano colegiado de dirección y los trabajadores, dejando evidencia documental mediante acta de la reunión.	X		
49.	Existe evidencia de la evaluación y actualización sistemática del Plan de Prevención de Riesgos a partir del análisis de las causas y condiciones y las vulnerabilidades identificadas por diferentes acciones de control.	X		
50.	De existir riesgos financieros en su entidad, estos son administrados para la toma de decisiones, considerando lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas por el impacto del cambio en la política cambiaria. - Pérdidas por variación de precios. - Pérdidas por variación de la tasa de interés. - Otros. 			X

COMPONENTE «ACTIVIDADES DE CONTROL»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización				

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
51.	Se garantiza la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos.			X
52.	Se incrementan las acciones de supervisión y control, en los casos que no es posible la división de tareas y responsabilidades.			X
53.	Relaciones de familiaridad: <ul style="list-style-type: none"> - Realizado el levantamiento de relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida. - Está elaborado y se cumple el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida. 			X
54.	Comprobadas las responsabilidades por áreas y los niveles de autorización definidas en el Reglamento Orgánico y en el Manual de Funcionamiento, según corresponda.	X		
55.	Están definidas las firmas autorizadas para las diferentes transacciones y operaciones de la entidad.	X		
Documentación , Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos				
56.	Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental demostrativo, fiable y que garantice la trazabilidad de la misma.			X
57.	El sistema costo implantado se corresponde con el tipo de actividad que realiza la entidad e incluye: <ul style="list-style-type: none"> - Áreas de responsabilidad y centros de costo definidos. - Métodos de cálculo del costo empleado. - Análisis de las desviaciones del costo y su aplicación en la toma de decisiones. - Fichas de costo y precio. 			X
58.	Utilizadas como herramientas de dirección los resultados obtenidos en el cálculo de las razones financieras con la situación real de la entidad considerando de proceder las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Razones de liquidez: general, inmediata y acida. - Razones de actividad: ciclo de cobros, ciclo de pagos, ciclo de efectivo y ciclo de inventarios. - Razones de endeudamiento: razón de endeudamiento, deuda-activos, deuda-patrimonio, calidad de la deuda y cobertura de los intereses. - Razones de rentabilidad: margen de utilidad, rentabilidad financiera y rentabilidad económica. - Administración financieramente del inventario. - La estructura del inventario y sus respectivos ciclos deben corresponderse con las necesidades de la entidad. - La no existencia de inventarios ociosos y de lenta rotación. - Conocimiento de los instrumentos de cobros y pagos que puede emplear y seleccionarlos adecuadamente. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	- Análisis de antigüedad de las cuentas por Cobrar y Pagar y que sus saldo estén conciliados y documentados.			
59.	Revisado que los procedimientos contables cumplan con las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes por el Ministerio de Finanzas y Precios.			X
60.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Efectivo en Caja, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El efectivo y valores equivalentes se mantienen en un lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, etc. y el cajero tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo y otros bienes valores depositados en la caja de seguridad. - Se cumple lo establecido con relación a la tenencia y custodia de la combinación de la caja seguridad. - Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes. - Se controlan como está establecido los modelos de Recibo de Efectivo que se encuentran en poder del cajero. - Se controla que los cobros en efectivo procedentes de ingresos, no se utilicen para efectuar pagos. - Se realizan arqueos al efectivo en caja de forma sorpresiva y al término de cada mes. - La suma del efectivo en caja más los documentos pagados y no reembolsados coinciden con el fondo autorizado. - Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado; de no ser así existe un documento por las personas facultadas que aprueba otro término. - Se controlan los vales para pagos menores y sus justificantes como esta establecido. - Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargados por el banco, caducados y cancelados. - Se revisan los documentos que dan origen a los cheques antes de firmarlos. - Se controla que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilicen dichas operaciones. 			X
61.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Efectivo en Banco, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe control sobre los cheques emitidos, cargados por el Banco, caducados y cancelados. - Al menos una persona de los que firman los cheques, tiene que revisar los documentos que dan origen a la emisión de éstos, antes de firmarlos. - Las operaciones de las cuentas bancarias se concilian 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<p>periódicamente y existe evidencia de las conciliaciones de todas las cuentas de Efectivo en Banco, mensualmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se revisan las operaciones y justificantes correspondientes a cobros automáticos. - Los pagos efectuados deben corresponderse con los conceptos y los montos aprobados en los presupuestos correspondientes. - Los funcionarios autorizados para firmar cheques no pueden contabilizar estas operaciones. 			
62.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Inventarios, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se cumple con la política de gestión de inventarios establecida por el Ministerio de Comercio Interior. - La persona del almacén que cuenta, mide y pesa todos los productos recibidos no tiene acceso al documento del suministrador (recepción a ciego). - Los submayores de inventario del área contable deben estar al día. - El almacén informa las existencias de cada producto en todos los modelos de entradas y salidas, después de anotados estos movimientos y dichas existencias tienen que cotejarse diariamente con los submayores de inventario, localizándose inmediatamente las diferencias detectadas. - Es obligatorio elaborar un plan anual y efectuar conteos periódicos del 10% de los productos almacenados, y cuando estos chequeos arrojen sistemáticamente diferencias, se realiza un inventario general anual y se depuran las mismas conforme a la legislación vigente. - El personal de los almacenes tiene que tener firmadas actas de responsabilidad material por la custodia de los bienes materiales y en caso de faltantes o pérdidas, aplicárseles dicha responsabilidad, de acuerdo con lo establecido. - Cuando se detecten faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaboran los expedientes correspondientes y se contabilizan inmediatamente, tramitándose y aprobándose dentro de los términos establecidos. - Las producciones terminadas y las producidas para insumo remitidas a los almacenes tienen que estar amparadas por el documento justificativo de la entrega de éstas. - Se controla a través de las tarjetas de estiba y de los submayores de inventario, los materiales y los equipos por instalar destinados al proceso inversionista, así como los productos recibidos o remitidos en consignación y en depósito. - En caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado por ventas de productos y lo recibido como pagos por los clientes, deben elaborarse los expedientes de faltantes correspondientes. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<ul style="list-style-type: none"> - Debe existir un control eficaz de los útiles y herramientas en uso; en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes se elaboran los expedientes correspondientes, se contabilizan correctamente y se aplica la responsabilidad material. - El personal del almacén no tiene acceso a los registros contables ni a los Submayores de Control de Inventarios. - El área contable tiene que revisar los precios y cálculos de los productos recepcionados. - Los inventarios ociosos por exceso o por desuso deben ser controlados separadamente, así como activarse y dar seguimiento a las gestiones para su eliminación. 			
63.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Activo Fijos, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada responsable de área tiene firmada un Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia. - En el área Contable debe constar con la información mínima indispensable de estos bienes, para su correcta identificación verificándose la suma de sus valores con el saldo de la cuenta control correspondiente periódicamente. - Los modelos de control por áreas de los activos fijos tangibles deben encontrarse actualizados, en éstas y en el área contable. - Debe elaborarse inmediatamente a su ocurrencia los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados, enviados a reparar, ventas, etc. - Es preciso elaborar el plan anual y efectuar chequeos periódicos y sistemáticos del 10% de estos bienes y en caso de detectarse faltantes o sobrantes elaborarse los expedientes correspondientes, contabilizarse éstos correctamente y aplicarse en el caso de faltantes, la responsabilidad material. - Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y en base a las tasas establecidas para su reposición. - Cuando proceda, dicha depreciación debe aportarse al Presupuesto del Estado correctamente y en el plazo fijado. - Cuando se sustituya el responsable de un área debe efectuarse el chequeo de todos los activos fijos tangibles bajo su custodia, a fin de fijar la responsabilidad material correctamente. - Las bajas, ventas y traslados de estos bienes deben estar aprobadas por los funcionarios autorizados. - Los activos fijos intangibles deben controlarse en submayores habilitados al efecto y amortizarse mensualmente. - Comprobar el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la legislación vigente para el uso de los vehículos estatales, en las que se incluyen las relacionadas con el registro de vehículos del 			<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	Ministerio del Interior.			
64.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Nómina, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe existir separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra. - Debe procederse a revisar y aprobar las nóminas antes de la extracción del efectivo para su pago. - Deben establecerse controles eficientes para la forma de pago mediante tarjetas prepagadas y por la entrega del efectivo para pago y liquidación de nóminas. - Número del cheque de extracción del efectivo para pago de la nómina, cuyo importe debe concordar con el total de los salarios, vacaciones y subsidios a pagar a los trabajadores. - Es preciso garantizar la actualización del modelo SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio". - Es necesario comprobar la actualización de los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control correspondiente, no debiendo acumularse tiempo en exceso al autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. - Se controlan según lo establecido en la legislación vigente los pagos por concepto de estipendio alimentario y de estimulación. 			<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>
65.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de Inversiones, teniendo en cuenta de proceder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La entidad posee el Plan de Inversiones para cada año. - En el caso de tratarse de una inversión nominal de la rama productiva, la entidad cuenta con el estudio de factibilidad técnico económico. <p>Para la realización del estudio de factibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se realiza el Pliego de Concurrencia, con la participación como mínimo de tres suministradores o proveedores. - Se cuenta con el documento que acredite su aprobación por el Ministerio de Economía y Planificación. - Se desglosa por componentes y se define la fuente de financiamiento. - El Estudio de Factibilidad se basa en la documentación técnica del proyecto elaborada a nivel de ingeniería básica o anteproyecto. - Los gastos incurridos en la fase de Preinversión pasan a formar parte del costo total de la inversión en el componente Otros Gastos. - Existe correspondencia entre el presupuesto que aparece reflejado en el Estudio de Factibilidad y el de la obra. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<ul style="list-style-type: none"> - Las condiciones y términos de facturación de los proyectos son las acordadas en el contrato entre el Inversionista y el Projectista. - Se llenan correctamente las cartas límites y se actualizan teniendo en cuenta las salidas de los materiales según el vale de entrega. - Los pagos que se realizan, provienen de la cuenta Efectivo en Banco-Inversiones. - Después de concluida la inversión, los activos fijos están registrados por su valor en la cuenta control correspondiente. - La certificación de Avance de Obra emitida por el constructor está firmada por el inversionista directo, como constancia de su aprobación a los trabajos reportados y a los precios establecidos. - El que es designado como inversionista directo, revisa y aprueba los documentos por compras de materiales, equipos y activos fijos tangibles y por la contratación de proyectos, asistencia técnica y otros gastos del proceso inversionista. - Cuenta con los cheques que mensualmente se certifican los gastos incurridos en la ejecución de inversiones con medios propios y su contabilización correctamente. - Las reparaciones que se ejecutan están autorizadas. - Existe evidencia de que periódicamente se verifica, por el área de contabilidad y a pie de obra con el inversionista, si los reportes contabilizados se corresponden con el valor de los trabajos realizados y se evalúan los resultados de la inversión. - Se le informa al Órgano u Organismos al que se subordina y al Ministerio de Economía y Planificación, el comportamiento del proceso de inversión desde la planificación hasta la evaluación de resultados y cumplimiento de lo regulado al respecto. 			
66.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Cuentas por cobrar, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los modelos en blanco de facturas y órdenes de compras o de servicio deben controlarse en el área de contabilidad por persona ajena a la que los confecciona, estar prenumerados y controlarse por dicha área las numeraciones de los emitidos y de los no utilizados. - Es preciso que exista separación de funciones entre el empleado del almacén que efectúe la entrega de productos o mercancías, el que confecciona la facturación y el que contabilice la operación, así como del que efectúe el cobro. - Deben conciliarse periódicamente las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes. - El registro contable de las facturas debe efectuarse en orden numérico, manteniéndose actualizados los submayores de los clientes y no presentar saldos envejecidos. - Deben mantenerse actualizados los submayores de Cuentas por Cobrar Diversas y no presentar saldos envejecidos. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<ul style="list-style-type: none"> - No deben existir saldos por pagos anticipados, fuera de los términos pactados para su liquidación y en caso de corresponder a importes que permanezcan en poder de los proveedores, trasladarlos a la cuenta de depósitos y fianzas. - Deben elaborarse expedientes por la cancelación de las Cuentas por Cobrar y aprobarse y registrarse correctamente. - Las Cuentas por Cobrar a clientes, las diversas y los Pagos Anticipados tienen que analizarse por clientes, así como por cada Factura y cobro realizado y por edades y ser analizados por el Consejo de Dirección. - La provisión para cuentas incobrables debe estar autorizada y operarse correctamente. - Los efectos por cobrar pendientes y los descontados deben controlarse contablemente por sus vencimientos. - Deben habilitarse expedientes de cobros por clientes contentivos de cada factura emitida y del cheque cobrado; así como de las reclamaciones aceptadas. 			
67.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Cuentas por Pagar, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los de los suministradores. - Deben elaborarse expedientes de pago por proveedores contentivos de cada factura, su correspondiente informe de recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las facturas con el cuño de "Pagado". - Es preciso mantener al día los submayores de Cuentas por Pagar a suministradores, los de Cuentas por Pagar Diversas y los de Cobros Anticipados y no presentar saldos envejecidos. - Deben liquidarse en tiempo los préstamos bancarios recibidos. - Las Cuentas por Pagar a proveedores, las diversas y los Cobros Anticipados deben desglosarse por cada factura recibida y cada pago efectuado; así como por edades y analizarse por el Consejo de Dirección. - Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido. - Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los Submayores de las cuentas por pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes (Incluyendo los de Depósitos Recibidos). - Los Efectos por Pagar deben registrarse correctamente, analizándose sus fechas de vencimiento para efectuar sus pagos correctamente. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<p>el encargado del control, mediante un documento que permita exigir la responsabilidad material si procede, de acuerdo con la legislación vigente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se entregan los comprobantes que avalen el consumo total de combustible al final de cada mes y estos están firmados al dorso por el chofer del vehículo y contiene el número de chapa del auto que fue serviciado. - Se liquida el consumo de combustible dentro del mes y mediante los vales que emiten los servicentros o por documento de entrega-liquidación que confeccione la entidad, al que se le adjunta dichos vales. - Los modelos registro de control de tarjetas prepagadas de combustible y de entrega-liquidación de combustible, contienen los datos de uso obligatorio que establece la legislación vigente. - Existe un contrato que ampare la utilización del Grupo Electrónico, el cual está firmado por la entidad montadora y la inversionista. 			<p>X</p> <p>X</p>
69.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Faltantes, Pérdidas y Sobrantes, teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En los casos de faltantes, pérdidas o sobrantes de Activos Fijos Tangibles, bienes materiales o recursos monetarios: se determinan éstos en unidades físicas y en valor en aquellos casos en que solamente proceda legalmente; el monto de la depreciación acumulada de los Activos Fijos Tangibles; las causas y condiciones que les dieron lugar, investigaciones o comprobaciones realizadas; y la denuncia en caso de faltantes, ante el órgano estatal competente. - En los casos de mercancías por faltantes de Origen en las Operaciones de Comercio Exterior, se cuenta con: la factura del proveedor; la certificación de conocimiento de embarque; el certificado de supervisión de la mercancía en origen por una tercera entidad; la declaración de mercancía; el certificado del pesaje por la Empresa de Servicios de Certificación y Pesaje de las Cargas; el certificado de supervisión de la mercancía en destino por una tercera entidad; y la reclamación al proveedor o al seguro. - En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar, se cuenta con: el nombre del o de los clientes o suministradores; las causas por las que no se efectuó el cobro o pago; la constancia de las gestiones realizadas para el cobro; la certificación del suministrador de la no existencia del adeudo. - En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega que son transportadas por un tercero: tiene constancia de las gestiones realizadas con éste y su resultado. De ser imputable al transportista, siempre que lo haya firmado, se reconoce la cuenta por cobrar a éste y se cancela el faltante. 			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<ul style="list-style-type: none"> - En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, por las transportaciones realizadas con medios propios que no son responsabilidad del transportista: se tramita el expediente de faltante de inventario. - En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, que son faltantes de Origen y responsabilidad del proveedor: se procede a la reclamación y se reconoce la cuenta por cobrar contra la cuenta faltante, cerrando el expediente. Lo mismo se hace cuando son mercancías cubiertas por el seguro. - En el caso de consumo material o gastos no registrados en el año, se cuenta con: los documentos que amparan los gastos; las causas por las que no se efectuó el registro en su oportunidad; y el importe total. - El expediente destinado para los ajustes, realizados a consecuencia de las rebajas de precios minoristas, por pérdidas de calidad en los productos agropecuarios, cuenta con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobar las citadas rebajas; y el importe total. - Las pérdidas por baja de productos vencidos, cuentan con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobarlas; un listado que contenga, para cada producto, la descripción, la cantidad, el precio, el importe, la fecha de adquisición y la fecha de vencimiento; el importe total de la pérdida, la certificación del destino de los productos vencidos; y las gestiones realizadas por la entidad antes de su fecha de vencimiento, pasa su utilización o venta. - Se analizan las causas que generan las mermas y deterioros en exceso a las normas técnicas; el importe de cada producto y el monto total de la afectación. - Las cancelaciones por adeudos con el órgano estatal o el Presupuesto del Estado, que no son tramitadas oportunamente, cuentan con: el documento primario que genera el adeudo; el importe total; y la certificación del Ministerio de Finanzas y Precios o del órgano estatal que autorice la cancelación del adeudo. - Los errores contables de años anteriores, cuentan con la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de causas y condiciones que fundamenten los errores detectados. - Cuando se detectan diferencias en los procesos de actualización o depuración de la contabilidad, se posee la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de las causas y condiciones que fundamente los errores detectados. - Las pérdidas ocasionadas por situaciones excepcionales, cubiertas o no por pólizas de seguro, tienen: el informe de las tasaciones 			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	<p>certificadas por la entidad competente; y el importe total.</p> <ul style="list-style-type: none"> - En el caso de detectarse un presunto hecho delictivo, se procede a la realización de la denuncia policial teniendo en cuenta lo que establece la legislación vigente. 			
70.	<p>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Costo, teniendo en cuenta de proceder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La entidad debe establecer y aplicar un sistema que le permita conocer los costos de sus producciones por áreas y procesos y determinar las desviaciones desglosadas por conceptos, al compararse con las Fichas de Costo confeccionadas. - Es imprescindible la actualización de las Fichas de Costo por producciones. - Deben realizarse análisis periódicos y sistemáticos de las informaciones de costo y de las causas de las desviaciones determinadas y analizarse éstas en el Consejo de Dirección. - Es conveniente elaborar presupuestos de gastos por áreas de responsabilidad y compararse éstos con los gastos reales incurridos en las mismas, analizándose las causas de las desviaciones detectadas. - Los gastos deben registrarse al incurrirse y analizarse por los elementos (conceptos) de gastos establecidos por las entidades. - En las unidades presupuestadas deben mantenerse actualizados los registros de los gastos presupuestarios devengados, analizados por grupos presupuestarios y epígrafes y partidas. - Los precios de los productos y servicios prestados facturados, deben establecerse, de proceder, en base a las Fichas de Costo elaboradas y tanto éstos como los de las mercancías vendidas deben haber sido aprobados por el nivel correspondiente. - Los gastos indirectos de producción deben trasladarse a los costos directos de cada producto elaborado o servicio prestado, mensualmente. - Deben definirse los métodos para la determinación de las unidades equivalentes y para el tratamiento de los residuos, subproductos, productos intermedios y defectuosos. 			X
Acceso restringido a los recursos, activos y registros				
71.	Se cumplen los procedimientos de seguridad realizados para proteger y conservar los recursos y registros que constituyen evidencia de los actos administrativos.	X		
72.	Se revisa que se cumplan los niveles de acceso a las áreas y dependencias.	X		
73.	Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.	X		
Rotación del personal en las tareas claves				
74.	Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.			
75.	Existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas.			X
76.	En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control.			X
Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones				
77.	Cumplen las políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de Información para el logro de los objetivos de la entidad.	X		
78.	Comprobado el cumplimiento del Plan de Seguridad Informática, el cual contiene entre otros aspectos, procedimientos para: <ul style="list-style-type: none"> - Protección contra virus y otros programas dañinos. - Obtención de copias de resguardo. - Verificación periódica de la seguridad de la red, para detectar posibles vulnerabilidades. - Eliminar la adición de algún equipo o la introducción de cualquier tipo de software en una red, sin la autorización de la dirección de la entidad. - Asegurar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que se reciben y se ofertan. - Garantizar que tanto para la asignación o para el retiro de los identificadores de usuarios en los sistemas, el jefe inmediato del usuario, notifica la solicitud de otorgamiento o retiro de permisos de acceso a quienes corresponda, definiendo los derechos y privilegios, y dejando la evidencia documental. - Salvar y analizar las trazas de los diferentes servicios, especificando quién la realiza y con qué frecuencia y permitiendo que sean auditables. 			X X X X X X X
79.	Verificar que los sistemas contables financieros utilizados por la entidad cuenten con certificado actualizado emitido por la entidad autorizada.			X
80.	Se realizan inspecciones sorpresivas para detectar entre otros aspectos: <ul style="list-style-type: none"> - Las extracciones o préstamos no autorizados de bienes informáticos. - El control y uso adecuado de los servicios informáticos y telefónicos. 	X X		
81.	Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la Oficina de Seguridad para las Redes Informáticas (OSRI) y a la instancia superior de la entidad, de acuerdo con la importancia de la misma.	X		
Indicadores de Rendimiento y desempeño				
82.	Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
	el desempeño del personal.			
83.	Existen y se cumplen los procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño.			X

COMPONENTE «INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Sistema de información, flujo y canales de comunicación				
84.	Implementado un sistema para la gestión de la información que garantice: <ul style="list-style-type: none"> - La elaboración del diagrama del flujo de la información de la entidad, definiendo el emisor, receptor, canales de comunicación, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes. - Clasificada la información oficial de la entidad, identificando su contenido, períodos de conservación y otros aspectos específicos. - Determinar los accesos a la información. 		X	
85.	Verificar que la entidad cuenta y cumple con el programa de comunicación institucional que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilite en lo fundamental con su gestión: <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar cohesión, armonía e implicación de todos los trabajadores. - Fortalecer identidad e imagen interna y externa que de respuesta a políticas institucionales. - Incrementar economía, eficiencia y eficacia de los recursos, potenciar el sentido de pertenencia y desarrollar valores éticos y de la cultura organizacional. 	X		
86.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación descendente, facilite que los trabajadores conozcan y entiendan los principios y metas de la organización.	X		
87.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación ascendente, permita la mejora continua de la organización al retroalimentarse de la opinión de los trabajadores.	X		
88.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación horizontal, garantice la ágil y rápida respuesta de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y fortalece el trabajo en grupo y el desarrollo de la inteligencia colectiva.	X		
Contenido, calidad y responsabilidad				
89.	Están definidos los responsables de la información y comunicación en la entidad.	X		
90.	Se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, su organización y conservación, que permita ser auditada.			X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
91.	Existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes.	X		
Rendición de Cuentas				
92.	Aplica su entidad las buenas prácticas para el tratamiento de la evidencia documental prevista en la legislación archivística cubana y las normas del sistemas de gestión documental que permita, de forma transparente y responsable la rendición de cuenta de los cuadros y funcionarios			X
93.	Los cuadros y funcionarios informan de forma integral acerca de la probidad de su gestión y toma de decisiones.	X		
94.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta.	X		
95.	Después del análisis detallado de la rendición de cuentas, se guarda el acta.	X		
96.	En la rendición de cuenta se incluyen aspectos fundamentales relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> - El uso, custodia y destino de los recursos. - La evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas. - Las incidencias ocurridas. - La situación financiera de la entidad. - Actuación y conducta ética. 	X X X X X		

COMPONENTE «SUPERVISIÓN Y MONITOREO»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
Evaluación y determinación de la eficacia del sistema de control interno				
97.	El sistema de control interno implementado se corresponde con los principios y características que se refrendan en la Resolución No. 60/11 de la Contraloría General de la República.	X		
98.	Adecuada la Guía de Autocontrol General a las condiciones y características de la entidad.	X		
99.	Analizados los resultados de las acciones de control interna y externas con los trabajadores y se elaboró del plan de medida correspondiente.	X		
100.	Se realizan periódicamente autoevaluaciones del sistema de control interno y se deja evidencia documental de su análisis con los trabajadores.	X		
101.	Realizan los trabajadores el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.	X		
102.	Se controla la aplicación del Sistema de Control Interno en las unidades subordinadas.			X
103.	Conformado el expediente de las acciones de control de acuerdo con la legislación vigente.	X		
104.	Existen auditores internos en la entidad y han elaborado un plan de auditoría interna que se cumple.	X		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	NP
105.	Se logra medir el impacto sobre el control y cumplimiento de las tareas, constatando mayor calidad, motivación y mejores resultados de trabajo, producto del cambio en la mentalidad de los directivos en cuanto al desarrollo de sus funciones a partir de la implementación y actualización del modelo de gestión económica aprobado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.	X		
Comité de prevención y control				
106.	Constituido el Comité de Prevención y Control, presidido por el jefe máximo de la entidad, mediante un documento legal.	x		UNI SS
107.	La composición, permanencia y periodicidad de las reuniones, del Comité de Prevención y Control están definidas por la máxima autoridad, mediante evidencia documental, así como el cronograma de reuniones y de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo. Se conservan las actas y acuerdos como evidencia de los análisis realizados.	x		UNI SS
108.	Se analizan con la rigurosidad requerida los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción. Se aplican las medidas disciplinarias pertinentes	x		UNI SS
109.	Los hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, se dan a conocer a las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor.			UNI SS

ANEXO No. 2A: Análisis del resultado de la aplicación de la guía de autocontrol de la UNISS. Deficiencias más comunes detectadas en la UNISS, agrupadas por componente y temas.

COMPONENTE I. AMBIENTE DE CONTROL
Manuales de Procedimiento, Funcionamiento, Reglamento Orgánico
Falta sistematización de las acciones del manual de procedimientos, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales en la DRI.
Son insuficientes las buenas prácticas para el tratamiento de la evidencia documental prevista en la legislación archivística cubana y las normas del sistema de gestión documental que permita, de forma transparente y responsable la rendición de cuenta de los funcionarios del área de la DRI.
Faltan evidencias documentales de la rotación sistemática del personal en las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades del área en la DRI.
No existe una adecuada disciplina que garantice el cumplimiento de los planes de trabajo firmados por el jefe inmediato. En algunos casos no está el cumplimiento de las actividades de estos planes según el modelo establecidos para ello.
Implantar un sistema de control que garantice el chequeo sistemático del plan de trabajo para conocer las acciones y logros obtenidos en cada una de las etapas en el CUM Cabaiguán.
Aunque está elaborado el programa de salud y seguridad de los trabajadores, en la entidad existe un alto nivel de hacinamiento de los trabajadores por la insuficiencia del espacio físico en el CUM Fomento.
No se encuentra actualizada la documentación que aprueba la plantilla de cargos necesidades.
No se encuentra el manual de procedimientos, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales.
No se han concluido la elaboración del manual de funcionamiento interno en algunas áreas.
Actualizar el registro consecutivo de medidas disciplinarias impuestas a trabajadores del centro en este periodo en CUM Yaguajay.
Realizar un llamado a la exigencia por el respeto, la ética y la disciplina de los docentes en el proceso de cuidado de exámenes para evitar actos de negligencia en CUM Yaguajay.
No siempre se garantiza que los cuadros aseguren el cumplimiento de los procesos del Sistema de trabajo con los cuadros y reservas desde la planificación anual hasta la individual.
El plan anual de capacitación, aun es insuficiente el diagnóstico para determinar las necesidades de preparación y el plan individual de capacitación.
El Plan de seguridad informática elaborado según la legislación vigente, requiere que la página Web de la facultad, no impida a la Facultad contar con un instrumento que permita el flujo de la información.
En los planes de trabajo mensuales de cuadros y especialistas no aparecen reflejadas las acciones de control según lo previsto en el plan de prevención y riesgo.

El cumplimiento de las normas establecidas para garantizar la salud de estudiantes y trabajadores que emplean sustancias peligrosas.
Los trabajadores no poseen el dominio necesario del contenido de la RM 60/2011 para lograr la eficiencia en el control permanente en las áreas.
No siempre se logra que cada cuadro, funcionario y especialista elabore su plan de trabajo individual, teniendo presente el plan de trabajo mensual del nivel de dirección a que se subordina, el aseguramiento de los objetivos y tareas que responda a su responsabilidad y a las misiones asignadas.
No existe evidencia de la preparación general de los cuadros y reservas, su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa
El cumplimiento del plan de trabajo individual no se realiza con la calidad necesaria ni se entrega en el tiempo establecido en todos los casos por cuadros y funcionarios.
En ocasiones no se informa a los niveles que correspondan, el cumplimiento de los planes de trabajo. Falta de sistematicidad en la elaboración de los planes de trabajo.
Diseño de Puestos de Trabajo, Funciones, Tareas, Plantilla de Cargos, Perfiles de Competencia
No es suficiente la exigencia por el estricto cumplimiento de los procedimientos indicados para el trabajo con la cantera y la reserva de cuadros con énfasis en la objetividad de la reserva y la proyección del tránsito promocional en cada área.
Está incompleta la plantilla aprobada y trabajar por lograr su completamiento.
No existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes
Actualizar las personas con diferentes tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisiones de control, para que no se afecte la división de funciones y la contrapartida.
Capacitación
Reelaborar el plan de capacitación y desarrollo, adecuando su contenido a la nueva situación del Departamento para el año 2019.
El plan anual de capacitación no siempre se confecciona a partir de lo establecido en la legislación vigente del MTSS, considerando además la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de preparación y el plan individual de capacitación.
No forma parte de la cultura organizacional el estudio consciente y sistemático de los reglamentos y códigos en todas sus áreas.
Sistema de Control Interno y sus relaciones
Trabajar por mejorar el sistema de trazabilidad del componente planeamiento del Departamento.
Coordinar con la Dirección General el mantenimiento y reposición del alumbrado nocturno de seguridad, atendiendo en primer lugar a los objetivos vitales de la Sede Central y laterales de los edificios 1 y 2
COMPONENTE 2 GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS
Identificación de Riesgos y Objetivos de Control
N No existe un adecuado control de las evidencia de la evaluación y actualización

sistemática del Plan de Prevención de Riesgos a partir del análisis de las causas y condiciones y las vulnerabilidades identificadas por diferentes acciones de control.
No está actualizado el estado de los riesgos identificados, vinculados con la seguridad de los locales del centro que están en proceso de gestión en el CUM cabiguán.
Los locales están protegidos y con loa ASP pero las puertas y persianas están deterioradas en diferentes locales sobre todo de los CUM.
El efectivo del pago de los trabajadores no se mantiene en un lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos en dos CUM.
Se debe controlar más los contratos derivados de las relaciones de trabajo, monetarias y mercantiles, pactados con personas naturales y jurídicas, según lo establecido en las normas vigentes en CUM Trinidad.
Insuficiencias en el nivel gestión de los departamento de la DGD en el proceso de formación doctoral, en la introducción de los resultados científicos derivados de las tesis de doctorados y maestrías, y en la obtención de publicaciones en los niveles exigidos, que afectan el cumplimiento de los objetivos de trabajo.
Actualizar el plan de prevención de riesgo del CUM
Realizar una correcta planificación del proceso de protección física, para evitar o disminuir los peligros y vulnerabilidades que propician hechos delictivos, prestar atención especial, al periodo vacacional.
Faltan evidencias de la evaluación y actualización sistemática del Plan de Prevención, en los Departamentos docentes y Secretaria general de la FC Agropecuarias.
El Control a las medidas de los PPR de las áreas no siempre se realiza en correspondencia con lo planificado.
La situación que presentan los estantes de los locales del Departamento de Ciencias Naturales que contiene las sustancias peligrosas, no responde a las indicaciones del MININT.
No se involucra al 100 % de los trabajadores en el análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización
Plan de Prevención de Riesgos
Actualizar el plan de prevención de riesgo del CUM Trinidad.
Determinar a través del análisis del grupo, un nuevo riesgo identificado en el proceso de aplicación de las Pruebas de Ingreso a la Educación Superior, que afectan el cumplimiento de los objetivos, metas y disciplina del CUM Yaguajay.
Falta control en las visitas integrales los niveles de concreción en los planes de prevención de las áreas la identificación de los posibles riesgos vinculados al cumplimiento de la política de cuadros.
Insuficiencias en las evidencias que reflejen los controles referidos al PPR.
Son insuficientes las acciones de control y seguimiento para solucionar las deficiencias o limitaciones que se detecten, lo que atenta contra la actualización del plan de Prevención de Riesgos de esta área.
El Archivo no tiene las condiciones idóneas para el tratamiento y preservación de la evidencia documental prevista en la legislación archivística cubana señalado en la última auditoría a la Secretaría general.
Existen insuficiencias con la elaboración del Plan de Prevención de Riesgos de algunas áreas al no contemplar en toda su magnitud, los riesgos relacionados con la

seguridad informática y la protección de la Información Oficial y la actuación.
No existe un adecuado control de las evidencia de la evaluación y actualización sistemática del Plan de Prevención de Riesgos a partir del análisis de las causas y condiciones y las vulnerabilidades identificadas por diferentes acciones de control.
Falta de evidencias de las acciones de orientación, control y asesoría en los departamentos de la DGD
Evidencia Documental
Aún es insuficiente la evidencia de la participación de los trabajadores en la identificación de los riesgos y objetivos de control.
Algunas áreas de la universidad carecen de las evidencias documentales de su análisis con los trabajadores de las autoevaluaciones del sistema de control interno.
Faltan algunas evidencias en algunas áreas de que se analizan los riesgos identificados periódicamente y de la actualización del Plan de Prevención de conjunto con los trabajadores
COMPONENTE 3 ACTIVIDADES DE CONTROL
a) Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización
Insuficiencias en algunas áreas donde no existe el acta de responsabilidad material por el responsable de estos activos hasta tanto no sean ubicados en el área que le corresponde.
Gestionar los proceso de bajas de los AFT, que llevan mucho tiempo en desuso en el depósito del CUM cabaiguán para la adecuada actualizados los inventarios
No lograr la calidad en la prestación del servicio.
Cometer errores que llevan a la indisciplina y la corrupción al elaborar el procedimiento de viáticos y otros gastos.
No tener seguridad de la existencia de los AFT y de su estado técnico de todas las áreas.
Falta dinámica en la extracción de los textos y afecta al presupuesto.
b) Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos
No disponer de la ficha de costo si se decide aplicar en un momento determinado.
Movimientos de AFT sin el debido control e información oportuna y rápida al área contable y actualización de las Actas de los AFT por áreas.
Morosidad proceso de Baja de los AFT por la parte contable.
No está elaborado el registro de familiaridad en la vicerrectoría.
Desactualización de las Actas de Responsabilidad Material de los AFT de algunas áreas.
c) Acceso restringido a los recursos, activos y registros
En algunas áreas los modelos de control de los activos fijos tangibles no se encuentran actualizados.
No en todas las áreas están actualizados los modelos de control de los activos fijos tangibles, lo cual repercute en el área contable.
d) Control de las tecnologías de la información

No se realizan copias de resguardo de la información en algunas áreas.
Sistemas de costo y fichas de costo
Se trabaja en la actualidad por establecer las Fichas de Costo de los diferentes procesos, éstas aún no se emplean como Sistema para analizar las desviaciones y la eficiencia de los mismos, para la toma de decisiones.
Los precios de los productos de alimentación ofrecidos a los trabajadores deben establecerse en base a la ficha de costo previamente elaborada.
COMPONENTE 4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
Flujo de Información
Aunque la entidad cuenta y cumple con el programa de comunicación institucional que define el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilita en lo fundamental su gestión, pueden desarrollarse que fortalezcan la identidad e imagen externa en función de respuesta a las políticas de la institución en el CUM Fomento.
No existe un sistema de Información y Comunicación óptimo en la Facultad de CTE.
Morosidad en la entrega de información a la secretaría Docente de acuerdo a los flujos de información establecidos en la FCTE.
No se encuentra elaborado el diagrama del flujo de la información de la entidad, definiendo el emisor, receptor, canales de comunicación, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes.
El programa de comunicación de la facultad de C Ped., aún no está concluido, de manera que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilite en lo fundamental su gestión.
Rendición de Cuentas
No es suficiente la participación de los trabajadores en la elaboración del anteproyecto del presupuesto y en el análisis de la ejecución del mismo en algunas unidades organizativas
Otros
La cultura de preservar la documentación de la evidencia de las actividades realizadas no es la adecuada y en sentido general no se ajusta a los requerimientos exigidos en la legislación vigente para esta actividad.
COMPONENTE 5 SUPERVISIÓN Y MONITOREO
Son insuficientes las acciones de supervisión y control, en los casos que no es posible la división de tareas y responsabilidades en la DRI.
No siempre se logra medir el impacto sobre el control y cumplimiento de las tareas, de manera que se constate la calidad, motivación y resultados de trabajo en la Fac de C Ped.
Guías de Auto Control
Aunque se ha logrado ampliar la participación de los trabajadores en la aplicación de la guía de autocontrol, no se logra que esta participación sea lo suficientemente activa con propuestas que contribuyan a perfeccionar la actividad de control.
Audidores Internos
Las dos plazas de auditor interno en la ULT están vacantes, el plan de 2017 se cumplió al 75 %.
Acciones de Control

Los resultados de las acciones de control interna y externa no son evaluados con los trabajadores sistemáticamente.
Insuficientes evidencias de la discusión en las sesiones sindicales de los Planes de Medidas con los trabajadores en correspondencia con los resultados de las acciones de control recibidas
Los trabajadores no realizan el control permanente sobre las actividades que ellos mismos llevan a cabo.
Insuficientes evidencias de la discusión en las sesiones sindicales de los Planes de Medidas con los trabajadores en correspondencia con los resultados de las acciones de control recibidas.

Anexo No. 3: Manual de Control Interno de la UNISS.

	Nombres	Firmas
Elaborado	Esp. Yeni Leidy Cancio Valdés Profesora auditoría Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales Carrera de Contabilidad y Finanzas UNISS	
	Claudia Palmero Gómez Estudiante Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales Carrera de Contabilidad y Finanzas UNISS	
Revisado	MSc. Yola Anastacia Calderon Megrath Jefe de Carrera Contabilidad y finanzas UNISS	
Aprobado	Dr. Naima Trujillo Barreto Rectora UNISS	

Fecha emisión 30 abril 2019

CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN

2. OBJETIVOS

3. ALCANCE

4- REFERENCIAS NORMATIVAS

5. DESARROLLO

- **Capítulo 1:** Orientaciones Generales sobre la actualización y aplicación de la Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno (SCI). Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011, de la Contraloría General de la República de Cuba (RGCC).
- **Capítulo 2:** Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Ambiente de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez” (UNISS).
- **Capítulo 3:** Procedimientos para el diseño e implementación del Componente Gestión y prevención de Riesgos y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.
- **Capítulo 4:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Actividad de Control y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.
- **Capítulo 5:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Información y Comunicación y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.
- **Capítulo 6:** Orientaciones y procedimientos para el diseño e implementación del Componente Supervisión y Monitoreo y sus normas, orientaciones metodológica y organización de las evidencias correspondientes a este componente adecuados a las diferentes actividades y operaciones que se desarrollan en la UNISS.

6. CONCEPTOS BÁSICOS

7. ANEXOS

1. Introducción

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

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

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

A partir del año 2014 la antigua UNISS se unifica con la Universidad Pedagógica Silverio Blanco y pasa a ser una sola universidad manteniendo el nombre de “José Martí”. Su estructura incluye dos

La UNISS cuenta con una estructura organizativa vertical encabezada por la Rectoría en un primer nivel jerárquico que se encuentra apoyada en sus funciones por una Secretaría General de Ingresos y Ubicación Laboral y los dos Vicerrectorados, tres Direcciones Generales, cinco facultades y siete Centros Universitarios Municipales (CUM), dos residencias estudiantiles y una residencia de posgrado.

Cuenta la UNISS con un claustro de excelencia integrado por más de 100 Doctores en Ciencias y de 500 Másteres en Ciencias, cerca de un centenar de Profesores Titulares y más de 200 Profesores Auxiliares. En ella se cursan 38 carreras universitarias.

La formación de profesionales para el desarrollo de la sociedad espiritana se concreta en un total que supera los treinta y seis mil egresados, de diferentes carreras, y más de tres mil másteres y especialistas como parte de la formación posgraduada.

En materia de cooperación internacional puede hablarse de la existencia de **40 convenios** que representan las intenciones de trabajo en redes académicas conjuntas, la publicación en revistas científicas y el intercambio institucional en áreas como la formación profesional, las Ciencias Pedagógicas, el uso eficiente de la energía y las fuentes renovables, la producción sustentable de alimentos y el desarrollo humano sostenible, fundamentalmente con universidades de Venezuela, México, Alemania, Argentina, Brasil, Italia, Bélgica y España.

En esta arista del trabajo, 2017 abrió las puertas también al “Lehman College”, institución universitaria norteamericana (New York) con la cual se firmó un Memorando de Entendimiento (MDE) entre cuyos aspectos claves se encuentran el intercambio de estudiantes y el desarrollo de dos proyectos de investigación conjunta: uno centrado en profundizar en los estudios sobre la presencia latina en los EE.UU., (que tiene como proyecciones la creación de una plataforma interactiva), y otro que versa sobre raza y género, y el 2018 comenzó con la firma de un acuerdo de cooperación con la Facultad de Educación de la Universidad de Besançon/ Francia.

Como resultado de los procesos de Evaluación y Acreditación, la universidad espirituana ostenta la categoría de **Calificada** y cuenta con nueve programas acreditados.

Entre los Objetivos de la UNISS está el fortalecimiento del SCI con vista a la prevención de delitos e indisciplinas en las diferentes áreas. Teniendo en cuenta lo dispuesto en la Ley 107/09 de la CGRC, los organismos están obligados a mantener SCI conforme a sus características, competencia y atribuciones institucionales además establecer y actualizar, en el marco de su competencia, las normas y otras disposiciones requeridas al efecto, con el fin de mantener, controlar y evaluar la efectividad del sistema implementado en las instancias de dirección que les competen; es por ello que se elabora el presente Manual de Control Interno de la UNISS teniendo en cuenta las experiencias de su implementación y actualización a partir de la Resolución 60 del 2011 de la CGRC, Normas de control Interno y en la Resolución 268/18 Procedimientos de Control Interno, del Ministerio de Finanzas y Precio.

2. Objetivos

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

3. Alcance

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

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

4. Referencias normativas

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

- Contraloría General de la República de Cuba, Reglamento de la Ley 107 del 2010.
- Contraloría General de la República de Cuba, Ley 107 del 2009.
- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución 54 /2005 de fecha 24/3/2005.
- Ministerio de Finanzas y Precios, Resolución 268/2018. Procedimientos de Control Interno, del Ministerio de Finanzas y Precio.
- Establece indicaciones para la elaboración de los manuales como parte del Control Interno.
- Contraloría General de la República de Cuba, Resolución 60: Definición del SCI. Contenido de los Componentes y Normas, de fecha 03/03/2011.
- El Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación Superior.
- Estrategia de la UNISS 2017 – 2021.
- Lineamiento de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución 2011.

5. Desarrollo

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

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

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

que le resulte más claro a la empresa llevar a cabo el estudio y las investigaciones a realizar.

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

1.1 Generalidades

En los Lineamientos del VII Congreso del Partido, abril del 2016, se plantea que la elevación de la responsabilidad y facultad de las empresas hace imprescindible fortalecer su SCI, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad; mientras que en la Ley No. 107 del 1 de agosto del 2009, de la CGRC, en su Artículo número 11 del Capítulo I, Disposiciones Generales, se define SCI, como las acciones establecidas por la legislación especial en esta materia, que se diseñan y ejecutan por la administración, para asegurar la consecución de los objetivos siguientes:

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

1.2 Deberes y Obligaciones

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

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

- a) velar por el adecuado desarrollo de la actividad del órgano, organismo, organización o entidad a su cargo, respetando el objeto social o encargo estatal que lo determina.
- b) adoptar de inmediato las medidas necesarias ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades en la administración de los recursos o el incumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

- c) analizar e implementar de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas como resultado de las acciones de control.
- d) asegurarse de que el SCI se correspondan con las particularidades de las instituciones que dirige.

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

- a) actuar con la rigurosidad requerida en los casos de indisciplinas, ilegalidades y hechos que impliquen manifestaciones o presenten evidencias de actos de corrupción.
- b) proceder, en los casos que corresponda a determinar, los responsables colaterales, cuya inacción facilitó la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y actos de corrupción, aplicando las medidas disciplinarias pertinentes.
- c) en los casos de violaciones consistentes en hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, ponerlas en conocimiento de las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que decida imponer al infractor.

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

La misión de los Centros de Educación Superior es:

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

Las funciones principales de los Centros de Educación Superior son:

1. Dirigir el proceso de formación de integral de los estudiantes universitarios, que les garantice una sólida cultura político ideológico y social humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se les encomiende, educados en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, en el estudio y ante la sociedad; que desarrollen una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista;
2. dirigir la implementación y desarrollo de la formación marxista leninista de los cuadros, profesores, estudiantes y demás trabajadores, así como en la estrategia maestra principal sobre el trabajo político e ideológico;
3. dirigir metodológicamente los consejos provinciales para la educación superior en los municipios (COPESUM) en su funcionamiento, su proyección y el

cumplimiento por estos de las indicaciones y los documentos normativos del Consejo Nacional para la Educación Superior en los municipios;

4. implementar y desarrollar la formación académica de posgrado en coordinación con los Organismos de la Administración Central del Estado, los gobiernos de los territorios, las asociaciones de profesionales y las organizaciones políticas y de masas y la superación continua integral de los profesionales universitarios con el perfeccionamiento constante de la calidad de la preparación, tomando en consideración las crecientes y continuas exigencias de la ciencia, la técnica y la producción, así como los intereses de la cultura y el progreso social;
5. dirigir la superación integral de los cuadros, profesores, investigadores, recién graduados en adiestramiento y trabajadores;
6. desarrollar la investigación científica e innovación tecnológica como elemento consustancial de la educación superior, con la realización de trabajos de investigación científica que contribuyan a la construcción y desarrollo de la sociedad socialista, elevar el nivel científico de los cuadros y esencialmente la calidad de la enseñanza;
7. implementar la política de cuadros y sus reservas establecida por el país;
8. promover, difundir y encauzar la influencia e interacción creadora del centro de educación superior en la vida social del país y del territorio, mediante la extensión de la cultura universitaria y la divulgación de los conocimientos entre la población;
9. contribuir a la preparación y superación de los cuadros y sus reservas del territorio en coordinación con los Organismos de Administración Central del Estado y los gobiernos territoriales, acorde con la política trazada por el Partido, el Gobierno y el Estado;
10. dirigir y controlar el sistema de ingreso a la educación superior en la provincia, de acuerdo con la política trazada por el Gobierno;
11. promover y controlar la introducción de técnicas de dirección en los Organismos de la Administración Central del Estado, el consejo de administración provincial y los consejos de administración municipales, de acuerdo con la política trazada por el Gobierno;
12. coordinar y controlar la actividad de atención a los estudiantes universitarios extranjeros en la universidad;
13. desarrollar la cultura económica fundamentada en el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros en correspondencia con el modelo cubano.

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

1.3 Principios básicos del Control Interno

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.4 Características Generales

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

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

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

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

El diseño del Control Interno en la UNISS, se lleva a cabo para garantizar la integración de todos los principios básicos vinculados a todas las actividades, tiene como principal objetivo la aplicación eficiente de las políticas, reglamentos y procedimientos implantados con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.

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

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

1.5 Limitaciones y Componentes del Sistema de Control Interno

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

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

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

1.5.1 Los componentes del control son:

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

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

2.1 Componente Ambiente de Control

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

El Ambiente de control establece:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

d) estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades elaboran su estructura organizativa, para el cumplimiento de su misión y objetivos, la que se grafica

mediante un organigrama, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que se diseñan, donde se establecen las atribuciones y obligaciones de los cargos, que constituyen el marco formal de autoridad y responsabilidad, así como las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades y operaciones que se desarrollan;

e) políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos: los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen y cumplen las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, para ello diseñan los procedimientos donde se relacionan las acciones a desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tal efecto; prestan especial atención a la formación de valores; al desarrollo en función de incrementar sus capacidades; así como deben mantener por parte de los jefes inmediatos un control sistemático y evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados.

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

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

- Existen documentos que independientemente de su lugar de custodia, los jefes de las áreas deben poseerlos, al menos, en formato digital para su conocimiento y aplicación (Ejemplo: Código de ética de los cuadros)
- Existen otros documentos que, además, tienen que ser del conocimiento y dominio de los trabajadores (Ejemplo: Código de conducta y Reglamento disciplinario interno)

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

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

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

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

2.4 Organización de las evidencias del Componente Ambiente de Control

Para dotar a la entidad de elementos necesarios para crear un adecuado ambiente de control, es importante elaborar el expediente con los siguientes documentos

que constituyen evidencia para cada una de las cinco normas que integran este componente:

Componente No 1: Ambiente de Control

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual		
1	Objetivos de trabajo de la entidad	
2	Plan de Actividades Principales	
3	Plan anual a partir del plan de Actividades Principales	
4	Objetivos de trabajo por áreas	
5	Plan de trabajo anual por áreas	
6	Plan de trabajo mensual por áreas	
7	Planes de trabajo individual.	
8	Análisis del cumplimiento de los objetivos y planes de trabajo	
9	Plan de presupuesto anual Análisis del plan de presupuesto con los trabajadores	
Integridad y valores éticos		
1	Firma del Código de Ética de los Cuadros del estado cubano	
2	Programa de formación de cultura ética de la entidad	
3	Reglamento Disciplinario (Elaborado y discutido y aprobado por los trabajadores)	
4	Convenio Colectivo de Trabajo (Elaborado y discutido y aprobado por los trabajadores)	
5	Registro consecutivo anual de medidas disciplinarias aplicadas	
6	Otros Códigos de conducta específico si lo hubiere, Firmados	
Idoneidad demostrada		
1	Documento de creación del Comité de Ingresos	

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

23	Programación de la rendición de cuentas de los directivos	
24	Programación de la rendición de cuentas del Comité de control y Prevención	
26	Actas de los Consejos de dirección	
27	Actas de las asambleas de afiliados	
28	Actas comisión de cuadros Actas del Comité de prevención y control	
29	Contratos de trabajo	
30	Documentación delegación de autoridad formal y responsabilidad subordinados	
31	Plantilla aprobada y actualizada	
32	Diseño de los puestos de trabajo, acorde con la legislación vigente Base Legal del Sistema de Control Interno Expediente de Acciones de Control	
Políticas y prácticas en personal		
1	Procedimientos relacionados con la captación,	
2	selección y aprobación del personal	
3	Actas del Comité de Ingresos	
4	Actas de los Órganos de Justicia Laboral de Base	
5	Manual de bienvenida a nuevos trabajadores	
6	Política de recursos humanos	

2.5 Evaluación del Componente Ambiente de Control

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

- Conocimiento y aceptación consciente de los trabajadores de las normas escritas (Códigos de Conducta) y de Ética establecidos en la UNISS, que deben

incluir cuestiones referidas a las prácticas universitarias de general aceptación, los conflictos de intereses y los niveles esperados de comportamiento ético.

- Comprobar que las respuestas sean eficientes y contundentes en los casos de actuaciones no conformes con las reglas establecidas, sobre la base de lo establecido en la legislación vigente. Verificar que se comunican las medidas correctivas para que sean conocidas por toda la entidad.
- Cumplimiento de los procedimientos de selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la UNISS, así como que estén definidos, de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se le vinculan.
- Evaluar si la estructura organizativa es adecuada al tamaño de la UNISS, tipo de actividad y objetivos aprobados, si se definen las líneas de responsabilidad y autoridad, así como los canales por los que fluye la información.
- Valorar la utilización de estilos de dirección correctos en cualquiera de los niveles jerárquicos de la UNISS, en lo referente al respeto por los procedimientos de control interno implantados.

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

3.1 Componente Gestión y Prevención de Riesgos

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

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

En este componente se establecen:

- Las bases para la identificación y análisis de los riesgos.

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

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

3.2 Normas para garantizar una adecuada Gestión y Prevención de Riesgos

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

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

- Los factores externos incluyen los económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos y los internos incluyen la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros.
- Para la adecuada identificación del riesgo es importante conocer los cambios en las condiciones, en que las entidades desarrollan su actividad: en el contexto externo pueden presentarse en modificaciones en la legislación y normas que

conduzcan a cambios en la estrategia y procedimientos, alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto y de ahí en sus planes y programas y desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia de la organización, entre otros; en el interno, crecimiento acelerado de los niveles de producción o servicios, modificaciones de carácter organizativo y de estructura u otros.

- Para dar cumplimiento a lo expresado con anterioridad tanto la UNISS, como todas las áreas, se confeccionará el Mapa de inventario de riesgos, el que constituirá una herramienta de trabajo que permite valorar los cambios ocurridos en las condiciones y en el tiempo, en este inventario se incluyen los elementos siguientes:

- objetivos de control;
- riesgo, (para cada proceso, actividad y operación a desarrollar, que afecte el cumplimiento de sus objetivos);
- factores de riesgo (causas que lo provocan);
- probabilidad de ocurrencia;
- impacto (valoración estimada de la afectación);

- Ejemplos de Procesos, Actividades y Operaciones

Entidad “UNISS”

Proceso: Secretaría docente

Actividad: Emisión y salvaguarda de la Documentación

Operaciones:

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

Identificación de riesgos:

- a) falsificación en los documentos emitidos;
- b) expedientes desactualizados;
- c) acceso de personal no autorizado al local;
- d) alteración de actas de exámenes.

- A partir del objeto social y teniendo los objetivos estratégicos y del año corriente, se determinarán los factores de riesgo a tener en cuenta al momento de identificar dichos riesgos.
- Cada área individualmente trabajará en la definición o redefinición si fuera necesario de sus objetivos de trabajo, las mismas analizarán con sus trabajadores los posibles riesgos que pudieran atender contra esos objetivos y se describirán todos los riesgos para su aprobación definitiva en el Consejo de Dirección.
- La gestión de los riesgos es eficaz cuando se observan las normas para la identificación, evaluación y control de los riesgos de la entidad. Una vez identificados los riesgos al nivel de proceso, actividad u operaciones, debe procederse a su análisis. Existen diferentes criterios y métodos para la

evaluación de los riesgos (Tabla 1), los que proporcionan integralidad al análisis y son aplicables a las características de la UNISS y sus áreas.

- Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, determinando la fuente, probabilidad e impacto de ocurrencia, además determinar el nivel de prioridad que asume el riesgo. (Tabla 2) (Anexo A-1)
- Para la determinación de la fuente, probabilidad e impacto, se sugiere la técnica de trabajo en grupo y para determinar el nivel de prioridad, la Matriz de riesgo, (Ilustración 1) que permite visualmente determinar dónde están las principales amenazas al SCI y es muy útil para la preparación del Modelo Plan de Prevención de Riesgos.

Tabla 1. Criterios para la evaluación de los riesgos

No.	CRITERIOS	CLASIFICACIÓN
1	Por su origen	<p>Internos: Son los provocados por la propia empresa.</p> <p>Externos: Son los elementos que desde fuera de la organización pueden afectar en alguna medida el cumplimiento de sus objetivos.</p>
2	Según probabilidad de ocurrencia	<p>Alta/ Ocurre o existen condiciones por encima de la media de la actividad.</p> <p>Media/ Ocurre o existen condiciones cerca de la media de la actividad.</p> <p>Baja/ Ha ocurrido pocas veces y las condiciones son adversas para su realización.</p>
3	Según efecto (Impacto)	<p>Alta/ Afectaciones de gran magnitud, peligran los objetivos.</p> <p>Medio/ Afectaciones que alargan el logro de los objetivos.</p> <p>Bajo/ Los daños se erradican sin grandes esfuerzos y con frecuencia no frenan la actividad.</p>

- En función de los riesgos identificados se procede a definir los objetivos de control, los cuales deben expresar el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de los procedimientos de control establecidos en el Plan de Prevención.
- Los objetivos de control definidos, se presentan en la columna OBJETIVOS, del Mapa de Riesgos, constituyen la base para la elaboración de las medidas a aplicar, en el Plan de prevención.
- En función de los objetivos de control determinados de acuerdo con los riesgos identificados por la dirección de conjunto con los trabajadores de cada área o actividad, al nivel de prioridad que asuma el riesgo y las medidas o acciones de control necesarias, se elabora el Plan de Prevención de Riesgos de cada área, con los riesgos de primer nivel, (Tabla 3) (Anexo A-2) cuyos aspectos más relevantes tributan al de la UNISS, el que de forma general incluye los riesgos

que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión. Los planes elaborados son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados en el Consejo de Dirección correspondiente a cada área.

- El Plan de Prevención de Riesgos será controlado y analizado en las reuniones de cada área y en los Consejos de Dirección, incluyendo los riesgos de segundo y tercer nivel que aparecen en el Mapa de inventario de riesgos.
- En la elaboración del Plan de prevención debe considerarse que:
 - a) las Medidas a aplicar no deben reproducir funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas y no deben expresarse en forma de aspiraciones y anhelos, sino en acciones concretas y medibles, que respondan al cómo lograr lo plasmado en los objetivos de control;
 - b) la fecha de cumplimiento debe identificar en todos los casos, la fecha en que se controla el cumplimiento de las medidas o evalúan los resultados;
 - c) el Responsable y el Ejecutante se refieren a la Comprobación. El Ejecutante es quien realiza la comprobación y el Responsable se responsabiliza con que se haya ejecutado la comprobación;
 - d) incluye los Riesgos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión de la entidad o del área que corresponda;
- Las evidencias que demuestren el cumplimiento, control y actualización del Plan de Prevención deben ser anexadas al propio plan.
- El Plan de Prevención debe ser actualizado sistemáticamente y las modificaciones que se le realicen deben ser anexadas al Plan, previa aprobación y firma del Rector.

Ilustración 1

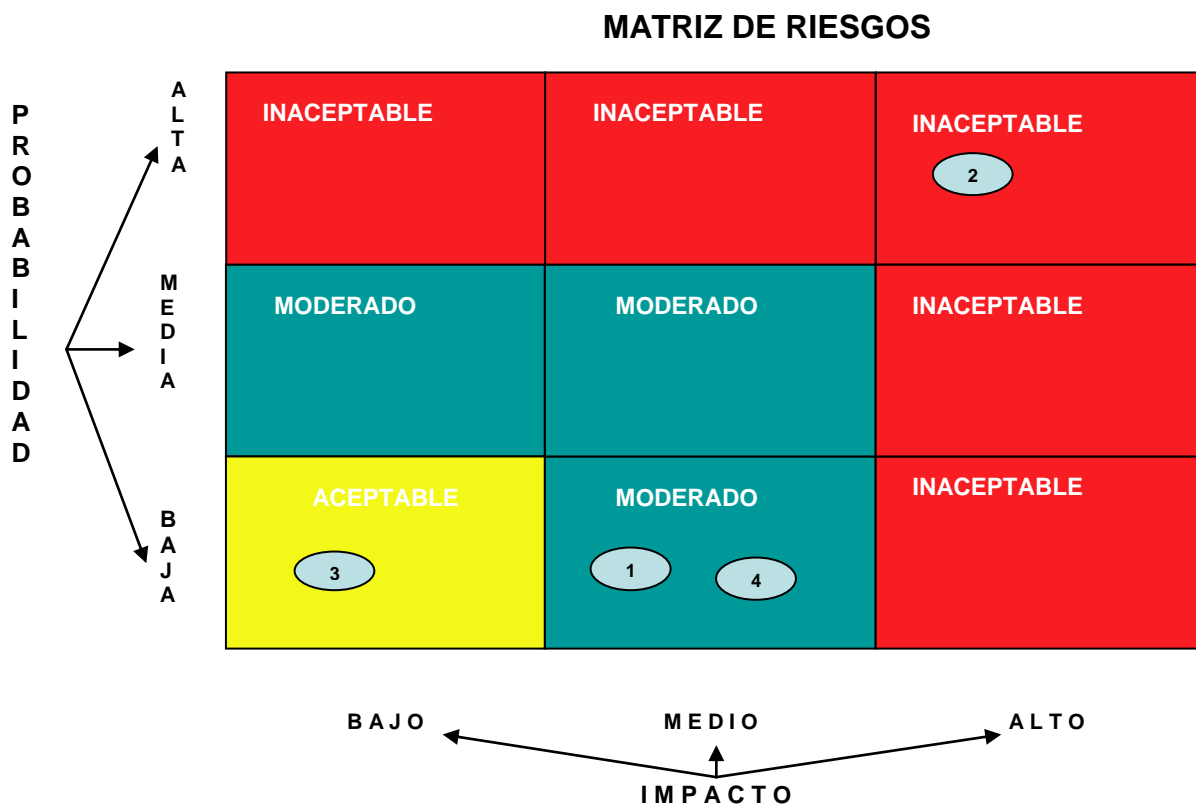


Tabla 2. Mapa de inventario de riesgos de la Secretaría Docente (Ejemplo)

No	OBJETIVOS	RIESGOS	FACTORES DE RIESGOS	FUENTE		PROBABI-LIDAD			IMPACTO			NIVEL DE RIESGO
				Int.	Ex ter.	A	M	B	A	M	B	
	Objetivos de control secretaría en el 2019	Según operaciones	Causas y condiciones que pueden provocar el riesgo									Bajo, Medio Alto
1	<i>Incrementar la calidad de la documentación, la actualización de los expedientes y el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas por el MES</i>	1.1 Falsificación de documentos emitidos.	La emisión de los certificados no están protegido por mecanismos de seguridad y limitado en su elaboración a las personas autorizadas.	X				X		X		Medio
		<i>1.2 Expedientes desactualizados</i>	<i>Asignaturas sin el registro de las notas de cursos precedentes.</i>	X		X			X			<i>Alto</i>
2	Limitar el acceso del personal al local de secretaría.	Acceso de personal no autorizado al local.	Se incumple con el acceso restringido a los locales o registros limitados solo a personas autorizadas.	X				X			X	Bajo
3	Eliminar la presencia de borriones o tachaduras en las actas de los exámenes.	Alteración de actas de exámenes.	No se garantiza la salvaguarda de las actas de exámenes.	X				X		X		Medio

Tabla 3. Plan de prevención de riesgos de la Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales (Ejemplo)

NO	Actividad o área	Riesgos	Posibles Manifestaciones	Medidas a aplicar	Responsable	Ejecutante	Fecha de cumplimiento.
13	Secretaría Docente	<i>Desactualización de los datos contenidos en los expedientes de los estudiantes.</i>	<i>Expedientes desactualizados de los estudiantes. Asignaturas sin el registro de las notas de cursos precedentes. Índices académicos sin calcular.</i>	<i>Comprobaciones sistemáticas a las actividades desarrolladas en la secretaría docente para verificar la calidad de la documentación, la actualización de los expedientes y el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas por el MES.</i>	Oliurca Padilla	Yeni Cancio Luredi Valles Anaisi Porto	<i>Del 15 al 21 de Octubre de 2019 Del 15 al 24 de Julio de 2019</i>

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

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

Componente No 2. Gestión y Prevención de riesgos

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

3.5 Evaluación del Componente Gestión y prevención de Riesgos

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

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

4.1 Componente Actividades de Control

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

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

4.2 Se estructura en las siguientes normas

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

b) documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos: todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen, deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad; también debe garantizarse la salvaguarda de las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas con los trabajadores para el análisis de la

eficiencia. Los documentos podrán estar en formato impreso o digital, según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por los órganos y organismos rectores.

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

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

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

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

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

- Cada área debe establecer un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo del SCI, para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución; si no se puede cumplir con la separación de tareas y responsabilidades, se deben implementar controles alternativos sistemáticos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.
- Para garantizar una seguridad razonable en el cumplimiento de las normas de control es necesario que se cumpla con lo planteado en el principio de la división del trabajo, fundamentalmente en lo vinculado con la contrapartida de las operaciones, el cual es quizás el elemento más importante para mantener un riguroso control interno.
- Garantizar la separación de las tareas es responsabilidad del jefe del área, práctica válida que limita las posibilidades de fraude y mejora también la exactitud de los registros contables.

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

- Se establece que el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes por los especialistas debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas quienes están obligados a firmar ACTA DE RESPONSABILIDAD, así como a rendir cuenta de su custodia y utilización en caso de existir o detectarse deficiencias o incumplimientos en los mismos de acuerdo a lo establecido.
- Los trabajadores a cargo de aspectos claves deben ser empleados periódicamente en otras funciones, con el objetivo de cumplir con la norma de rotación del personal.
- En el caso de aquellas áreas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de la norma referida a la rotación del personal, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.
- De aplicarse esta norma, se elaborará un plan de rotación del personal clave teniendo en cuenta sus funciones y responsabilidades dentro del Control interno, debidamente ordenado a partir de su preparación para asumir las responsabilidades en caso que sea necesario como: vacaciones, enfermedad y otros, todo lo anterior amparado por Resolución firmada por el Rector de la UNISS.
- El sistema de información contable, debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento, el que tiene que estar encaminado al aseguramiento del control del proceso de los diversos tipos de transacciones. Asimismo la información tiene que estar disponible en el tiempo oportuno para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades, posibilitando la rápida reacción ante factores económicos y asuntos de control.
- Esto último quiere decir que se debe cumplir con la fecha de entrega de la información por parte de las áreas que tributan a contabilidad con el objetivo de lograr el cierre en el tiempo establecido. La entidad tiene que crear los controles necesarios para asegurar que toda la información obtenida sea válida y confiable.
- En el Plan de Seguridad Informática con su SCI, se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.
- Cada vez que se incorporen nuevas tecnologías se debe actualizar el inventario de riesgos. Por otra parte la UNISS tiene que tener confeccionado su Plan de Seguridad Informática así como el Reglamento de Seguridad Informática. En el plan se refleja la siguiente información:
 - a) caracterización del sistema informático de la entidad;
 - b) medidas técnico organizativas implementadas;
 - c) procedimientos implantados;
 - d) análisis y evaluación de riesgos;

- e) además el Reglamento refleja las Políticas y las Normas dictadas por la entidad para el uso de los servicios informáticos. Estas no pueden estar en contradicción con las establecidas por el MES.
- Para ejercer un mayor control sobre los medios informáticos, las partes y piezas se establece que cada equipo tiene que contar con su correspondiente EXPEDIENTE TÉCNICO en el que se reflejan todas las modernizaciones efectuadas así como los arreglos que generan cambio de piezas básicas en el funcionamiento del equipo. Los trabajos de modernización u otros tienen que estar amparados por las órdenes de trabajo, las que tienen que estar debidamente confeccionadas y firmadas como constancia del trabajo realizado. La custodia y actualización del expediente técnico es responsabilidad del área de informática de la entidad.
 - Para la implementación de este componente lo primero que se debe concebir por parte de la dirección de las áreas es un análisis de las diversas funciones de cada uno de los trabajadores, el cumplimiento de su Matriz de competencia en correspondencia con los objetivos y metas fijados. Además deben estar concebidos los análisis del cumplimiento de los indicadores del área ejemplo: Análisis del cumplimiento de los Planes y de las evaluaciones externas recibidas, entre otros y su incidencia en el Control interno.
 - Estas normas deben estar recogidas, como mínimo, en manuales que contengan los procedimientos referidos a: Control Interno, Contabilidad General, Contabilidad de Costos y Recursos humanos, los que en cada caso deben estar elaborados por la entidad.
 - Otro aspecto importante para lograr un control riguroso es la implementación y uso adecuado de los Manuales de Normas y Procedimientos los que deben estar al alcance de todos los trabajadores del área, estos manuales deben estar presentes en cada una de las áreas de la UNISS y revisar que contenga los procedimientos referidos a:

Manual de Contabilidad General

- **Examinar que incluya:**
 - a) organización del registro contable, subdivisiones para el registro de la información primaria (área, departamento, divisiones, entre otros);
 - b) principales características de explotación si utiliza sistema contable soportado sobre tecnología de la información;
 - c) detalle del sistema utilizado para el procesamiento del registro contable y de la emisión de las informaciones derivadas del mismo;
 - d) nomenclador de cuentas, que precise las cuentas, subcuentas y análisis, tanto de uso general como específico, que deben utilizarse en la entidad, de acuerdo con las actividades que desarrolla y el modo de procesamiento de la información;
 - e) definición del contenido y uso de las cuentas, subcuentas y análisis;
 - f) diseño de los estados financieros de la entidad;
 - g) principios de control inherentes cada subsistema;

- h) procedimientos contables a aplicar, basados en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección. Estos procedimientos pueden contener ejemplos ilustrativos del registro contable del hecho económico; y
- i) diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesitan utilizar en la entidad.

Manual de Contabilidad de Costos

- **Comprobar que contenga:**
 - a) Sistema de Contabilidad de Costos consecuente con las normativas vigentes en esta materia;
 - b) relación de los centros de costos, gastos, áreas de responsabilidad u otras estructuras existentes en la entidad;
 - c) principios de control inherentes a la temática de costos;
 - d) elementos de gastos, partidas de costos y agrupación básica a utilizar en la entidad y su descripción;
 - e) distribución y aplicación de los gastos indirectos, especificando las bases distributivas a utilizar en dichos gastos;
 - f) procedimiento de determinación de las unidades equivalentes (cuando proceda);
 - g) determinar métodos de costeo de subproductos, desechos, producciones defectuosas recuperables o no, entre otros; y
 - h) diseño del conjunto de modelos y documentos específicos para la planificación, determinación y análisis del costo de la entidad, de acuerdo con las particularidades de las actividades que desarrolla la entidad.

- **Verificar que en los referidos manuales se defina:**
 - a) área de elaboración de los modelos;
 - b) destino de las copias, si procede;
 - c) tiempo de retención; y
 - d) lugar de conservación de cada modelo o documento.

4.4 Organización de las evidencias del Componente Actividades de Control

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

Componente No 3. Actividades de Control

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Coordinación entre áreas, Separación de tareas , responsabilidades y		

Niveles de autorización		
1	Cumplimiento de las relaciones entre áreas y puestos de trabajo, según manual de funcionamiento y reglamento orgánico	
2	Cumplimiento de la separación de tareas en las actividades que lo requieran	
3	Cumplimiento de las responsabilidades por áreas y niveles de autorización, según manual de funcionamiento y reglamento orgánico	
4	Resolución de firmas autorizadas y actas de responsabilidad	
5	Resolución de firmas autorizadas a operar cuentas bancarias	
6	Resolución de los puestos claves, si están definidos.	
7	Niveles de aprobación de los movimientos de activos	
8	Otras autorizaciones en diferentes procesos de la actividad	
9	Manual de Organización de cada área	
Documentación , Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos		
1	Soporte documental, fiable, de las transacciones efectuadas	
2	Actas de Consejo de Dirección y de la Sección Sindical sobre el análisis de la eficiencia	
3	Contratos económicos	
4	Cumplimiento de las normas de control interno de los subsistemas contable	
5	Clasificador de cuentas	
6	Naturaleza y contenido de las cuentas propias de la UNISS	
Acceso restringido a los recursos, activos y registros		

1	Señalización de acceso a puntos vitales	
2	Regulaciones internas que señalen los diferentes accesos que pueden ofrecerse para los activos de todas las áreas y los diferentes registros en todos los procesos.	
3	Manual de organización de cada área	
Rotación del personal en las tareas claves		
1	Procedimiento para la rotación del personal que interviene en procesos claves	
Control de la tecnología de información		
1	Plan de seguridad informática	
2	Estrategia de informatización	
3	Certificación de los Sistemas Contables - Financieros utilizados	
Indicadores de rendimiento y desempeño		
1	Criterios de medidas de los objetivos	
2	Procedimiento de evaluación del desempeño a través de indicadores	

4.5 Evaluación del Componente Actividades de Control

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

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

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

5.1 Componente de Información y Comunicación

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

5.2 Se estructura en las siguientes normas

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

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

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

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

- El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal y su diseño debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones.
- La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.
- La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del SCI.
- La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales. Una acción vale más que mil palabras.
- Entre los principales Canales de Información y Comunicación, se deben considerar.
 - a) Comunicación personal (cara- a cara).
 - b) Comunicación grupal (en reuniones de trabajo).
 - c) Comunicación electrónica.
 - d) Comunicación en copia impresa.
- La dirección de la UNISS y cada una de sus áreas deben tener confeccionado su flujograma informativo, el que debe contener: (Tabla No. 4)(Anexo A-3)
 - a) nombre del documento,
 - b) origen,
 - c) destino,
 - d) periodicidad,
 - e) responsable, y
 - f) fecha de cumplimiento.

- Para el traslado de información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios, ya sean internos o externos, se establecen en las entidades diferentes canales de comunicación como por ejemplo:
 - a) Oral: toda la información transmitida de forma verbal en la organización, ya sea formal (asambleas de afiliados, matutinos, asambleas de representantes, consejos de dirección, despachos, quejas o solicitudes, encuentros, eventos, entrevistas, contactos con los medios de divulgación masiva) e informal (contactos interpersonales y vía telefónica).
 - b) Visual: todo tipo de señalización o indicación visual (mural, solapín, niveles de acceso a los locales y otros avisos, así como logotipo, rótulos, afiches, marca, nombre y lema comercial).
 - c) Correo Electrónico y Fax: envío y recibo de informaciones.
 - d) Web interna: Intranet, Biblioteca Virtual, Archivo Magnético y Páginas Web.
 - e) Utilización del Manual del SIGENU en secretaría
- El soporte de esta información puede estar:
 - a) Impreso: son todos los documentos que circulan en la organización en formato de papel, ya sean de origen interno o externo (folletos, plegables, encuestas, carpeta de negocios, informes, registros, procedimientos, cartas de solicitudes, de respuestas u otras, quejas, solicitudes o reclamaciones, indicaciones, normativas, legislaciones, boletines, hojas volantes).
 - b) Digital: la documentación que circula en soporte magnético (CD, disquetes, discos externos y extraíbles, banco de imágenes, circulación de boletines).
- La dirección de la UNISS y en cada área se debe establecer y definir todas las evidencias que soportan el funcionamiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno buscando siempre la transparencia y trazabilidad de las acciones ejecutadas; siendo responsable de las mismas la Dirección y el Sindicato.
- Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas que se presenten en la entidad, la máxima dirección decide las acciones de divulgación a desarrollar.
- El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.
- Para los sistemas automatizados es importante que se cumpla lo establecido en el Plan de Seguridad Informática. Los sistemas automatizados que se utilizan a partir de indicaciones globales del MES, deben contar con la certificación del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones.
- La UNISS elaborará un Plan de rendición de cuentas de las diferentes áreas al Comité de Prevención y Control, de forma tal que rindan informe del funcionamiento del Control interno y las debilidades existentes, para el mismo se utilizará el Modelo Rendición de Cuentas de las áreas que aparece en el Manual (Anexo A-6); su análisis se realiza en el Comité de Prevención y Control y se ratifican los acuerdos en el Consejo de Dirección.

- Las áreas que tengan constituidos los Comité de Prevención y Control, elaborarán un Plan de rendición de cuentas de cada uno de sus procesos, de acuerdo a su estructura de forma tal que rindan informe del funcionamiento del Control interno y las debilidades existentes, para el mismo se utilizará Modelo A-6, que aparece en los anexos del Manual; su análisis se realiza en el Comité de Prevención y control y se ratifican los acuerdos en el Consejo de Dirección.
- A las reuniones de cada Comité de Prevención y Control, deben asistir con carácter permanente, como invitados, las organizaciones políticas y de masas, las cuales conjuntamente con los dirigentes de la UNISS y las áreas, rendirán cuenta ante los trabajadores.
- Tanto los responsables de procesos, como los directores de las áreas deberán rendir cuenta al menos dos veces al año.

Tabla No. 4: Flujograma informativo del Decano. Ejemplo

Área: Facultad No.	Nombre del documento	Origen	Destino	Periodicidad	Responsable	Fecha cumplimiento
1	Plan mensual de la UNISS	UNISS	Todas la áreas	Mensual	Asesor del Rector	Abril
2	Plan anual Presupuesto UNISS	UNISS	Tosas la áreas	Anual	Asesor del Rector	
3	Informes anuales de Postrado	VRIP	Facultades	Anual	VRIP	
4	Plan mensual de la Facultada	Decana	Colectivo laboral de la facultad	Mensual	Decana	
5	Cumplimiento Plan de trabajo mensual	Decana	Asesor del Rector	Mensual	Decana	
6	I - 10	Decana	RRHH	Mensual	Decana	

5.4 Organización de las evidencias del Componente Información y Comunicación

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

Componente No. 4 Información y Comunicación

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

5.5 Evaluación del Componente Información y Comunicación

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

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

6.1 Componente Supervisión y Monitoreo

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

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

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

Resulta necesario tener en cuenta la necesidad de la constitución del comité de prevención y control, integrado al menos, por un dirigente del máximo nivel y el

auditor interno. Su objetivo sería la vigilancia del adecuado funcionamiento del SCI y su mejoramiento continuo.

6.2 Se estructura de las siguientes normas

a) evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno: el SCI es objeto de evaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la evaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

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

6.3 Orientaciones metodológicas para la implementación y perfeccionamiento del Componente

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

Supervisiones Internas

- La UNISS, debe incluir en el Plan de supervisión del centro la evaluación, a cada una de las áreas, del SCI. (Anexo A-7)
- Los resultados de las supervisiones deben ser recogidos en el Modelo Resultados de las supervisiones (Anexo A-8), discutidos con la dirección de las áreas y con los trabajadores antes de retirarse del lugar para luego elaborar los Planes de medidas correspondientes.
- Las Supervisiones deben de abarcar la revisión de los procedimientos de cada proceso, las principales vulnerabilidades de las áreas, deficiencias más comunes de auditorías, verificaciones fiscales, revisión al cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de riesgos, orientaciones propias del Organismo Superior; realizando las mismas con suficiente objetividad y profundidad tomando muestras de períodos que permitan dar una evaluación real.
- Cada Comité de Prevención y Control de las áreas, áreas de regulación y control o área de calidad controlarán la confección y cumplimiento de los Planes de medidas emanados de las supervisiones.
- Los Informes de las Supervisiones recibidas en las áreas se archivan en la Carpeta de Supervisión y Monitoreo de cada área no en el Expediente de las

acciones de control y los resultados de las mismas constituye un punto permanente en el Comité de Prevención y Control de las áreas, de existir estos, al igual que el análisis de los Planes de medidas y medidas disciplinarias en caso que sea necesario

- El Comité de Prevención y Control de la UNISS y de cada área, estará integrado al igual que sus funciones según lo establecido en la Resolución 60/11 de la CGRC y por el MES.
- Para lograr la efectividad de las reuniones del Comité de Prevención y Control, es necesario cumplir con las siguientes indicaciones:
 - a) Tener la propuesta del Orden del Día 5 días antes para su revisión y circulación entre los miembros.
 - b) Cada uno de los responsables en el desarrollo de los temas a tratar, entregará al Especialista de Control interno, 48 horas antes, el punto desarrollado con la propuesta de acuerdos para su revisión.
 - c) En todos los casos se dará lectura de forma íntegra a la información para el conocimiento de todos los presente
 - d) Se conformará un Protocolo de toda la información a rendir, donde la primera página será la agenda a desarrollar (Anexo A-10), seguidamente el cumplimiento de los acuerdos tomados en el Comité anterior y el informe a rendir de cada aspecto o punto a tratar en el Comité de Prevención y Control.
 - e) El cumplimiento de cada uno de los acuerdos debe ser informado por escrito al Especialista de Control interno, 24 horas antes de efectuarse el mismo.
 - f) En los casos de análisis de Auditorias se citarán a los Directores de áreas para la explicación del Plan de medidas, su cumplimiento y la toma de medidas en caso que proceda.
- En la UNISS se creará por Resolución el Comité de Control Prevención y Control y en aquellas áreas que por su importancia en las funciones o políticas dentro de la entidad lo requieran ejemplo: Facultades, Filiales, Dirección de Economía. En aquellas áreas que se determine no crear un Comité de Prevención y Control, su Director debe formar parte del Comité de Prevención y Control de la UNISS.
- Estas últimas deben cumplir con el resto de las indicaciones dadas en el Control interno como por ejemplo: Plan de Prevención de riesgos, Plan de Supervisiones.
- Expediente de Acciones de Control: La confección y custodia del Expediente de Acciones de Control obedece a lo que se establece en la Ley 107/09 de la CGRC y su Reglamento, se orienta confeccionar el mismo en la UNISS.

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

- Es el que realiza las funciones de Secretario ejecutivo del Comité de Prevención y Control. Elabora el Orden del Día del Comité de Prevención y Control para su revisión y aprobación por el Presidente.
- Da seguimiento a los Acuerdos del Comité de Prevención y Control.

- Elabora y custodia las Actas de las reuniones del Comité de Prevención y Control.
- Centra todo el control de la información, referente al Control Interno (planes, resoluciones de nombramientos, entre otros), organizado por los cinco componentes.
- Mantiene actualizada toda la documentación relacionada con la implementación y mejoras continuas del proceso del control interno.
- Es responsable conjuntamente con el Jefe de Auditoría de desarrollar el punto de Control Interno en los Consejos de Dirección.
- Elabora el Plan de trabajo del Comité de Prevención y Control, el cual se aprueba en reunión del comité.
- Divulga para su estudio los casos relevantes de corrupción e indisciplinas además de los hechos e incidencias.
- Responde por la actualización de las Resoluciones de creación de cada Comité de Prevención y Control.
- Evalúa el desempeño del SCI y propone medidas para su mejoramiento.
- Gestiona con las áreas rectoras la Implementación de todas las disposiciones referentes al Control Interno que se emitan por los organismos rectores.
- Centra el Informe de la Reunión trimestral de acuerdo al cumplimiento dado por cada Director o Especialista.
- Participa en la elaboración y supervisión de los Planes de Prevención de Riesgos.
- Realiza supervisiones de control interno a las áreas.
- Imparte curso o temas de Control interno en acciones de capacitación que se realice.
- Elaborar el cronograma de trabajo (temas a tratar en las reuniones de los Comité de Prevención y Control a los niveles que estén constituidos) las áreas deben entregar copia al Comité de Prevención y Control de la Universidad.
- Controlar cumplimiento del plan de medidas de acciones de supervisión y control realizadas y/o recibidas.
- Elaborar planes anuales de supervisión a las áreas.

Monitoreo del SCI

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

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

(Anexo A-4).

En el caso de presentarse hechos delictivos o incidencias a considerar, se elaborará al modelo Reporte de hecho de corrupción administrativa (Anexo A-9), de la Instrucción No. 02/12, el que debe foliarse consecutivamente y serán discutidos en el Comité de prevención y Control e informados a todos los trabajadores en los matutinos.

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

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

Algunas de las cuestiones a tener en cuenta son:

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

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

6.4 Organización de las evidencias del Componente Supervisión y Monitoreo

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

Componente No 5. Supervisión y Monitoreo

No.	Nombre del documento	Custodia del documento
Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno		
1	Guía de autocontrol adecuada a cada área	
2	Cronograma de aplicación de la Guía de autocontrol	
3	Planes de medidas elaborados a partir de su	
4	aplicación	
5	Expediente de acciones de control	
	Plan de trabajo del auditor interno aprobado por el	

6	máximo directivo Informe de cumplimiento del plan auditorías	
Contenido, calidad y responsabilidad		
1	Acta de conformación del Comité de Control y	
2	Prevención	
	Cronograma de reuniones del Comité de Control y	
3	Prevención	
	Actas donde se muestre el funcionamiento del Comité	
4	de Control	
5	Capacitaciones sobre control interno orientadas	
	Análisis de Plan de prevención de riesgos en el	
	Comité de Control y Prevención	

6.5 Evaluación del Componente Supervisión y Monitoreo

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

Flujograma Informativo SCI

No.	Información	Origen	Destino	Periodicidad
1	Actas del Comité de Prevención y Control	Áreas	UNISS	Mensual (digital) (enviar a los 5 días posterior a la realización)
2	Informes de las Reuniones Trimestrales	Áreas	UNISS	Trimestral (digital) (enviar a los 5 días posteriores a la realización de la Reunión Trimestral)
3	Evaluación del desempeño del SCI	Áreas	UNISS	Trimestral (digital) (enviar en los 5 primeros días al cierre de cada trimestre)
4	Informes del Balance anual del año	Áreas	UNISS	Anual (mes de Enero) (digital)
5	Informe de Rendición de cuenta del Comité de Prevención y Control a las áreas.	Áreas	UNISS	Cuando le corresponda según plan, enviar 3 días antes de realizar Rendición de cuentas al Comité de Prevención y Control. (digital)

6. Conceptos básicos

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

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

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

	económicos, administrativos, sociales, culturales, u otros definidos en su objeto social.
Estructura organizativa	Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades organizativas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.
Función	Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.
Funcionario	Los designados para desempeñar cargos de carácter profesional de complejidad y responsabilidad en la función pública o en las organizaciones de producción, servicios, administración y otras, teniendo atribuciones específicas y alguna esfera de decisión limitada. Pueden organizar, distribuir y controlar la labor de un pequeño grupo de trabajadores.
Fecha de cumplimiento de las medidas en el Plan de Prevención de Riesgos	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. Se deben realizar acciones de autocontrol sobre el cumplimiento anterior como una medida más del Plan de Prevención de Riesgos según se establezca por la entidad.
Indicadores de desempeño	Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan la medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo. Comprende la evaluación de idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos, su plan de capacitación y desarrollo individual y las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.
Indicadores de rendimiento	Son factores cualitativos y cuantitativos que proporcionan información acerca del grado de eficiencia, economía y eficacia en la ejecución de las operaciones.
Idoneidad demostrada	Principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo.
Impacto	Efecto en los compromisos y objetivos de la política de la organización, en sus partes interesadas, en la propia organización, en los colectivos de trabajadores, en la sociedad y en el medio ambiente. El efecto puede ser

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

	Afiliados, el análisis del cumplimiento del Plan de Prevención de Riesgos y de las causas y condiciones que propician los hechos que se produzcan, promoviendo en tales casos la evaluación crítica sobre los incumplimientos y el aporte de nuevas ideas para perfeccionarlas, enriquecerlas y divulgarlas.
Políticas	Pautas, reglas o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de las actividades de control.
Posible manifestación negativa	Acción u omisión con o sin intención, que cometida por un sujeto propio o ajeno a la entidad, lesiona un punto vulnerable de la misma, constituyendo en esencia el modo de operar, la forma mediante la cual se expresa una indisciplina, ilegalidad o manifestación de corrupción administrativa.
Punto vulnerable	Es la actividad, área, operación, relación, documentación o procedimiento legal, proceso técnico-productivo, comportamiento ético profesional de directivos, funcionarios y trabajadores, o elemento físico, que por sus características de exposición a riesgos internos o externos es susceptible de que recaiga sobre él la acción u omisión del sujeto comisor, consistente en una indisciplina, ilegalidad, presunto hecho delictivo o manifestación de corrupción administrativa. En el Plan de Prevención de Riesgo en un punto vulnerable pueden identificarse uno o varios riesgos y posibles manifestaciones negativas.
Prevención	Acción y efecto de prevenir. Es la preparación, la disposición que se forma para evitar algún riesgo, preparar con anticipación alguna cosa, prever el daño o peligro, anticiparse a la ocurrencia del riesgo de un evento o tarea. En el Plan de Prevención de Riesgos son las acciones organizadas previamente que promueven un mayor control para fortalecer la disciplina, el respeto a la legalidad, la ejemplaridad y el desarrollo de una cultura de máxima honradez y eficiencia.
Procedimiento	Manera específica de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados, la cual incluye el objeto y el alcance de una actividad, qué debe hacerse y quien debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, qué materiales y equipos y documentos

	deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse.
Proceso	Conjunto de recursos y actividades que transforman elementos de entrada (insumos) en elementos de salida (producto/servicio); los recursos incluyen el personal, las finanzas, las instalaciones, los equipos, las tecnologías, las técnicas y los métodos.
Riesgo	Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización. El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia.
Seguridad razonable	Nivel de seguridad alcanzable, debido a limitaciones objetivas que impiden lograr la seguridad total.
Sistema de gestión	Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos, y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión de una organización, podría incluir diferentes sistemas de gestión.
Sistema de información	Está constituido por los métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de los directivos y ejecutivos para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad.
Tareas claves	Tareas cuya concentración en las competencias de una sola persona, podría permitir la realización o el ocultamiento de fraudes, errores, omisiones o cualquier tipo de irregularidades, y en consecuencia debilitar el SCI y el logro de los objetivos.
Tecnologías de la información y las comunicaciones	Conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.
Transparencia de la gestión	Deber de los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que estos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.
Trazabilidad	Es un conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar cada producto, servicio o transacción desde su origen hasta su destino

	final.
Valores	Principios morales, éticos, patrióticos, de solidaridad humana; preferencias culturales; espíritu de sacrificio y actitudes psicológicas que guían los juicios personales y su comportamiento.
Vulnerabilidad	Grado en el que los objetivos pueden ser afectados adversamente por los riesgos a los que están expuestos.

7. Anexos

A-1. Mapa de inventario de riesgos

A-2. Plan de prevención de riesgos

A-3. Flujograma informativo

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

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

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

A-7. Plan de Supervisión

A-8. Resultados de las Supervisiones

A-9. Reporte de Hecho de Corrupción Administrativa. Instrucción No. 02/12 del MES

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

A-1 Mapa de inventario de riesgos

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

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

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

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

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

1. Funcionamiento del Comité de Prevención y Control del área

Total de reuniones planificadas _____

Total de reuniones efectuadas _____

% _____

Total de acuerdos _____

Cumplidos _____

% _____

Causas de los acuerdos incumplidos.

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

- a. Reuniones trimestrales desarrolladas. Lineamientos y tareas con dificultades.
- b. Cumplimiento del Plan de supervisiones, causas de los incumplimientos.
- c. Acciones de capacitación del Control interno.
- d. Cumplimiento del Flujograma informativo.
- e. Cantidad de acciones de control recibidas.
De ellas: Externas _____ Internas _____
- f. Estado de cumplimiento de los planes de medidas derivados de las acciones de control recibidas. Explicar causas de las incumplidas.
- g. Análisis de tendencia de los hechos e incidencias en el área y las medidas tomadas.
- h. Actualización y evaluación del Plan de prevención de riesgos. Estado de cumplimiento de las medidas.
- i. Análisis de los rasgos de familiaridad que afecten al Control Interno.

3. Acciones a desarrollar en la próxima etapa

4. Proyecto de acuerdo

**Presidente
Comité Prevención y Control**

Secretario Ejecutivo

Medidas disciplinarias aplicadas, especificar por implicados:

Relación de responsables colaterales.

No.	Nombres y Apellidos	Cargo	Nivel de Dirección	Medidas Aplicadas	Estado Aplicación de las medidas adoptads		Integración	
					Total	Pendt.	PCC	UJC

Tanto para implicados como para los responsables colaterales especificar la situación de las medidas pendientes y en el caso de no aplicación de medida disciplinaria, explicar las causas:

Modus operandi:

Afectación económica:

CUP: _____

CUC: _____

(Si es otra moneda convertirla en CUC)

Recuperado:

CUP: _____

CUC: _____

Observaciones:

Reportado por:

Nombre y Apellidos	Cargo	Firma	Fecha

Revisado por CGR:

Nombre y Apellidos	Cargo	Firma	Fecha

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

Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”

Comité de Prevención y Control

Agenda de la reunión

- | No. | Temas a tratar |
|------------|---|
| 1. | Chequeo de acuerdos |
| 2. | Rendición de cuenta de los jefes de áreas al Comité de Prevención y Control. |
| 3. | Análisis del Plan de Prevención de Riesgos. |
| 4. | Análisis de los resultados de las Supervisiones realizadas. |
| 5. | Resultados de las auditorias y medidas disciplinarias. |
| 6. | Cumplimiento de los Planes de medidas de las acciones de control. |
| 7. | Análisis de los Hechos relevantes. |
| 8. | Análisis de las Quejas, denuncias y anónimos. |
| 9. | Otros temas de interés |