



*Universidad de Holguín
"Oscar Lucero Moya"
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Contabilidad*

***Tesis presentada en opción al Título
de Licenciado en Contabilidad y
Finanzas***

Propuesta de estrategias, para mejorar el
componente "Supervisión y Monitoreo" de la
Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios
del 2003 en la Empresa Comercializadora Mayorista
ITH Holguín.

Autora: Yanet García Vidal.

Tutora: Ivet Quevedo Pérez.

HOLGUÍN, JUNIO 2009.
"Año del 50 Aniversario del triunfo de La Revolución."

PENSAMIENTO

Debe quedar claro que no habrá retroceso en el propósito de fortalecer la institucionalidad, la disciplina y el orden en todas las esferas del país, sin los cuales sencillamente no es posible avanzar.

Raúl Castro Ruz.

DEDICATORIA

Quisiera dedicar con todo mi amor el desarrollo de este trabajo:

- *Al hijo* que llevó en mi vientre y que pronto nacerá.
- *A mi esposo* por estar siempre a mi lado cuando más lo necesitaba.
- *A mis padres* por su apoyo en todos los momentos de mi vida y su impulso para poder llegar hasta donde he llegado.

AGRADECIMIENTOS

- *Agradezco antes que nada a **Jesucristo** por contestar todas mis oraciones y darme las fuerzas para terminar este proyecto.*
- *A **mi esposo** por su amor, comprensión y su apoyo infinito.*
- *A **mis padres** por sus consejos.*
- *A **mi tutora** por su ayuda.*
- *Y a **todas las personas y profesores** que de una manera u otra han contribuido al desarrollo de este trabajo.*

A todos y cada uno de ellos muchas gracias.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como título: “Propuesta de estrategias, para mejorar el componente “Supervisión y Monitoreo” en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH de Holguín”

El objetivo fundamental de esta investigación es proponer estrategias para la mejora al Sistema de Gestión del Control Interno en la entidad, a partir de la evaluación del estado real actual, dando cumplimiento a la Resolución 297/03 del MFP; lográndose un mayor control sobre los recursos disponibles y una calidad superior en los servicios que presta la misma.

El trabajo cuenta con dos capítulos; el primero, trata la evolución del Control Interno en Cuba y su situación actual, características, necesidad e importancia, obligatoriedad y limitaciones, así como etapas de la implantación, componentes y sus normas.

En el segundo se aplica una guía metodológica para verificar la situación actual del componente “Supervisión y Monitoreo” del control interno el cual arrojó debilidades e insuficiencias que deben eliminarse con las estrategias propuestas a seguir tanto por dirigentes como por trabajadores en general.

Para dicha investigación se consultó una amplia bibliografía. Se utilizaron varios métodos como el Histórico-Lógico, métodos empíricos como la observación científica y las técnicas de búsqueda de información fueron: análisis de la documentación y conversatorios de especialistas; contribuyendo a la solución del problema científico: la insuficiencia en la gestión del control interno a partir de la definición de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín, a través de un plan de acción.

Se determinaron además deficiencias como se muestran en las conclusiones y se declararon recomendaciones precisas para lograr el cumplimiento del Control Interno.

ABSTRACT

This research work entitled proposal of strategies, for doing better the component “supervision and monitoring” in the commerce trading ITH from Holguin.

The main objective of this investigation is to propose strategies for doing better the action system of the internal control in the entity taking into account the real situation accomplishing the resolution 297/03 MFP obtaining a big control of all resorts and a superior quality of all services.

The research work has two chapters, the first one deals with a historical evolution of the internal control in Cuba and its real situation characteristics, necessity and importance as well as its obligatory use.

In the second one I apply a methodological guide to verify the present situation of the component supervision and monitoring of the internal control from witch it derives difficulties and main problems that must be solved with the proposed strategies to be followed be leaders and all workers.

For this investigation it was consulted a wide bibliography. Also were used different methods as historical-logical, empirical, scientific observation and specialistics interchange, for the solution of the scientific problem: the insufficiency in the action of the internal control from the definition of resolution 297\03 MFP in the commerce trading ITH through and action plan. Giving solution using a plan of measures the terming the difficulties as shown in the conclusions.

INDICE

	No.		Páginas
Introducción			1
Capítulo	I	Fundamentación teórica del control interno.	5
	1.1	Evolución histórica del control interno.	5
	1.2	Evolución del control interno en Cuba.	11
	1.3	Definición del control interno.	13
	1.4	Situación actual del control interno.	16
	1.5	Disposiciones legales del control interno.	17
	1.6	Características del control interno.	18
	1.7	Necesidad e importancia del control interno.	20
	1.8	Obligatoriedad del control interno.	20
	1.9	Limitaciones del control interno.	20
	1.10	Confiabilidad de la información.	21
	1.11	Etapas de la implantación del sistema de control interno.	21
	1.12	Componentes del control interno.	21
Capítulo	II	Propuesta de estrategias para mejorar el sistema de gestión del control interno del componente “supervisión y monitoreo” en La Comercializadora Mayorista ITH.	30
	2.1	Caracterización de la empresa.	35
	2.2	Valoración del estado de la implementación según la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, en La Comercializadora Mayorista ITH.	43

	2.2.1	Guía para la gestión del sistema de control interno.	43
	2.2.2	Metodología para la supervisión del sistema de control interno.	44
	2.3	Diagnóstico de la situación actual de la implementación del sistema de control interno del componente “supervisión y monitoreo”.	51
	2.4	Diagnóstico Estratégico de la Empresa Comercializadora ITH.	57
	2.5	Estrategias para la mejora del diseño del sistema de control interno del componente “supervisión y monitoreo” en La Comercializadora Mayorista ITH	59
Conclusiones			61
Recomendaciones			62
Bibliografía			63
Anexos			64

INTRODUCCIÓN

Dentro del conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad.

En el pasado, y en especial, en el mundo de los negocios, a habido una evolución histórica de las empresas, toda vez que pasaron de ser, de familias encargadas de su propia gestión empresarial, ejerciéndose el control por los propios propietarios directivos y ejecutando las funciones propias y de supervisión directa en el cumplimiento de las normas establecidas por ellos mismos, para convertirse en la medida que se incrementó la complejidad de la empresa, en una organización que adecuara una división del trabajo y una especialización de las empresas y sus funciones.

En la medida que se observan los crecimientos en el volumen de las operaciones, la dispersión de sus medios, la descentralización de las actividades comerciales, la modernización y mejora en los medios de procesamiento, se llega a la conclusión de que, efectivamente, el mundo empresarial está evolucionando, y que en consecuencia, dicha evolución debe ir acompañada de los medios necesarios para garantizar una buena gestión empresarial y un control eficiente.

Antes de entrar en vigor la Resolución No. 297 del Ministerio de Finanzas y Precios, el alcance del sistema de control interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de control interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de Contabilidad y Finanzas; el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados. No todos los directivos de nuestra organización veían en el sistema de Control Interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia de las operaciones que se habían impuesto.

El sistema de control interno es un proceso, no es un acontecimiento o una circunstancia, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de la entidad, no es algo que se crea hoy y estará intacto de por vida, por eso tendrá que ser evaluado constantemente y variará en la misma medida que cambien las características de la organización; entonces no es un fin a cumplir sino un instrumento a utilizar por la dirección de la entidad para lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones y la utilización de sus recursos. Si los directivos no asumen este nuevo enfoque de gestión el establecimiento del sistema comenzará mal.

El presente Trabajo de Diploma fue realizado en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín; el mismo se concibe a partir de la necesidad impostergable en todas las entidades cubanas de comenzar a implantar las nuevas exigencias del Control Interno. Es definido entonces el campo de acción de la investigación.

La investigación se titula “Propuesta de estrategias, para mejorar el componente “Supervisión y Monitoreo” de la Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios del 2003 en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín”.

Todo esto ha llevado a determinar como **Problema Social**: La no conclusión de la implantación de la Resolución 297/03 del MFP hasta la fecha, provoca la ocurrencia de descontrol y/o desvíos de recursos en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín, lo cual repercute desfavorablemente en la economía del país, problemática de la cual se deriva el siguiente **Problema Científico** a resolver: la insuficiencia en la gestión del control interno a partir de la definición de la Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín .

El **Objetivo General**: Proponer estrategias para la mejora al Sistema de gestión del Control Interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín a partir de la evaluación del estado real actual.

Como Objetivos Específicos:

- Elaborar evaluación detallada del componente “Supervisión y Monitoreo” del control interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH

Holguín, tomando como base los aspectos detallados en las guías de elementos propuestos, de manera tal que este análisis le sirva a la dirección como línea de trabajo para el cumplimiento del sistema de gestión establecido por la Empresa.

- Proponer un plan de acción que doten a la Dirección de la División, de una herramienta para la mejora del Sistema de gestión del Control Interno.

La Hipótesis esgrimida en esta investigación resulta que: De aplicarse las estrategias sugeridas para la mejora del componente “Supervisión y Monitoreo” del sistema de gestión del Control Interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín, sólo entonces será posible contribuir a una adecuada aplicación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

El **Objeto de Estudio** de la investigación es el Sistema de Control Interno, en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín y como **campo de estudio**, el Grado de ejecución del componente de “Supervisión y Monitoreo” de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Para el logro de los objetivos se utilizaron los siguientes **Métodos de investigación científica**

Del nivel Teórico:

Método Histórico-Lógico: Se estudió el comportamiento del Control Interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín, analizando el periodo de febrero del 2008 a abril del 2009 y se extrajeron las regularidades de la documentación necesaria para la instrumentación de la Resolución.

Método Analítico - Sintético: Se tuvo en cuenta cada uno de los elementos que componen el Control Interno y el vínculo existente entre sus partes que favorecen su implementación.

Método de lo Abstracto a lo Concreto: Se partió de la célula del control interno: control, y se llevó a cabo un proceso de deducción de la implementación de todas sus partes hasta lograr cada una de sus determinaciones.

Del nivel Empírico:

Observación Científica: Se realizaron observaciones en los diferentes departamentos dirigida a la verificación del estado actual del control interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín.

Técnicas de búsqueda de la información:

- Encuestas: Se pudo diagnosticar el problema a partir del criterio de los trabajadores y dirigentes de la Empresa. **(Anexo 1,2)**

- Criterios de especialistas: Se realizó un análisis de las diversas opiniones de los especialistas en el tema.

- Análisis de la documentación: Revisión de la documentación necesaria para el buen mantenimiento del Sistema de Control Interno en la empresa.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto y comprobar la veracidad de la idea a defender en la investigación se plantearon las siguientes **tareas**:

1. Definir origen y evolución del Control Interno en Cuba.
2. Definir el marco teórico conceptual para la aplicación del Control Interno.
3. Realizar análisis detallado de la aplicación del Control Interno en la entidad.
4. Definir las áreas donde se ha dificultado la aplicación del mismo.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACION TEORICA DEL CONTROL INTERNO.

Para controlar una actividad se hace necesario trazarse metas y establecer planes, sin ellos no se pueden medir los resultados. El control debe estar presente en cualquier actividad que se desarrolle sería un error pensar en él sólo en el campo financiero, no se puede restringir a ese marco, sino que debemos pensar en él como un sistema abarcador, que incluye todas las esferas y procesos.

Tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones ha sido de mucha importancia en los últimos años. La empresa que aplique Controles Internos en sus operaciones conducirá a conocer la situación real de las mismas, de ahí la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

1.1 Evolución Histórica del Control Interno.

Es en la edad media donde se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, en 1494 en Venecia, el franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.

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

El desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

El concepto de Control Interno ha ido evolucionando conforme al desarrollo de la sociedad en la manera que el marco histórico y avances tecnológicos dieron al traste con los primitivos métodos para controlar las operaciones empresariales.

En 1905 L. R. Dicksee hace referencia a que el control interno es un sistema apropiado de comprobación interna obvia frecuentemente la necesidad de una auditoría detallada.

Dicha definición de “Control Interno” apenas presentaba indicios de la composición y la finalidad de ese concepto, y no daba respuesta a interrogantes como cual es la relación entre el control y los objetivos de la organización, quien es responsable del control y que relación existe entre el proceso administrativo y el control.

G. Capote en la revista Auditoría y Control No 1 (2000) expresa que "... un sistema de Control Interno deberá ser planeado y nunca será consecuencia de la casualidad, es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcione coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas, etc.; en fin debe, coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado; previniendo y dificultando operaciones no autorizadas, errores y fraudes".

De acuerdo con lo señalado en el artículo 1º de la Ley 87 de 1993, "Se entiende por Control Interno el Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos".

Según Meigs, W y Larsen, G. (1994), el propósito del Control Interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización".

En términos simples puede expresarse que el Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus medios, verificar la exactitud y veracidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones, fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptas, determinar las desviaciones y ejecutar las medidas necesarias para corregirlas.

Las actividades de control se realizan a todos los niveles de las operaciones siendo los responsables de las diferentes áreas de la entidad los encargados del cumplimiento de las medidas de control, políticas y procedimientos, lo que

no exime al dirigente máximo de la organización, de la responsabilidad del control general de la entidad.

Por lo que se ha analizado hasta el momento se puede notar, que aunque existían elementos comunes en las definiciones de Control Interno, no se contaba con una definición correcta o mundialmente aceptada o aprobada por todos los que investigaron la cuestión.

Finalmente, diversas agrupaciones profesionales de alto renombre a nivel mundial unieron esfuerzos con el fin de establecer un marco conceptual de Control Interno integrador de las definiciones y conceptos preexistentes, que permitiera a las organizaciones públicas y privadas, a las Auditorías internas y externas, a los académicos y a los legisladores contar con un modelo de referencia común sobre el tema.

Como resultado, fue emitida la definición de Control Interno que aparece en el Informe “Marco Integrado de Control Interno” (Internal Control-Integrated Framework) elaborado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por las siglas en inglés de Committee of Sponsoring Organizations) que lo define como un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal en la institución, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos institucionales agrupados en tres ámbitos o categorías:

- Eficacia y Eficiencia de las Operaciones
- Fiabilidad de la Información Financiera
- Cumplimiento de Leyes y Reglamentos

Aspectos significativos a destacar en esta última definición es que el Control Interno constituye un proceso donde los controles son una serie de acciones para lograr los objetivos de la entidad, donde intervienen todas las personas, los cuales deben tener conciencia de la necesidad de aplicarlo y estar en condiciones de responder adecuadamente por ellos, y que su ejecución es responsabilidad del titular o máxima autoridad de la entidad; solo puede adoptar un grado razonable de seguridad a la entidad con relación a que los

objetivos previstos serán alcanzados, no es posible que los controles eviten todos los problemas y cubran todos los riesgos, por lo que es muy importante conocer sus limitaciones.

En consecuencia los controles internos son tanto de carácter contable-financieros como administrativos o gerenciales. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

Pudiera decirse entonces, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas ocasionados por la ineficiencia, ha conllevado a que los miembros directivos de entidades y organizaciones asumieran de manera efectiva las responsabilidades que hasta ahora se habían dejado de las manos. Por esto es necesario que la administración tenga claro en que consiste el control interno, para que pueda apoyarse en él y a la vez represente una herramienta imprescindible para el buen desempeño de las empresas.

Vale señalar que el control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, causando divergencias entre empresarios, legisladores, etc., ocasionando consecuentemente problemas de comunicación y diversidad de expectativas lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

El control interno es aplicable a todas las áreas de operación de su efectividad depende que la administración obtenga una información necesaria para seleccionar entre las alternativas la que mejor convenga a los intereses de la empresa. Mediante este control interno el máximo dirigente debe cerciorarse que las acciones de cada miembro de la entidad la lleven a la obtención de sus objetivos, debe registrar y evaluar periódicamente la ejecución de las actividades de la entidad, determinar las desviaciones con respecto a los planes, proyectos, presupuestos, normas o regulaciones con el fin de

determinar las medidas correctivas pertinentes, garantizando su ejecución y rectificación de las desviaciones.

En nuestro país se emite la Resolución 297 de 2003 de Ministerio de Finanzas y Precios, que pone en vigor los nuevos criterios para elaborar un Sistema de Control Interno adaptado a nuestra realidad, con el objetivo de fortalecer el control económico y administrativo de las entidades cubanas.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras que son regidas por el Control Interno.

Es un instrumento de eficiencia, el mejor Sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

En conclusión podemos decir, la importancia que está adquiriendo el Control Interno en los últimos tiempos, a causas de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, a hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asuman de forma efectiva, responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el Control Interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El Control Interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre los empresarios, profesionales y los legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas, que mejor convengan según los intereses de la empresa.

1.2 Evolución del Control Interno en Cuba.

Por mucho tiempo el alcance del Sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de control interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de contabilidad y finanzas, el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados; no todos los directivos de nuestras organizaciones veían en el Sistema de Control Interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto. Otro elemento que atentaba contra la eficiencia de los Sistemas de Control Interno era que las actividades de control ya venían establecidas de forma global para todas las entidades del país, minimizando la creatividad de los directivos en el diseño de los objetivos y actividades de control que fueran más eficaces según las características de su entidad, además no se contaba con elementos generalizadores que le sirvieran de base a la organización, para poder diseñar un sistema de control interno a la medida de sus necesidades.

Tal situación materializó 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, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, y una visión integradora que satisfaga las demandas de todos los entes involucrados. En tal sentido, el Ministerio de Finanzas y Precios pone en vigor la Resolución No. 297 del 2003 que contiene la definición de Control Interno, el contenido de los componentes y las normas para su implementación y evaluación.

El Control Interno en Cuba deviene control de todos y para todos, es una tarea general que se realiza de manera que sus resultados revientan en beneficios de la masa trabajadora, dado que es la conductora de la sociedad, los poseedores de los medios de producción y por ende, los beneficios del resultado del trabajo.

Con el fin de crear un marco legal actual del sistema de Control Interno en Cuba se han diseñado una serie de normativas y reglamentos vigentes que regulan las relaciones de las entidades en todo el país.

Las normativas y reglamentos vigentes que regulan las relaciones sociales de las entidades en el país y que constituyen el marco legal actual del Sistema de Control Interno en Cuba son:

- La Resolución 13 de 2003 y 2006 del Ministerio de Auditoria y Control. (MAC) Exigencia a todas las entidades cubanas de la elaboración y control sistemático del Plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, con la participación de los trabajadores y de las organizaciones políticas y de masas.
- Guía Nacional de Control Interno. Año 2003. Ministerio de Finanzas y Precios, Asociación Nacional de Economistas de Cuba y Ministerio de Auditoria y Control. medidas de control interno mínimas para evaluar el ambiente de control, los riesgos, la información y la comunicación y la supervisión, junto con las medidas tradicionales de los subsistemas de efectivo en caja, banco, inventarios, activos fijos tangibles, nóminas, inversiones materiales, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, finanzas, costos y gastos, inmuebles, contabilidad y estados financieros y precios y tarifas.
- Resolución 297 de 2003 Ministerio de Finanzas y Precios. Establecimiento de las definiciones del Control Interno, así como el contenido de sus componentes y sus normas y la exigencia de su implementación en el transcurso de un año para aquellas empresas en perfeccionamiento empresarial y hasta dos años para el resto de las entidades.
- Resolución 026 de 2006 del Ministerio de Auditoria y Control. Aprueba la “Guía Metodológica para la Auditoria de Gestión”, la “Guía Metodológica para la Auditoria Financiera o de Estados Financieros” y la “Guía Metodológica para la evaluación del Control Interno”, constitutivas de

una indisoluble unidad y tienen como propósito esencial común establecer, en todo el Sistema Nacional de Auditoría, de manera uniforme, las regulaciones básicas a cumplir en la valoración cuantitativa y cualitativa del proceso de ejecución de las auditorías mencionadas, en correspondencia con las nuevas definiciones del control interno, en el interés de satisfacer el encargo estatal que tiene asignado este Ministerio.

- Modificación de la Resolución 297 sobre Definiciones del Control Interno, el contenido de sus normas y componentes. Del resultado de la aplicación de la Resolución 297/03, los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social e Informática y las Comunicaciones, han solicitado revisar el texto del anexo de la mencionada resolución, el que se llevó a cabo por integrantes del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, proponiendo las siguientes modificaciones: adecuar la terminología relacionada con la gestión de recursos humanos a las últimas disposiciones emitidas por el MTSS. Eliminar las evaluaciones de los componentes por la promulgación del programa de auditoría a los sistemas de control interno. Modificar el componente de gestión de riesgos, para adicionar normas y esclarecer conceptos a tenor de los cambios internacionales ocurridos en el manejo de este componente y los resultados obtenidos y eliminar algunos comentarios que se consideraron redundantes en la disposición anterior.

Estas legislaciones están estrechamente relacionadas y por tanto no pueden verse de forma aislada a la hora de diseñar los Sistemas de Control Interno en las entidades.

1.3 Definición del Control Interno

La Resolución No.297 del 2003 define que el Control Interno es un proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información.

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad.

A continuación exponemos su desempeño general en este entorno de objetivos del control interno.

Confiabilidad de la información

No se trata sólo de la información contable financiera como se acostumbra, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad.

Para lograr este objetivo será necesario hacer un diseño eficiente de los canales para la información y la comunicación alrededor de ella, y tener definidos cuales serán los indicadores de calidad (si es oportuna, clara, directa, etc.) para evaluar la misma. Un fin importante en el diseño de estos canales es eliminar la duplicidad de información que hoy se genera y que hace engorroso y burocrático el trabajo en algunas áreas. Con relación a la información contable y financiera y la elaboración de los estados financieros, se mantienen las regulaciones establecidas en las Normas Generales de Contabilidad.

Eficiencia y eficacia de las operaciones.

Es indispensable para el logro de este objetivo tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuales son las operaciones y en que área comienzan y en cual área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo de trabajo. Estos procedimientos quedarán establecidos en el “Manual de Procedimientos” de la organización que será elaborado o actualizado si ya se posee. Asimismo la responsabilidad que tiene el trabajador de hacer cumplir un procedimiento o parte de éste quedará implícito en el “diseño del puesto de trabajo” que el ocupa. Por lo tanto, es necesario establecer cuales son los indicadores con los que se va a evaluar, como se ha desempeñado en cada área y en cada trabajador.

Con todo lo anterior se logra, en primer lugar, organizar el trabajo en la entidad a través de la definición de los ciclos y los procedimientos de trabajo que hay que cumplir en cada ciclo y en segundo lugar, tener establecidos los niveles claros de responsabilidad y autoridad, así como, el contenido de trabajo para cada puesto.

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.

Se cumplirá este objetivo en la misma medida que cada trabajador (de nuevo ingreso o no) conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo aspira a lograrlos (visión), y cual es la base legal que la rige (reglamento disciplinario, convenio colectivo de trabajo, políticas de superación del personal, código de ética, reglas específicas de la actividad que realiza). Una vez más se regresa a la idea de que el diseño del sistema de control debe estar enfocado a los recursos humanos. La organización puede tener un sin número de manuales, leyes y políticas establecidas y listas para ser mostradas a cualquier supervisor, pero si no han informado al hombre y lo han hecho comprender de su importancia e incidencia para con el control interno, sólo está diseñando un sistema de control interno ficticio y en papeles.

Control de los recursos de todo tipo, a disposición de la entidad.

Tener en cuenta que el control de los recursos es una de las base elementales del control interno, y no sólo porque tribute a la toma de medidas en la ocurrencia de cada hecho, sino porque han de crearse todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos. En consecuencia la entidad deberá crear en cada uno de sus procedimientos, la base del control de los recursos en la misma, estableciendo mecanismos donde tanto el trabajador, como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que les corresponde en cada caso.

En tal motivo, el control de los recursos de todo tipo, parte de las bases generales acorde a normas establecidas; no obstante el control de los mismos deberá establecerse sobre las características elementales de cada entidad, para con ello lograr el adecuado control.

Bajo este nuevo concepto el sistema en la organización cubana se diseña a través de cinco componentes básicos, que a su vez tienen normas bien definidas para poder establecerlos y evaluarlos: el ambiente de control, la evaluación de riesgo, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión y monitoreo.

Es necesario comprender que los componentes están interrelacionados, lo que hace que al existir un cambio en el ambiente de control se deriven transformaciones en el resto de los componentes, esto es precisamente lo que le da al control interno un carácter de sistema, y su efectividad está en la habilidad que tenga el directivo para crear en su entidad una cultura de identificación y evaluación periódica de los riesgos, para que realmente el sistema de control interno forme parte del proceso de gestión.

Los beneficios que para la entidad cubana tiene la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes son muchos y con variados matices: Un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque, los objetivos del control interno y las responsabilidades de todos para con el sistema; mejor organización del trabajo al quedar establecidos los manuales de organización y el diseño de cada puesto de trabajo; poseer indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada puesto de trabajo; poder diseñar actividades de control según las características de cada entidad y adecuadas al resultado de una identificación y evaluación de sus riesgos; contribuir al autocontrol; fortalecer la autoridad y el liderazgo.

1.4 Situación actual del control interno

En nuestro país la situación del control interno se ha caracterizado por:

- Deficiente comprensión de la definición de control interno y por lo tanto, no responde a los intereses de todas las partes y facilita la comunicación y unificación de expectativas.
- No se ha llenado el vacío en la formación de profesionales de nivel medio y superior que se arrastra de períodos anteriores, a partir de las siguientes situaciones.
- Evidente desigualdad en el aseguramiento material y financiero vinculado con las actividades de contabilidad y control interno a partir de las posibilidades empresariales y territoriales.
- Insuficiente atención y jerarquización por los dirigentes hacia el control interno y las áreas contables, lo que se expresa en:

1. Alto volumen de legislación que impacta en los procesos contables, caracterizada por su dispersión, incompatibilización y la falta de fluidez hacia las entidades de base.
2. Deficiencias en el control y seguimiento de las medidas permanentes contenidas en los acuerdos 3162 y 3334 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros.
3. Problemas estructurales organizativos que no garantizan la fiabilidad de la información financiera.

1.5 Disposiciones legales del Control Interno

Las normativas y reglamentos vigentes que regulan las relaciones sociales de las entidades en el país y que constituyen el marco legal actual del sistema de Control Interno en Cuba son:

La Resolución 13 de 2003 y 2006 del Ministerio de Auditoria y Control (MAC). Exigencia a todas las entidades cubanas de la elaboración y control sistemático del Plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, con la participación de los trabajadores y de las organizaciones políticas y de masas.

Guía Nacional de Control Interno. Año 2003. Ministerio de Finanzas y Precios, Asociación Nacional de Economistas de Cuba y Ministerio de Auditoria y Control. Medidas de Control Interno mínimas para evaluar el ambiente de control, los riesgos, la información y comunicación y la supervisión, junto con las medidas tradicionales de los subsistemas de Efectivo en Caja, Banco, Inventarios, Activos Fijos Tangibles, Nóminas, Inversiones Materiales, Cuentas por cobrar, Cuentas por pagar, Finanzas, Costos y Gastos, Inmuebles, Contabilidad y Estados Financieros y Precios y Tarifas.

Resolución 297 de 2003 Ministerio de Finanzas y Precios. Establecimiento de las definiciones del Control Interno, así como el contenido de sus Componentes y sus Normas y la exigencia de su implantación. Estas legislaciones están estrechamente relacionadas y por tanto no pueden verse de forma aislada a la hora de diseñar los Sistemas de Control Interno en las entidades.

1.6 Características del Control Interno

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

El Control Interno es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en si mismo, estos no deben ser establecidos como mecanismos aislados decretados por la dirección, sino un sistema integrado por materiales, equipos, procedimientos y personas. El Control Interno lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, dicho de otra forma, ningún Manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales, ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ellos.

En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe superior inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.

El Control Interno esta pensado para facilitar la consecución de objetivos. En una o más de las áreas o operaciones en la entidad. Debe dirigirse al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidades de

los colectivos laborales. El control interno será efectuado por la dirección y el resto del personal es por ello que a partir de la promulgación de la Resolución 297/03 el máximo responsable del diseño del sistema es el director de la entidad y no otro directivo de menor jerarquía y son responsables de implantación y supervisión todos los directivos a cualquiera de los niveles según la estructura organizativa de la misma.

Es indispensable que los trabajadores se sientan coparticipes del sistema que se diseñe y cada uno sepa como tributa al control interno mediante sus responsabilidades y los medios que posee para cumplirlas. Este objetivo se puede lograr a través de un eficiente programa de información y capacitación a todo el personal sobre la resolución y la nueva forma de pensamiento a desarrollar.

El sistema de Control interno proporciona una seguridad razonable. El término “razonable” reconoce que el Control interno tiene limitaciones inherentes; esto puede traducirse en que jamás el directivo y sus trabajadores deben pensar que, una vez creado el sistema, han erradicado las probabilidades de errores y fraudes en la organización y que todos sus objetivos serán alcanzados, Por tanto, el diseño debe ir enfocado a los recursos humanos y las vías y métodos para su mejoramiento continuo.

El Control Interno, no tanto como es diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores con miras a la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno. Ellas incluyen la realidad de que los juicios humanos en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, las personas responsables del establecimiento de los controles necesitan considerar sus costos y beneficios relativos, y la desintegración puede ocurrir a causa de fallas humanas tales como errores simples o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse a la colusión de dos o más personas. Finalmente, la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema de control interno.

1.7 Necesidad e importancia del Control Interno

El Control Interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades. El desarrollo de nuevos Términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable. La introducción de nuevas cuestiones que aporten elementos generalizadores por la elaboración de los sistemas de Control Interno en cada entidad, incluido un sistema de control sobre los procesos de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) que satisfaga los requerimientos de la misma.

1.8 Obligatoriedad del Control Interno

El Sistema de Control Interno en cada organización debe establecer las acciones y medidas de Control Interno, partiendo del estudio de sus características y deben cumplirse por todas las personas involucradas y responsables de su funcionamiento. Es aplicable para todo el Sistema Empresarial del país, unidades presupuestadas, Sistema Bancario Nacional y el Sector Cooperativo. Los Manuales de Procedimientos deben confeccionarse teniendo en cuenta los criterios establecidos en las Normas Generales de Control Interno.

1.9 Limitaciones del control interno

El concepto Seguridad Razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno.

En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.

Las actividades dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados.

La existencia de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino implementar los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

Falta de conocimiento de los elementos integrantes y del nuevo enfoque para el diseño e implementación del Sistema de Control Interno en las entidades.

Debido a que los controles internos son útiles para la consecución de muchos objetivos importantes, cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos. El control interno es considerado cada vez más como una solución a numerosos problemas potenciales.

1.10 Confiabilidad de la información

Este propósito hay que lograrlo no solo de la información contable financiera como se acostumbraba, sino de toda la información que se genera a lo largo y ancho de la entidad.

Para lograr este objetivo será necesario un diseño eficiente de los canales para la información y comunicación alrededor de ella, y tener definidos cuales serán los indicadores de calidad (si es oportuna, clara, directa etc.) para evaluar la misma. Un fin importante en diseño de estos canales es eliminar la duplicidad de información que hoy se genera y que hace engorrosos y burocrático el trabajo en algunas áreas.

Con relación a la información contable y financiera y la elaboración de los estados financieros, se mantienen las regulaciones establecidas en las normas contables vigentes.

1.11 Etapas de la implantación del sistema de Control Interno:

1. Constituir el grupo de prevención (Comité de Control), integrado por lo menos, un dirigente de primer nivel, el auditor interno y los factores necesarios de la entidad.
2. Elaborar el diagnóstico de la situación del control interno, a tenor de las nuevas concepciones, con la participación de los trabajadores de las áreas en que se esté estructurada la entidad.

3. Elaborar el cronograma detallado de trabajos contentivos de las tareas a desarrollar, agrupadas por componentes, en que se fijen los responsables, participantes y fecha de cumplimiento.
4. Controlar sistemáticamente por el grupo de prevención (Comité de Control) la ejecución de las tareas y cumplimiento de las fechas fijadas para la conclusión de cada una.
5. Elaborar los manuales de procedimientos del sistema de Control Interno de la entidad.

1.12 Componentes del control interno

La característica de proceso, adjudicada en concepto de control interno, refiere que sus elementos se integran entre sí se implantase de forma interrelacionada, influenciados por el estilo de dirección. El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades no se supedita a un único propietario 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.

Los componentes del control interno son:

1. Ambiente de control.
2. Gestión de los riesgos.
3. Información y comunicación.
4. Actividades de control.
5. Supervisión y monitoreo.

Estas definiciones de los componentes del control interno, con un enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, debe incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en diseño de los sistemas de control interno de cada entidad, acompañados de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

Componente #1. Ambiente de Control

Definición

El ambiente de control es Andamiaje para el diseño del sistema de control; es decir constituye la base de los demás componente, en el se refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades y resultados de la entidad. Es ilógico pensar que si los directivos de la organización no tienen conciencia sobre la importancia de este, los trabajadores la asuman.

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

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

Este componente se basa en elementos tales como:

- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización; así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- El grado de documentación de las políticas y decisiones, y formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

Normas para el componente ambiente de control

- 1-Integridad y Valores Éticos.
- 2-Competencia profesional.
- 3-Atmósfera de mutua confianza.
- 4-Organigrama.
- 5-Asignación de actividad y responsabilidad.
- 6-Políticas y prácticas en personal.
- 7-Comité de control.

Componente # 2. Gestión de los Riesgos

Definición

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar como han de ser gestionados los riesgos, debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados, una condición previa a la evaluación de riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes.

Como ejemplo de estos riesgos, pueden citarse:

Factores externos:

- Los desarrollos tecnológicos que pueden afectar la naturaleza de la Investigación o dirigir la atención hacia otro lugar o actividad.
- Las expectativas cambiantes de los clientes.
- La legislación y las regulaciones nuevas pueden forzar cambios en las políticas y en las estrategias de operación.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en las operaciones o en los sistemas de información.

Factores internos:

- Ruptura en el procesamiento de los sistemas de información.
- La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación pueden afectar el nivel de conciencia del control interno.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración .
- La naturaleza de las actividades de la entidad, y el acceso de los empleados a los activos, pueden contribuir a una equivocada apropiación de los recursos.

- Un área de auditoría que no actúa o que no es efectiva, puede proporcionar oportunidades para indiscreciones.

Es importante que la administración considere cuidadosamente los factores que puedan contribuir a incrementar los riesgos; algunos factores a considerar incluyen experiencias pasadas sobre fallas en la consecución de objetivos, calidad del personal, existencia de actividades distribuidas en el extranjero y complejidad de una actividad.

Normas para la evaluación de riesgos

1. Identificación del riesgo.
2. Estimación del riesgo.
3. Determinación de los objetivos de control
4. Detección del cambio.

Componente # 3. Actividades de Control

Definición

Las actividades de control son procedimientos que ayudan y aseguran que las políticas de la dirección se lleven a cabo, y deben de estar relacionadas con los riesgos que ha definido y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados para evitarlos o minimizarlos.

Estas actividades son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas se lleven a cabo y aseguran que se tomen las acciones necesarias, para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyendo actividades de aprobación, autorización, verificaciones, conciliaciones y separación de funciones.

Momentos para definir las actividades de control:

- Determinar las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.
- Evaluar la calidad y cumplimiento de los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado.
- Evaluar la actualización del sistema de indicadores de rendimiento implementando en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctivas que disminuyen o eliminan las desviaciones importantes.
- Revisar que el Plan de Prevención 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, en cada una de las acciones, define el tiempo o los momentos de ejecución, los ejecutantes y los responsables de su control.

Normas de actividades de control

1. Separación de tareas de responsabilidades.
2. Coordinación entre las áreas.
3. Documentación.
4. Niveles definidos de autorización.
5. .Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
6. Acceso restringido a los recursos, activos y registros.
7. Rotación del personal en las tareas claves.
8. Control del sistema de información.
9. Control de tecnologías de información.
10. Indicadores de desempeño.
11. Función de Auditoría interna independiente.

Componente # 4. Información y Comunicación

Definición

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. Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

La comunicación constituye el vínculo y la relación mutua entre personas. Es la esencia del grupo o colectivo, pues mediante ello se hace circular una enorme cantidad y variedad de instrucciones, cifras, planes de trabajo, sugerencias, recomendaciones, ordenes, etc.

La información relevante debe ser captada, procesada transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Todo el personal de la entidad debe recibir una comunicación en forma de un mensaje claro, por parte de la administración respecto a que las responsabilidades de control deben tomarse seriamente.

Deben comprender su propio papel en el Sistema de control interno, lo mismo que la manera de cómo las actividades se relacionan con el trabajo de otras. También es necesario comunicarse con las partes externas, tales como clientes y proveedores.

Entre los aspectos que se relacionan con este aspecto, están:

- Sistema informativo de la entidad.

- Vínculos utilizados para la emisión de la información
- Manejo de la información interna
- Seguridad informática interna
- Sistemas de protección contra virus informáticos
- Encuestas realizadas a personal interno y externo de la entidad
- Identificar los canales de comunicación según las áreas y las funciones de los diferentes puestos de trabajo.

Normas de identificación y comunicación

1. Información y responsabilidad.
2. Contenido y flujo de la información.
3. Calidad de la información.
4. Flexibilidad al cambio.
5. El sistema de información.
6. Compromiso de la dirección.
7. Comunicación, valores de la organización y estrategias.
8. Canales de comunicación.

Componente # 5. Supervisión o Monitoreo

Definición

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

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

En tal sentido, es indispensable su desempeño por cuanto expone la situación en que se encuentra la entidad y las soluciones que hay que hacer partiendo de la no correspondencia con su desempeño.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

En consecuencia algunas de las cuestiones a tener en cuenta para ello 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 Sistema de Control Interno 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 y evaluaciones puntuales:

Actividades continuas: Son aquellas incorporadas a las actividades normales o recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

Evaluaciones puntuales: Podríamos señalarlas mediante consideraciones tales como:

- Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que estos conllevan, la competencia y experiencia de quienes a los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, de la auditoría interna incluidas en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección, y los auditores externos.

- Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema. O sea, que los controles existan, estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- Responden a una determinada metodología con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se apliquen correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren un mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación,
- Las actividades de supervisión continuadas existentes,
- La tarea de los auditores internos y externos,
- Áreas o asuntos de mayor riesgo,
- Programa de evaluaciones,
- Evaluaciones, metodología y herramientas de control,
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte,
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Normas de Supervisión y Monitoreo

1. Evaluación del Sistema de Control Interno.
2. Eficacia del sistema de Control Interno.
3. Auditoría del sistema del Control Interno.
4. Validación de los supuestos asumidos.
5. Tratamiento de deficiencias detectadas.

Evaluación del Sistema de Control Interno.

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

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

Eficacia del Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia.
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.
- El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados de la propia entidad.

Esta norma fija criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno. Obsérvese que al mismo se lo juzga en las tres materias del control:

- Las operaciones.
- La información financiera.

- El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

Auditoría del Sistema de Control Interno.

Deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento, si correspondiera.

En el juego de interrelaciones de elementos que configuran y sustentan el Sistema de Control Interno, las auditorías desempeñan un papel importante.

Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión técnica válida sobre el estado y funcionamiento de un Sistema de Control Interno.

La naturaleza, extensión y frecuencia de las evaluaciones del Sistema de Control Interno deben variar en función del nivel de riesgo determinado y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

La auditoría debe ajustarse a un método objetivo y sistemático, que razonablemente incremente la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

Validación de los supuestos asumidos.

Se deben validar en forma periódica los supuestos que sustentan los objetivos de una organización.

Los objetivos de una entidad y los elementos de control que respaldan su logro descansan en supuestos fundamentales acerca de cómo funciona su entorno.

Con frecuencia se sostienen ampliamente en una organización los supuestos acerca de cómo funciona el sistema, aunque el personal puede desconocerlo. Dichos supuestos inconscientes pueden inhibir la capacidad de adaptarse al cambio debido a que conducen al personal a descartar toda aquella información que no se ajusta a sus preconceptos. Se necesita un dialogo

abierto para identificar los supuestos. Si los supuestos de una organización no son válidos, el control puede ser ineficaz, por lo que la revelación periódica de los supuestos de la organización es clave para la eficacia del control.

Tratamiento de las deficiencias detectadas.

Toda deficiencia que afecte o pueda llegar a afectar la efectividad del Sistema del Control Interno debe ser informada.

Deben establecerse procedimientos que determinen sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará tal información.

Las deficiencias en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, dada la importancia de éste, deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El término deficiencia debe entenderse en sentido amplio, es decir, cualquier “condición” dentro del sistema que sea digna de atención.

La identificación de las deficiencias puede surgir de diferentes fuentes: el propio control interno, la supervisión y la evaluación. También, a través de la relación con terceros, por medio de reclamos, demandas, etc.

La comunicación de las deficiencias debe seguir normalmente el camino que conduce al inmediato superior. Pero la orientación general debe ser que finalmente llegue a la autoridad que puede tomar la acción correctiva. Un caso que puede servir de ejemplo es aquel en el que el problema detectado cruza los límites organizacionales; aquí la comunicación debe ser dirigida al nivel suficientemente elevado para asegurar una acción apropiada.

Se deben informar las deficiencias detectadas que superen un límite especificado en cuanto a su relevancia y repercusión.

Sin duda alguna todos los sistemas de control interno necesitan supervisión y esto solo es posible mediante un proceso que sea capaz de verificar que se mantiene un funcionamiento correcto del sistema a lo largo del tiempo, es decir, a través de: actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. Como ya sabemos la supervisión

continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos.

En el caso de este componente “Supervisión y Monitoreo” se considera uno de los más importantes ya que según como se comporte y el tratamiento que se le de al mismo, así será el resultado que se obtendrá en el resto de los componentes del control interno.

Todos los componentes descritos son relevantes para cada categoría de objetivos; cuando se revisa cualquier categoría, la efectividad y la eficiencia de las operaciones, por ejemplo, los cinco componentes deben estar presentes y funcionar efectivamente para asegurar que el control interno sobre las operaciones es efectivo.

CAPITULO II PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL COMPONENTE “SUPERVISIÓN Y MONITOREO” EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAYORISTA ITH.

Este capítulo describe la metodología a utilizar y muestra el diagnóstico realizado para iniciar la investigación, con el propósito de conocer la situación real de la empresa, del cual se derivaron las principales deficiencias o puntos débiles que existían en la implementación de la Resolución 297/03. Tendiendo en cuenta este diagnóstico se proponen estrategias que contribuyan a la mejora del Sistema de Control Interno.

2.1 Caracterización de la Empresa.

La Comercializadora Mayorista ITH Holguín, ubicada en la Avenida de los Internacionalistas Km. 2 1/2, Reparto Pedro Díaz Coello, Holguín, surge como consecuencia de la reestructuración el 1ro de julio del 2007, anteriormente esta Empresa se denominaba Comercializadora ITH S.A. División Territorial Holguín Granma, constituida el 1 de diciembre de 1998, como parte del proceso de organización del sistema de comercialización de los abastecimientos en el Ministerio del Turismo.

La empresa está conformada para brindar atención a las instalaciones del turismo y terceros, autorizados a operar con divisas, enclavados en las provincias de Holguín y Granma.

La misma está conformada por:

- La Empresa a nivel Central.
- 4 Direcciones Funcionales (Dirección Comercial, Logística, Recursos Humanos que incluye Cuadros y Economía).
- 4 Unidades Empresariales de Base (Holguín, Guardalavaca, Bayamo, Marea del Portillo), cada una con su staff administrativo y sus Departamentos de Recepción y Entrega de mercancías, a nivel de

Empresa existe además una Brigada de Transporte para la Distribución de Mercancías.

Por la diversidad de productos tanto de alimentos como industriales que demandan las instalaciones hoteleras y extrahoteleras de nuestros polos turísticos la gama de productos a comercializar es muy amplia y variada.

Entre sus principales clientes se encuentran:

En el turismo:

- Hoteles Cubanacán.
- Hoteles del Grupo Gaviota.
- Cadena Isla Azul.
- Cadenas Palmares.
- EMPRESTUR.
- Caracol.
- SERVISA.

A terceros:

- ESUNI de Moa.
- Fábrica de Cerveza Bucanero.
- ETECSA.
- Empresa Eléctrica.
- SEPSA.

Principales Competidores en el Territorio:

- AT Comercial Gaviota.
- D' LEONES.
- INLOC (Inversiones Locarino).

Principales Proveedores:

Alimentos Secos:

- Coracan S.A.
- Papas & Co. S.A.
- CAI Ruta Invasora.

- Empresa Minero Salinera.
- Emp. Productos Lácteos Bayamo.
- Emp. Productos Lácteos Holguín.
- Gamby.
- Empresa de Cereales Turcios Lima (Haricub).
- CONFRUVE.
- Emp.Ecasol.
- CUBAGRO (Tecnotex -Agrotex).
- Tecnoazúcar.
- Comercial Cuba Café.

Alimentos Refrigerados y Bebidas:

- Los Portales.
- Bravo S.A.
- Alimentos Río Zaza.
- Empresa de Bebidas Camaguey.
- Empresa de Bebidas Granma.
- CORALAC.
- Cítricos Caribe.
- EGAME.
- Unión de la Carne (Oro Rojo).

Ferretería:

- GEDEME.
- Comercial Cuba Café.
- Emp. de Pinturas Vitral.
- Corporación Gráfica.
- Castrol.

Insumos:

- Suchel Proquimia.
- Suchel Camacho.
- Suchel Lever.
- Textilera SAREX, Villa Clara.
- Textilera Celia Sánchez, Santiago de Cuba.

- PROSA.
- UNITIDSA.
- CEPIL.
- TEXORO.

Entre los principales productos se encuentran:

Alimentos:

- Cárnicos (pollos, pierna de cerdo, lomos, embutidos, pavos, corderos, mariscos).
- Secos (pastas alimenticias, granos, harina).
- Líquidos (refrescos y cervezas, jugos, aguas, maltas, bebidas).
- Lácteos (leche, mantequilla, quesos).
- Enlatados (conservas y vegetales, salsas, dulces, frutas).

Insumos:

- De salón (azucareras, cafeteras, jarras, pinzas, ensaladeras, bandejas, etc.).
- Cristalería (vasos, copas, platos).
- Cubertería (cucharas, tenedores, cuchillos).
- De cocina (cafeteras, coladores, ollas, cacerolas, jarros, sartenes, termos).
- Químicos (insecticidas, jabones, aromatizantes, detergentes, pulimentos).
- Papelería (servilletas, papel sanitario, bolsas desechables, vasos desechables).
- De habitación (cortinas, alfombras, etc.).
- Artículos de limpiezas (cubos, escobas, frazadas, recogedores, hisopos, etc.).
- Lencería (fundas, sábanas, mosquiteros, etc.).

Ferretería y Tecnología:

- Productos químicos (pinturas, barnices, lubricantes).
- Eléctricos (Lámparas, bombillos, cables etc.).
- Materiales de oficinas.

- Neumáticos.
- Maderas.
- Cerrajerías.
- Artículos de ferretería general.
- Muebles Sanitarios y grifería.
- Gases refrigerantes y hit de montaje para aire acondicionado.

Misión:

Ser la compañía comercializadora del turismo que trabaja para la satisfacción de sus clientes, garantizando productos y servicios oportunos, con calidad y buenos precios.

Prestar un eficiente servicio de distribución de alimentos, Bebidas, Insumo hotelero y Ferretería a clientes corporativos del turismo, contando con una adecuada tecnología y un personal altamente calificado.

Visión:

Se ha propuesto: ser la comercializadora distinguida por utilizar las más modernas técnicas en sus servicios y por contar con la confianza de proveedores y clientes.

Ser la Comercializadora preferida por los clientes corporativos del turismo que busquen un servicio distinguido por su profesionalidad y excelencia en la venta de productos que satisfagan sus necesidades.

Objeto social:

- Comercializar de forma mayorista productos importados según la nomenclatura que para estos fines aprueben los ministerios del Comercio Exterior e Interior, según corresponda, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Adquirir en Cuba productos y equipos para su comercialización mayorista, distribución y arrendamiento a las entidades del sector turístico, a las vinculadas directa o indirectamente al turismo y terceros,

según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior, en pesos cubanos y pesos convertibles.

- Comercializar de forma mayorista productos alimenticios y no alimenticios en Centros Comerciales, Centros de Venta y Salones de Exposición, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Prestar servicios de asesoramiento técnico sobre las actividades inherentes a su objeto social en pesos cubanos.

Objetivos estratégicos y operacionales

Estratégicos:

1. Logar el Perfeccionamiento Empresarial.

Operacionales:

1. Preservar y fortalecer la moral revolucionaria de los cuadros y trabajadores implementando y consolidando métodos y estilos de trabajo que potencien y mejoren la gestión integral de la entidad enfrentando las indisciplinas, el delito, la corrupción y todo tipo de condición que propicie tales hechos.
2. Alcanzar niveles superiores de funcionamiento y eficacia de los sistemas de preparación para la defensa.
3. Elevar los niveles de eficiencia en el sistema de seguridad y protección.
4. Gestionar con eficiencia los niveles de servicios e ingresos de la empresa.
5. Incrementar la eficiencia económica.
6. Incrementar los niveles de la actividad financiera y contable.
7. Elevar la eficiencia de la división mediante el uso racional de los portadores energéticos.
8. Presentar al GEPE el expediente del Perfeccionamiento Empresarial.
9. Elevar la efectividad de los mecanismos de Control Interno y la

eficacia del plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.

10. Elevar el nivel de satisfacción de los clientes.
11. Perfeccionar la infraestructura logística.
12. Perfeccionar y garantizar la organización funcional de la estructura de logística.
13. Lograr la eficiente utilización del capital humano mediante una correcta preparación en función del servicio que ofrece la entidad sobre la base de una acertada selección, capacitación y atención al hombre.
14. Alcanzar una transformación cualitativa en la informatización de la empresa.
15. Evaluar y asesorar todas las cuestiones de índole jurídica relacionadas con la actividad de la empresa.

Estructura organizativa

Entre los aspectos que tiene en cuenta la estructura organizativa, están los organigramas, los cuales se representan esquemáticamente donde aparecen reflejados la forma en que se relaciona la organización, en el aparece el mecanismo tanto de autoridad como relaciones tanto verticales como horizontales en que se encuentra esta, esto permite dar cumplimiento de los objetivos y misión de la organización.

La Estructura Organizativa es lineal funcional, todas las direcciones están representados por sus respectivos Directores que responden de acuerdo al Diagrama Estructural y se corresponde con la Estructura formal diseñada (**ver anexo # 3**).

La Comercializadora Mayorista ITH Holguín es una empresa mediana de categoría III, que para lograr una correcta organización laboral cuenta con una plantilla aprobada de 121 trabajadores, está cubierta por 114 como promedio, de ellos 21 obreros, 52 técnicos, 24 de servicios, 16 dirigentes, cuenta con un 39% de escolaridad del nivel superior, 22% comprendidos en la edad de 36 a

40 años y una categoría ocupacional de técnicos representando el 47% del total de la fuerza de trabajo ubicado en diferentes Grupos de Escalas (**ver anexo #4**).

Perfeccionamiento Empresarial en la Comercializadora Mayorista ITH Holguín

La Empresa Comercializadora Mayorista ITH Holguín se ha encaminado en el desarrollo del Diagnóstico Empresarial cumpliendo un adecuado, profundo y necesario proceso de perfeccionamiento, en el cual se vieron involucrados todos los factores con destaque especial de los trabajadores y su dirección sindical, concluyendo una etapa de capacitación con muy buenos resultados y que servirán de base para seguir adelante la implantación del Perfeccionamiento Empresarial y lograr los objetivos trazados a continuación:

- Crear una estructura organizativa que nos lleve a alcanzar una alta competitividad, y nos garantice el lugar cimero de nuestro mercado.
- Impulsar la productividad del trabajo logrando un enlace estrecho entre la empresa y los compromisos de trabajos tanto individuales como colectivos de cada uno de los trabajadores y su colectivo de dirección.
- Buscar mejoras continuas que nos permitan ir alcanzando los estándares de calidad requeridos en los servicios que brindamos.

En esta etapa del proceso la empresa se apoyó en FORMATUR para impartir diferentes cursos de capacitación, primero a los cuadros y directivos así como al grupo de trabajo para el perfeccionamiento (**ver anexo #5**), siguiéndoles los trabajadores.

Esto permitió primeramente que los cuadros, directivos así como el grupo de trabajo obtuviera una buena preparación. Pues más adelante cada uno apoyaría la función de preparación conjunta, logrando concluir esta etapa con los resultados esperados por cada grupo.

2.2 Valoración del estado de Implementación según la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH.

Para la realización de la valoración de la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH, se utilizó la propuesta de estrategia para la mejora del diseño del Sistema de Control Interno a partir de una, **Guía para la Gestión del Sistema de Control Interno**, la **Metodología para la administración de los riesgos y la Metodología para la Supervisión del Sistema de Control Interno**, en las que se explica en qué consiste el sistema y el modo de gestionar los procesos de control interno, y tiene como objetivo lograr la uniformidad en la implementación para la entidad, así como facilitar su revisión, control, evaluación y certificación en los diferentes niveles. Solo se utiliza la Metodología para la Supervisión Sistema de Control Interno pues la otra no se ajusta al componente “Supervisión y Monitoreo”.

2.2.1 Guía para la Gestión del Sistema de Control Interno.

La Guía para la Gestión del Sistema de Control Interno, está diseñada acorde con el enunciado que recoge la Resolución No. 297 del Ministerio de Finanzas y Precios, en cuanto a que cada entidad debe establecer sus acciones y medidas de control interno a partir del estudio de sus características. Estas acciones y medidas deben ser conocidas y cumplimentadas por todo el personal que trabaja en la Comercializadora Mayorista ITH.

El sistema de Control Interno en la organización, no solo está concebido en términos puramente contables, está integrado a todos los procesos de la empresa, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento, por tanto, constituye una herramienta útil de gestión para lograr la eficiencia y eficacia de todas las operaciones.

Objetivos estratégicos y operacionales.

El establecer objetivos es un requisito previo para un control interno eficaz. Los mismos son metas medibles hacia donde una entidad puede desarrollar sus

actividades. Es por ello que son el primer elemento del Sistema de Control Interno en la empresa, pues constituyen la piedra angular para el desarrollo de todas las actividades.

Los **Objetivos Estratégicos** están definidos a nivel de departamento, se formulan en la planificación estratégica y expresan las metas propuestas a mediano plazo (1 año) en función de la Misión y la Visión de la empresa.

Los **Objetivos Operativos** constituyen la razón de ser de la empresa y van dirigidos a la consecución del objetivo social, se formulan anualmente a todos los niveles, y en todas las dependencias de la entidad y cada uno es responsable de su publicación, así como de su cumplimiento y control. Cada entidad tiene sus propios objetivos operacionales muy diferenciados a otras, ya que los mismos están muy relacionados con las prioridades, el juicio y el estilo de gestión de la gerencia.

2.2.2 Metodología para la Supervisión del Sistema de Control Interno.

La supervisión es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo, es importante monitorear el control interno para determinar si está funcionando adecuadamente y si es necesario hacer modificaciones.

La supervisión ó monitoreo forma parte de la cuarta fase del ciclo de dirección:

- Planificar.
- Organizar.
- Dirigir.
- Controlar.

La supervisión de la efectividad del Sistema de Control Interno se realiza para detectar el grado de cumplimiento de lo establecido, a través de evaluaciones permanentes y puntuales.

- Evaluaciones permanentes.

Supervisión propia.

Supervisión permanente.

- Evaluaciones puntuales.

Auditoría.

Inspecciones.

Evaluaciones del Sistema de Control Interno.

En la entidad, estas evaluaciones, tienen como elemento común que la supervisión se realiza fundamentalmente, sobre las actividades que presentan riesgos implícitos.

Evaluaciones permanentes.

Las evaluaciones permanentes son las que se realizan en el curso ordinario de las operaciones, a través de acciones rutinarias.

Supervisión propia.

Es ejecutada por todos los trabajadores sobre las propias actividades que realizan, a partir de:

- El cumplimiento de las tareas asociadas a los objetivos de su dependencia. (Plan de trabajo).

En caso de detectar deficiencias en el desarrollo de las actividades supervisadas, éstas deben ser comunicadas al jefe inmediato, que de conjunto con el especialista de control interno, procede a tomar las acciones correctivas necesarias, dejando siempre constancia escrita de la misma.

Supervisión permanente.

Es ejecutada por los jefes sobre las actividades que realizan cada uno de sus subordinados, se le desarrollan aptitudes a los mismos, se elevan los niveles de eficiencia y se evalúan constantemente para detectar el grado de cumplimiento de lo establecido, a partir de:

- Verificar que sus subordinados cumplen con el plan de trabajo y lo establecido en los manuales de políticas y procedimientos.
- Conciliar los reportes de operación con el sistema de información financiero.

- Constatar si las comunicaciones recibidas de terceros (clientes y proveedores) corroboran la información generada internamente o señalan problemas.
- Verificar que las actividades de oficina controlan el procesamiento de transacciones supervisándolo frecuentemente.
- Comparar los datos registrados mediante los sistemas de información con los activos fijos. Es decir confrontar los conteos con los registros contables reportando las diferencias.

Cada vez que los jefes realicen una supervisión, deben dejar evidencias por escrito.

Al ser detectada una deficiencia el jefe del área junto con el especialista de control interno del grupo, determinarán las acciones inmediatas que se tomarán, se investigarán las causas del problema, se establecerá la acción correctiva a aplicar y la fecha en que será verificada la misma.

Evaluaciones puntuales.

El alcance y frecuencia de estas evaluaciones están determinadas por:

- La naturaleza e importancia de los cambios que se realizan en la entidad y los riesgos que éstos entrañan.
- La competencia y la experiencia de quienes lo controlan.
- Los resultados de la supervisión permanente.

Auditorías.

Son evaluaciones cuyos resultados trascienden las fronteras de la entidad, realizadas por auditores externos o por la dirección de auditoría de la corporación, ejecutando el plan anual aprobado por el MAC.

Los auditores verificarán el cumplimiento de los requisitos establecidos y comprobarán los siguientes aspectos dentro del Sistema de Control Interno, para verificar el cumplimiento de la Resolución 297/06 en la organización:

- Cumplimiento del Plan de Supervisión.

- Que los controles existan, estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- El cumplimiento de la Guía del MAC.

Las deficiencias detectadas son comunicadas mediante el “Acta de información y análisis de deficiencias y violaciones por áreas o temas, las deficiencias que involucran a los riesgos deben ser informadas al responsable del área y al especialista de control interno.

Inspecciones.

A diferencia de las auditorías, los resultados de las inspecciones no trascienden el marco de la entidad. Su plan es elaborado en función de detectar las deficiencias antes del paso de las auditorías y se limitan a inspecciones contables, de seguridad informática y comercial. Estas son ejecutadas por el personal del departamento de Inspección de la Dirección de Control y Sistemas.

Durante el proceso de inspección también se debe verificar:

- Cumplimiento del Plan de Supervisión.
- Cumplimiento de lo establecido en los Manuales de Políticas y Procedimientos.

A las deficiencias detectadas se le da el mismo tratamiento que en las auditorías.

Calificación General.

- La calificación general no se determina por las deficiencias que más se repiten, ni por el promedio; sino atendiendo a la importancia de éstas y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos del Control Interno que se establecen en la legislación vigente.

En consecuencia, el sistema de calificación incluye los términos siguientes:

Excelente: Cuando no se detecta ninguna deficiencia y el Sistema de Control Interno implementado en la dependencia, garantiza el cumplimiento de los objetivos del mismo.

Bien: Cuando las deficiencias detectadas, no influyen en el cumplimiento de los objetivos del control interno.

Regular: Cuando las deficiencias detectadas, indican incumplimientos en los procedimientos establecidos, afectando el cumplimiento de los objetivos del control interno.

Mal: Cuando las deficiencias detectadas, demuestran incumplimientos y un desorden administrativo y/o en la documentación de la dependencia, afectando el cumplimiento de los objetivos del control interno o si existen limitaciones que imposibilitan al supervisor llevar a cabo de manera consecuente y adecuada el objetivo de la supervisión.

Para realizar la Evaluación del Sistema de Control Interno es necesaria:

1. La evaluación del cumplimiento de los objetivos de los nuevos conceptos del sistema de Control interno:

- Confiabilidad de la información: En este objetivo se debe tener en cuenta los resultados de las auditorías, inspecciones y señalamientos recibidos por los organismos a los que se les rinde información así como la disciplina en las fechas de entrega y calidad de las mismas.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones: Se mide el grado de cumplimiento de los presupuestos comprometidos así como la calidad y satisfacción del servicio que damos a los clientes.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas: Chequear el cumplimiento de las normativas, los resultados de auditorías e inspecciones realizadas.
- Control de los recursos de todo tipo, a disposición de la entidad: Se vincula a los resultados de los componentes de riesgo y actividades de control así como a los resultados de las supervisiones realizadas, auditorías e inspecciones a los recursos de todo tipo con que cuenta la instalación.

Teniendo en cuenta que uno de los puntos más significativos para la empresa son los resultados de las Auditorías realizadas a la misma; se tomó como referencia el resultado de la última Auditoría realizada la cual tuvo como objetivo examinar y evaluar los documentos, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si éstos reflejan razonablemente su situación financiera y que el resultado de las operaciones registradas en la contabilidad estén sustentadas documentalmente y sean confiables, así como el cumplimiento de las disposiciones económico – financieras y los procedimientos relativos al Control Interno; además verificar el cumplimiento de las Directivas de Trabajo del 2008 de los Ministerios de Auditoría y Control, y Turismo y la actividad de Recursos Humanos.

Para su realización:

- 1 Se aplicaron las Guías Metodológicas para Auditorías Financieras de la Resolución No. 26 del 2006 y de Control Interno del Ministerio de Auditoría y Control en todos los Ciclos establecidos en las mismas.
- 2 Se revisaron los documentos que soportan las operaciones y anotaciones y el procedimiento contable utilizado en las diferentes cuentas, comprobando la veracidad de los hechos económicos, partiendo de los documentos primarios y el cuadro del submayor con cada cuenta control, así como los aspectos de Control Interno y la valoración Económico Financiera de los resultados de la entidad. Se tomó como muestra el período de octubre a diciembre/08 y su cierre contable.
- 3 Se utilizaron las Técnicas de Auditoría de Inspección, Observación, Análisis, Revisión de Documentos y Comprobantes, Recuento, Evaluación, Realización de Nuevos Cálculos, Confirmación, se aplicaron además Pruebas Sustantivas y de Cumplimiento.
- 4 Se aplicaron las Normas de Auditoría Interna sin limitaciones. Se revisó el Expediente Único de Auditoría, cumpliendo lo establecido en la Resolución No. 276/03 del MAC.

De acuerdo a los objetivos de la Auditoría, se califica el Control Interno de **ACEPTABLE** ya que los incumplimientos detectados no determinan en el cumplimiento de los objetivos del Control Interno. Los Estados Financieros

están presentados de forma **RAZONABLE** acorde a las Normas Cubanas de Contabilidad y demás requisitos legales aplicables.

2. La realización de la evaluación sobre el Sistema de Control Interno a través de la guía de auto evaluación (**ver anexo #6**) realizada por el Comité de Control, donde es analizado el nivel de avance de la implementación de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios para lo cual se revisaron detalladamente y mediante comprobación física y documental según procede, el cumplimiento de las normas que forman parte de cada uno de los componentes. De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que la implementación se encuentra actualmente en la empresa:

92.9 Implementado 100% al 80% (**ver anexo #7**).
_____ Parcialmente implementado 79% al 50%.
_____ No implementado. Menos del 50%.

Principales deficiencias o limitaciones detectadas en el proceso de evaluación

- 1 Aún no se han concluidos todos los manuales de Procedimientos.
- 2 Están definidas las funciones y facultades para cada cargo de dirección de la estructura organizativa, pero no existe el manual de Organización.
- 3 No existe la posibilidad de rotar los puestos claves debido a las características de la entidad.

Seguimiento a las deficiencias detectadas.

Los resultados son evaluados y discutidos con las organizaciones políticas y sindicales de la institución arrojando a la conclusión de que la culminación de los manuales depende de la Casa Matriz, aspecto que se le ha dado seguimiento con el nivel superior, así como el compromiso de la administración para aplicar las medidas que den solución a lo señalado en las deficiencias.

2.3 Diagnóstico de la situación actual de la implementación del Sistema de Control Interno del componente “Supervisión y Monitoreo” en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH.

Para la confección de este trabajo se realizó un análisis de la situación actual del Sistema de Control Interno en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH, reflejándose los aspectos insuficientes o no contemplados para dar respuestas al componente “Supervisión y Monitoreo” de la Resolución 297/03 del MFP.

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección, o mediante un equipo de auditores internos, así como por el propio Comité de Control que debe llevar sus funciones a la prevención de hechos que generen pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista financiero y humano.

Evaluación; Eficacia y Auditorías del Sistema de Control Interno.

→ La Entidad cuenta con un conjunto de tareas relacionadas con las actividades continuas como con las evaluaciones puntuales que están presentes en el Plan de Trabajo:

1- Realizar cortes parciales para controlar la ejecución del presupuesto, mes a mes, tomando medidas para reducir aquellas partidas controlables y solicitando autorización para las no controlables o que sea necesario su sobregiro para el funcionamiento de la entidad. Análisis del cumplimiento de los niveles de Eficiencia económica Presupuestados, tomando medidas concretas para la reducción de los gastos, de existir desviaciones negativas en el período analizado. Adopción de medidas disciplinarias, ante incumplimientos reiterados de los mismos. Dar especial seguimiento a los ciclos de cobros, pagos, rotación de inventarios, gastos de estadía por contenedor, costos y gastos por peso de ingreso, utilidad neta, solvencia y liquidez de la Entidad y de cada Sucursal y de la División.

2- Chequear los depósitos del efectivo recaudado en el término establecido. Efectúan Arqueos sorpresivos a los fondos bajo responsabilidad de la cajera.

3- Chequear el valor de las cuentas de Inventario que posee el Sistive, comparándolo con el de la Contabilidad.

- 4- Cumplir con el plan de chequeo físico del 10 Por ciento de los inventarios, el cual abarca el 100 por ciento de los renglones en el año.
- 5- Efectuar al cierre de mes y de manera sorpresiva inventarios al 100 por ciento de productos refrigerados para detectar posibles faltantes por mermas.
- 6- En los Consejos de Dirección chequear el cumplimiento de lo establecido en cuanto al Control Interno y a la entrega de Modelos e Informaciones establecidas para el registro y contabilización diaria de los hechos económicos, haciendo especial énfasis en el cumplimiento de lo establecido para el cuadro diario de Almacén. Que no existan mercancías con más de 72 horas sin recepcionar y el control de reclamaciones por faltantes en recepción. Despacho de toda la documentación de las sucursales el martes de cada semana.
- 7- Comparación del listado de las operaciones por cliente que emite el Sistinve, con el Submayor de los clientes con movimiento en el día de la contabilidad, entre otras.
- 8- Limitar el acceso a los Expedientes de cuentas por cobrar y por pagar. Así como de toda información clasificada, contratos, etc. susceptible a de ser de interés de actividad enemiga.
- 9- Cumplir el Decreto Ley 169 de la Administración Tributaria, Sec. II, Doc. I, Cap. I, Pag. 9 que expresa que cuando la contabilidad se lleve mediante procesamiento electrónico de datos se deberán mantener en condiciones de operatividad por el término de tres (3) años, los soportes magnéticos que contengan la información y los programas respectivos, así como proporcionar la totalidad de los registros contables automatizados. El término fijado no exime de la obligación de conservar la información contenida en soportes magnéticos, en forma documental por cinco (5) años y en sentido general los Libros de Contabilidad, Registros y demás documentos.
- 10- El departamento de ventas debe reportar cada mes copia de la factura que ampara la obligación de aporte por este concepto.
- 11- Exigir que el destino final de activos, utensilios, herramientas, partes, piezas y productos que han causado bajas, cualesquiera que sean sus causas, sea verificable en todo momento.
- 12- Los códigos de los clientes serán creados en el Centralizadamente por la Casa Matriz después de recibir toda la documentación necesaria para este proceso.

13- Conciliar y cerrar las operaciones de venta a los clientes con edades superiores a 30 días.

14- Incorporar al manual aquellos procedimientos que vayan surgiendo previa presentación mensualmente al Comité de Control.

15- Casi todas las semanas se realizan visitas sorpresivas a las distintas UEB.

→ Se verificó en el área de Recursos Humanos que se cumple con el Código de Ética:

1- El cuadro cuando entra firma el contrato del Código.

2- En el resultado mensual se evalúa el cumplimiento de los 29 preceptos entre los cuales se encuentra:

- Ser sincero, no ocultar ni tergiversar jamás la verdad. Luchar contra la mentira, el engaño, la demagogia y el fraude.
- Saber rectificar buscando soluciones nuevas para problemas nuevos y viejos.
- Mantener una correcta administración de los recursos del Estado.
- La corrupción denigra tanto a quien incurre en ella como a quien la tolera.
- Asumir la autoridad otorgada como un honor y un compromiso, nunca como una ventaja personal.

3- En la reunión de rendición de cuenta se lleva a los cuadros a rendir cuenta sobre el cumplimiento del Código.

4- Anualmente se hace la evaluación de cuadro dirigida por la Comisión de Cuadro que concluye en los meses de mayo y junio y en ella se mide la situación de cada cuadro, si ha cumplido con la o las tareas asignadas; de resultar algún incumplimiento verificar el por qué y aplicar medidas disciplinarias según el Decreto Ley 251 que rige el reglamento que es la modificación del 196-197.

→ Se constató la existencia y actualización del Expediente Único de Auditoría, en el cual se archiva y se lleva constancia de las auditorías realizadas en la Entidad y la respuesta de esta a las deficiencias detectadas por las mismas.

→ En la última auditoría externa realizada del 9 de enero al 24 de febrero la empresa obtuvo una calificación de aceptable ya que los incumplimientos detectados no determinaron en el cumplimiento de los objetivos del Control Interno, ellos fueron:

- No se confeccionó el modelo de Movimiento de Enviado a Reparar de dos autos y un Módulo Portátil Orca por valor total de 1 397.58 CUP y 34 914.00 CUC.
- Existen importes envejecidos con relación a los términos pactados en los contratos por 1 226.91 CUC que representan 3.8 por ciento del total de la cuenta, según se detalla a continuación:

Edad	Importe CUC	Por ciento
De 31 a 60	631.21	2.0
De 61 a 90	595.70	1.8
Total	1 226.91	3.8

- Existe diferencia en cuatro trabajadores en las horas reportadas por el Área de Transporte y lo consignado en el Registro de Incidencia. No generó pagos indebidos.

Estas deficiencias detectadas fueron resueltas en el transcurso de la auditoría por lo que el plan de prevención se mantuvo igual al del año pasado.

→ En la Empresa no se pudo evaluar la eficacia de la función de la Auditoría Interna ya que hace dos años que no tenían auditor, no fue hasta después de la segunda quincena de abril de este año que la plaza fue cubierta y el auditor se encuentra en proceso adaptativo.

→ Se pudo comprobar que la Entidad ha ganado en la elaboración del Plan de Medidas para la Prevención de Indisciplinas, Ilegalidades y Manifestaciones de Corrupción ya que están definidos correctamente los puntos vulnerables y acciones que conllevan a medidas respecto violaciones de disciplina laboral,

sistema de control del pago y reporte del horario irregular, acciones relacionadas con la evaluación del desempeño.

→ Se verificó el funcionamiento del Comité de Control el cual surgió desde el año 2004, el mismo realiza reuniones mensuales para analizar puntos que afectan el Control Interno en la Entidad; se realizan planteamientos por parte de los miembros del comité, se toman medidas y se saca un responsable para su cumplimiento. Se constató que no siempre se cumplen estas medidas y que ha sido por razones justificadas.

→ Los nuevos riesgos que surgen en el grupo no se informan de forma inmediata al Comité de Control Interno.

→ No están elaborados los planes de trabajos individuales a pesar de que los subordinados cumplen con las tareas asignadas por el plan de trabajo de la entidad.

→ Se comprobó que efectúan comparaciones periódicas de los importes reportados por el Sistema de Contabilidad con los activos pendientes de depositar o almacenados.

Tratamiento de las deficiencias detectadas

→ Todos los martes de cada mes se realizan despachos para analizar los problemas detectados en las inspecciones realizadas a las UEB.

→ Se revisaron actas del Consejo de Dirección se comprobó que en estas casi siempre se toca un punto referido a la evaluación del control interno, se aplican medidas disciplinarias, no siendo suficiente ya que en las actas revisadas no se encontró ningún análisis de un nuevo riesgo para la empresa.

→ Se revisaron actas del Comité de Control, constatándose que en las mismas se analizan las deficiencias detectadas en las UEB, el cumplimiento y funcionamiento del plan de prevención y todo lo relacionado con la R297/03.

→ También se detectó que no se le da una calificación a las supervisiones realizadas. Cuando en éstas deberían incluirse en los términos de Excelente, Bien, Regular o Mal.

→ Se comprobó que los resultados de las auditorias externas, así como, las supervisiones, se analizan en el comité de control y en el consejo de dirección.

Validación de los supuestos asumidos

→ Se comprobó mediante las actas de los Consejos de Dirección que existe un cierto grado de participación de los órganos de dirección colectiva y del resto del personal en las evaluaciones periódicas del cumplimiento de los criterios que se implementan en la dirección por objetivos y la Planeación Estratégica.

→ No obstante se considera que no es suficiente ya que la empresa debe ganar más en este aspecto, es decir, deben lograr:

- un mayor grado de generalización en los diferentes niveles de la organización.
- una mayor participación e implicación de los dirigentes y trabajadores en el cumplimiento de los objetivos.
- una mayor concertación y negociación en la formulación de los objetivos y criterios de medida.
- así como, un mejor trabajo con los valores deseados y compartidos de la entidad.

→ Según los resultados arrojados en las dos últimas auditorias se evalúa la efectividad de las evaluaciones periódicas de regular y se considera que la entidad puede lograr un bien o excelente si intensifica estas evaluaciones y les da un tratamiento eficiente a los problemas que de las mismas se deriven.

Fortalezas y debilidades del Componente” Supervisión y Monitoreo”.

Fortalezas:

- Existencia y funcionamiento del Comité de control.
- Está confeccionada la metodología para la supervisión del Sistema de Control Interno.

- Tienen actualizado el expediente único de auditoría.
- Plan de trabajo de la entidad.
- Plan de prevención.
- Visitas de control a las UEB.

Debilidades:

- No tienen creado un plan de control que permite la evaluación del sistema de control interno.
- Poca planificación de supervisiones permanentes.
- Auditorías internas.
- Plan de trabajo individual.

2.4 Diagnóstico Estratégico de la Empresa Comercializadora Mayorista ITH.

Factores Internos del componente “Supervisión y Monitoreo”:

Fortalezas

- Existencia y funcionamiento del Comité de control.
- Está confeccionada la metodología para la supervisión del Sistema de Control Interno.
- Tienen actualizado el expediente único de auditoría.
- Plan de trabajo de la entidad.
- Plan de Prevención.
- Visitas de control a las UEB.

Debilidades

- No tienen creado un plan de control que permita la evaluación del sistema de control interno.
- Poca planificación de supervisiones permanentes.
- Auditorías internas.
- Plan de trabajo individual.

Factores Externos de la Entidad en general:

Oportunidades

- Facilidades del sistema del sistema MINTUR para comprarle a ITH.
- Una ocupación hotelera de forma ascendente.
- Una categorización superior en las nuevas construcciones hoteleras.
- Clientes ajenos al turismo con alto poder de compra.
- Voluntad del MINTUR de que la comercializadora de Holguín ocupe un importante lugar en el desempeño de su actividad.

Amenazas

- Desarrollo creciente de los polos turísticos existentes.
- Alta demanda de productos.
- Restricciones crecientes de los polos turísticos existentes.
- Restricciones de compras de los hoteles pertenecientes a Gaviota.
- Inestabilidad en los suministros provenientes de los productos nacionales.
- Productores nacionales decididos a realizar directamente as ventas al turismo.
- La competencia controla algunos renglones.
- Centralización de la toma de decisiones por parte de la Casa Matriz.

A partir

De la definición y análisis de los elementos anteriores, se realizó la confección de la Matriz de los Factores Internos (MEFI) del Componente “Supervisión y Monitoreo” y la Matriz de los Factores Externos (MEFE) de la Empresa en general. (Ver anexo 8 y 9)

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Matriz de Factores Internos (MEFI).

Según el diagnóstico de los factores claves internos realizados a través de la MEFI se obtuvo un resultado total ponderado de 2,74 lo cual significa que predominan las fortalezas sobre las debilidades, presentando una situación interna favorable.

Matriz de Factores Externos (MEFE).

Se realizó el análisis de la MEFE, se obtuvo un resultado total ponderado de 2,58 lo cual significa que la entidad tiene una situación externa favorable, con predominio de las oportunidades sobre las amenazas.

La **matriz DAFO** no se elaboró porque el análisis de los factores internos se realizó en el componente “Supervisión y Monitoreo” y los factores externos analizados fueron los de la empresa, pues estos no están definidos por componentes.

2.5 Estrategias para la mejora del diseño del Sistema de Control Interno del componente “Supervisión y Monitoreo” en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH.

Tomando como base lo planteado en el diagnóstico, se definen las estrategias a seguir con el objetivo de mejorar el Sistema de Control Interno del componente “Supervisión y Monitoreo” en la Empresa Comercializadora Mayorista ITH.

Como este es el último de los cinco componentes del Control Interno y para que funcione correctamente, los demás deben funcionar también así, solo entonces las estrategias propuestas serán efectivas si cada uno de ellos lleva a cabo la realización de las mismas.

Con esta propuesta se trata de apoyar y fortalecer el proceso de cambio y adaptación a los nuevos enfoques del Control Interno que se regulan mediante la Resolución 297/03 dentro de la Unidad. Por lo que se muestra a continuación las estrategias definidas para la “Supervisión y Monitoreo”:

Componente	Debilidades	Estrategias	Plan de Acción	Responsable	Fecha
Supervisión	No tiene creado un plan de control que permita la evaluación del sistema de control interno.	Creación de un Plan de Autocontrol.	Realizar un profundo análisis por parte de los miembros del Comité de control de la metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno.	Comité de control.	Octubre 2009
			Reflejar todas las actividades continuas como las evaluaciones puntuales a realizar.	Comité de control.	Octubre 2009
			Mantener informada a la Dirección sobre la situación del Sistema de Control Interno en la empresa.	Comité de control.	Octubre 2009
Y	Poca planificación de supervisiones permanentes.	Planificar supervisiones permanentes con frecuencia.	Planear supervisiones para evaluar el funcionamiento del Control Interno en la Entidad.	Director y Comité de control.	Octubre 2009
			Realizar acciones de monitoreo en todas las áreas.	Comité de control.	Octubre 2009
Monitoreo	Auditorías internas.	Realizar auditorías internas.	Hacer trimestralmente auditorías internas para detectar las deficiencias por áreas y trazar plan de acción para eliminarlas.	Auditora y Comité de Control	Permanente
			Plan de Trabajo.	Desglosar del Plan de trabajo de la entidad un Plan de trabajo individual.	Concientizar a los trabajadores de lo que cada uno debe de hacer para así aprovechar el horario laboral al máximo.
			Lograr que cada trabajador tenga planificado contenido de trabajo para las 8 horas.	J. RRHA y Director	Noviembre 2009

CONCLUSIONES

Podemos concluir diciendo que el presente trabajo de Diploma cumple con el objetivo de la investigación al quedar diseñada las estrategias de solución para el avance en la implantación del componente “Supervisión y Monitoreo” del Control Interno.

El diagnóstico realizado permitió conocer que los principales problemas que afectan el componente “Supervisión y Monitoreo” del Control Interno en la Comercializadora Mayorista ITH son:

- No tienen elaboradas las amenazas y oportunidades por componentes sino en sentido general.
- No tienen creado un plan de autocontrol que permita la evaluación del sistema de control interno.
- No se planifican con frecuencia supervisiones permanentes.
- No realizan auditorías internas porque no tenían auditor, ni por parte de los principales directivos tampoco por lo que no se lograba hacer más efectivo el monitoreo de los controles internos.
- No tienen confeccionado un plan de trabajo individual solo de manera general.

Y además se definió Plan de acción que contribuirá a mejorar el componente “Supervisión y Monitoreo”, pues el uso de esta herramienta será un elemento que logrará la actualización constante del diseño de Control Interno.

RECOMENDACIONES

Según las conclusiones a las que se arribaron en la realización de la investigación se desglosan a continuación las siguientes recomendaciones:

1. Se elabore por componentes las amenazas y oportunidades que se encuentran en sentido general.
2. Dar a conocer a cada trabajador su contenido laboral.
3. Que las Estrategias elaboradas para la solución de los problemas planteados, sirva de guía para lograr la mejora continua del Sistema de Control Interno en la empresa.
4. Que este trabajo sirva de herramienta para la actualización constante del diseño del Sistema de Control Interno, como un proceso de avance continuo para mantener una seguridad razonable en el sistema.

BIBLIOGRAFÍA

- Colectivo de autores integrantes del Comité Académico Nacional. Segundo Programa de Preparación Económica para Cuadros, 2005. Cuba.
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos. Los nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO). 1997.
- Cuatrecasas, Luís. Gestión Integral de la Calidad. España, 1999.
- González y Col, Mercedes. Gerencia enfoque a las oportunidades. Cuba 2005.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución No.297, 2003. Cuba 2003.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Modificación de la Resolución No.297, 2003. Cuba 2006.
- Ministerio de Auditoría y Control, Resolución No. 13, 2006. Cuba.
- Ministerio de Auditoría y Control. Resolución No 026, 2006. Cuba.
- Manuales de Normas y Procedimientos del área de Recursos Humanos de la Comercializadora Mayorista ITH Holguín.

Páginas Web:

- <http://www.eleconomista.cubaweb.cu> Prioridad uno para el Control Económico.
- <http://www.gestiopolis.com> El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones.
- <http://www.gestiopolis.com> El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión.
- <http://www.guerrillero.co.cu> Ernesto “Che” Guevara en la economía.

Anexo # 1

Encuesta a los trabajadores

Responda si o no. Argumente las respuestas afirmativas.

___ Existe en la entidad un mural informativo donde aparece el contenido de la 297.

___ Realizan reuniones en las que se debate el contenido de la 297.

___ Se les informa a los trabajadores previamente cuando se va a realizar una auditoría.

___ Conoce usted la importancia de la 297.

___ Que papel juega cada trabajador dentro de la 297.

Anexo # 2
GUÍA METODOLÓGICA
EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

COMPONENTE No. 5 SUPERVISION O MONITOREO

Normas de Supervisión o Monitoreo

Evaluación; Eficacia; Auditorías del Sistema de Control Interno; y tratamiento de las deficiencias detectadas.

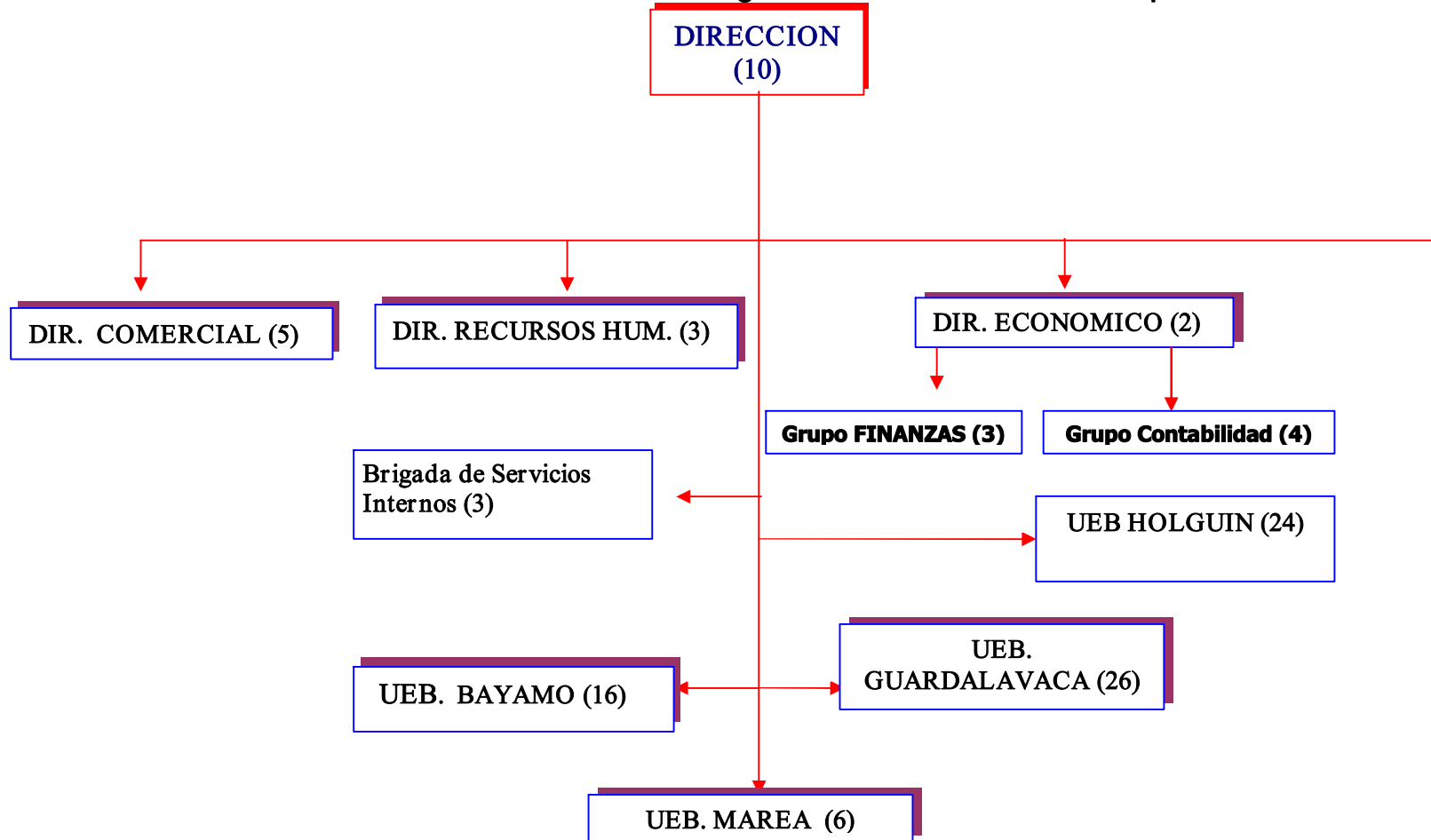
- Verificar la existencia del Plan de Acción (Plan de Autocontrol) diseñado en la entidad, así como el análisis, evaluación y revisión de su cumplimiento por los responsables y participantes designados. El Plan de Acción (Plan de Autocontrol) debe incluir las tareas relacionadas, tanto con las Actividades continuas como con las Evaluaciones puntuales. Debe evaluarse la efectividad de las medidas implementadas.
- Comprobar que se incluyen en las acciones en cada nivel de dirección la verificación del cumplimiento del Código de Ética por los cuadros y funcionarios y el reglamento disciplinario aplicable a todos los trabajadores.
- Conciliar los resultados de la Auditoría con los puntos vulnerables identificados en el Plan de Prevención para corroborar el cumplimiento o no de las medidas previstas por los responsables.
- Evaluar la eficacia de la función de Auditoría Interna en la entidad, a partir del cumplimiento de la legislación vigente sobre el tema.
- Valorar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre las medidas para fortalecer el Sistema de Control Interno, de acuerdo con los resultados que constan en el Expediente Único de Auditoría habilitado en la entidad.

- Comprobar que se efectúan comparaciones periódicas de los importes reportados por el Sistema de Contabilidad con los activos pendientes de depositar o almacenados.
- Evaluar el funcionamiento del Comité de Control, si existiere, y su impacto en el mejoramiento de los procesos que integran el Sistema de Control Interno en la entidad.

Validación de los supuestos asumidos

- Confirmar que los órganos de dirección colectiva y el resto de personal participan en las evaluaciones periódicas del cumplimiento de los criterios que se implementan en la Dirección por Objetivos y la Planeación Estratégica, acorde con los preceptos generales siguientes:
 - grado de generalización en los diferentes niveles de la organización;
 - nivel alcanzado en la participación e implicación de los dirigentes y trabajadores hasta la base en el cumplimiento de los Objetivos;
 - concertación y negociación hasta la base en la formulación de los Objetivos y Criterios de medida;
 - sistema empleado para el control de los Objetivos; y
 - trabajo realizado con los Valores deseados y compartidos de la entidad.
- Valorar la efectividad de las evaluaciones periódicas con los resultados de la Auditoría.

Anexo # 3
Estructura organizativa formal de la empresa.



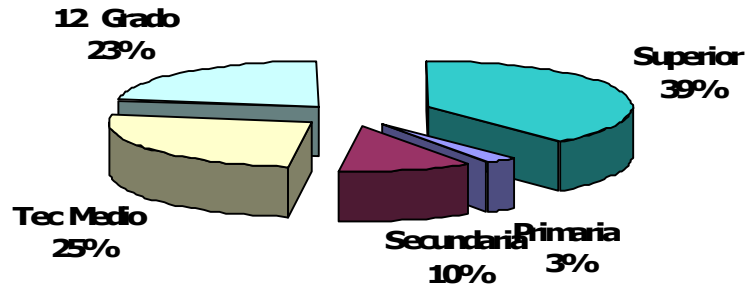
Total Plantilla Aprobada Actual 121

Fuente: Expediente de Perfeccionamiento Empresaria

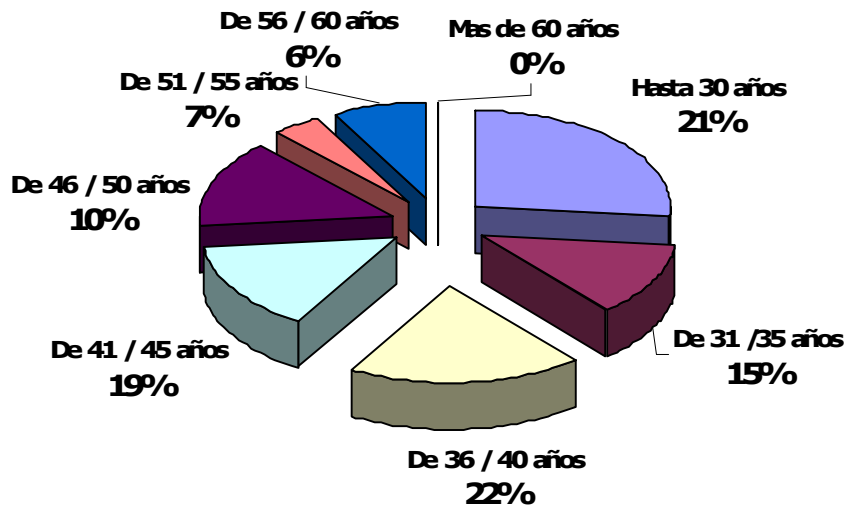
Anexo # 4

Composición de la Fuerza Laboral

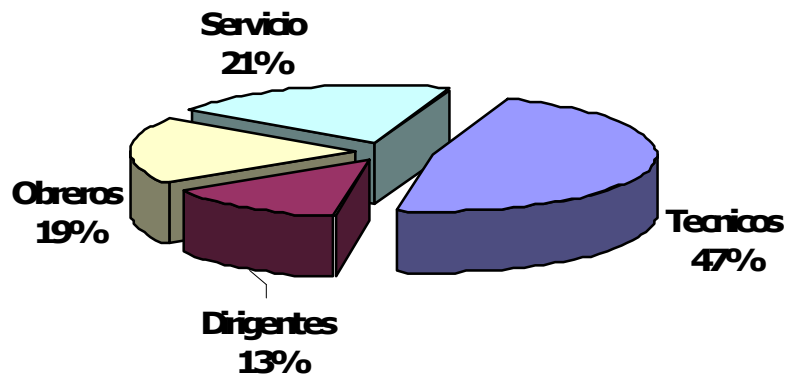
Escolaridad



Comportamiento por edades



Categoría Ocupacional



Anexo # 5
Grupo de trabajo para el Perfeccionamiento Empresarial.

<i>Msc. Jorge Luis Díaz Rodríguez.</i>	<i>Director General, J' Grupo del Trabajo</i>
<i>Ing. Antonio Estrada. Esp. Organización de Empresas.</i>	<i>Cargo que atiende Perfeccionamiento Empresarial.</i>
<i>Lic. Víctor Cruz Reverón.</i>	<i>Director Económico, Miembro.</i>
<i>Ing. Roberto Ferrero Ronda.</i>	<i>Director Comercial, Miembro.</i>
<i>Lic. Liliana López Baster</i>	<i>Directora Recursos Humanos, Miembro.</i>
<i>Ing. Luis Alberto Suárez Reina.</i>	<i>Director Logístico, Miembro.</i>
<i>Lic. Yaima Rodríguez Carballosa</i>	<i>Esp. Ventas, Miembro</i>
<i>Ing. Renier Castillo García</i>	<i>Cargo que atiende Economía de Almacenes, Miembro.</i>
<i>Disney Concepción Tamayo</i>	<i>Sec. Gral. UJC, Miembro</i>
<i>Lic. Margot Silva Sánchez</i>	<i>Esp. Comercial Ideológica CTC, Miembro.</i>

Anexo #6
Guía para la de la implementación de la Resolución
297/03 del MFP.

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL						
Norma: Integridad y valores éticos						
1	Están confeccionados los Códigos de Conducta (Reglamento Disciplinario, Convenio Colectivo de Trabajo)			X		
2	Están confeccionados los Códigos de Ética (Cuadros, Trabajadores, Actividades o Profesiones)			X		
3	Está contemplada la integridad y comportamiento ético en los requisitos establecidos para la incorporación del personal a la entidad.			X		
4	Existe evidencia escrita de la aceptación de los Códigos de Conducta y de Ética.			x		Se han incorporado muchos trabajadores nuevos, por lo cual es necesario volver a discutirlo y dejar evidencia escrita de su aceptación.
5	Verificar el conocimiento de los deberes y derechos. Cómo fueron comunicados.			X		Fueron comunicados a través del reglamento disciplinario, del programa de acogida y otros documentos normativos.
6	Verificar el conocimiento de los valores éticos morales de la organización. Cómo fueron comunicados.			X		Se realiza a través del programa de matutino que está implementado para la formación de valores.
7	Verificar si se pide criterios a los trabajadores y subordinados para la Evaluación de los Cuadros. Cómo se solicita. Verificar si			x		Las evaluaciones se analizan en el núcleo del partido y se crean comisiones de trabajo donde participan

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
	se reflejan en el Certificado de Evaluación.					militantes del PCC, la UJC y otros cuadros.

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
Norma: Competencia profesional						
8	Están definidos los requerimientos de conocimientos y habilidades para el desempeño de dirigentes, funcionarios y trabajadores.			X		
9	Verificar si se conocen los mismos.			X		
Norma: Atmósfera de confianza mutua						
10	Verificar en las Actas del Consejo de Dirección o Despachos si se tratan los temas abajo relacionados, además, valorar la periodicidad con que se analizan, si se le da seguimiento a los acuerdos, si se cumplen los mismos y si se rinde cuenta por ellos:			X		
	Situación de la contabilidad y la información financiera derivada de ella.			X		
	Sistema de Control Interno.			X		
	Plan de Prevención.			X		
	Cumplimiento de los objetivos y estrategia.			X		
	Auditorías y otros métodos de supervisión o monitoreo que se hayan en la organización.			X		
	Atención a las estructuras de base.			X		
11	Están diseñados los mecanismos para que los trabajadores emitan no sólo discrepancias sino experiencias y sugerencias. Cuáles.			X		Asambleas sindicales, matutinos, consejos de dirección y demás órganos de dirección colectiva.

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
12	Están diseñados los mecanismos para que la			X		Los mecanismos son los órganos de

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
	dirección se comunique con los trabajadores. Cuáles. Qué aspectos se comunican.					dirección colectiva y los aspectos que se comunican: resoluciones, decisiones, reglamentos, etc.
13	Verificar si la información que recibe el trabajador es la que necesita para realizar su trabajo.			X		
14	Verificar si los trabajadores tienen conocimiento de la información de su área de trabajo.			X		
Norma: Organigrama						
15	Existe el Organigrama donde se encuentra formalizada la estructura organizativa.			X		
Norma: Asignación de autoridad y responsabilidad						
16	Existe el Manual de la Organización para complementar el Organigrama, donde se describa los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura.		X			Están definidas las funciones y facultades para cada cargo de dirección de la estructura organizativa, pero no existe el manual.
17	Verificar que se conozca.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
Norma: Políticas y prácticas en personal						
18	Están establecidos los procedimientos para la selección, inducción, capacitación, formación, rotación, promoción, evaluación del desempeño y sanciones acorde con la legislación laboral vigente.			X		
Norma: Comité de Control						
19	La Resolución de constitución del Comité de Control firmada por la máxima dirección de la entidad se encuentra			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
	actualizada.					
20	Verificar en las Actas de las reuniones del Comité de Control si los temas analizados en las reuniones se ajustan a los objetivos y funciones del mismo.			X		
21	Verificar que el Comité de Control se reúne con la máxima dirección para evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno.			X		
22	Verificar si efectúa revisiones oportunas de los resultados de las evaluaciones al Control Interno realizadas por la máxima dirección y las auditorías internas y externas.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
EVALUACIÓN RIESGOS						
Norma: Identificación del riesgo						
1.	Se han identificado los riesgos relevantes de la entidad.			X		
2.	Se han identificado los riesgos relevantes para cada una de las actividades.			X		
3.	Se han tenido en cuenta en la identificación de los riesgos, tanto los factores externos como internos.			X		
4.	Se identificaron los riesgos a partir de los objetivos de la entidad y de las actividades específicas.			X		
Norma: Estimación del riesgo						
5	Se midieron los riesgos teniendo en cuenta los criterios de severidad y frecuencia.			X		
6	Se jerarquizaron los riesgos de acuerdo a los resultados obtenidos en su evaluación.			X		
Norma: Determinación de los objetivos de control						
7	Se encuentran determinados los objetivos de control.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
8	Está definida la estrategia a seguir por la entidad para gestionar los riesgos.			X		
9	Están diseñadas las técnicas de control para minimizar los riesgos.			X		
Norma: Detección del cambio						
10	Está establecido el mecanismo para que se mantenga actualizado el proceso de Evaluación de Riesgos, de manera que éstos no pierdan vigencia, o se incluyan los nuevos que aparezcan.			X		
Aspectos generales del componente						
11	Participaron los trabajadores en el proceso de evaluación de riesgos.			X		
12	Conocen los trabajadores los riesgos de su área de trabajo y de la entidad.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL						
Norma: Separación de tareas y responsabilidades						
1.	Está debidamente segregada y diferenciada la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción.			X		
2.	Verificar su aplicación			X		
Norma: Coordinación entre áreas						
3	Están establecidas las coordinaciones entre las áreas que propicien la responsabilidad con carácter colectivo.			X		
4	Verificar su aplicación.			X		
Norma: Documentación						
5	Están confeccionados los Manuales de Procedimientos.		X			No se han confeccionado todos

	Cuáles son.					los manuales de procedimientos.
6	Verificar su conocimiento y aplicación.		X			No se han confeccionado todos los manuales de procedimientos.
Norma: Niveles definidos de autorización						
7	Está debidamente documentada la autorización definida.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
8	Esta se comunica explícitamente a las personas o sectores autorizados.			X		
Norma: Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos						
9	Se registran y clasifican de manera oportuna las transacciones y hechos importantes.			X		Actualmente se encuentra afectado por las deficiencias que se han dado con el correo electrónico.
10	Se realizan conteos físicos, periódicos, de los activos y se concilian con los registros contables.			X		
Norma: Acceso restringido a los recursos, activos y registros						
11	Existen dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.			X		
12	Están debidamente definidas las personas obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.			X		
13	Verificar su conocimiento.			X		
14	Se coteja periódicamente la existencia física con los registros contables para verificar su coincidencia.			X		
15	Está confeccionado y actualizado el Plan de Prevención.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
Norma: Rotación del personal en las tareas claves						

16	Están confeccionados los planes de rotación.				X	No existe la posibilidad de rotar debido a las características de la entidad.
17	Se aplican.				X	
Norma: Control del sistema de información						
18	Existe el mecanismo para controlar el correcto funcionamiento del sistema de información diseñado.				X	
Norma: Control de la tecnología de información						
19	Existen los debidos controles de tecnología de la información relacionados principalmente con: Seguridad física de los equipos de información, Controles de acceso, Controles sobre software, Controles de procesos de datos, Controles sobre el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones, Controles de las aplicaciones.				X	
20	Verificar su aplicación.				X	

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
Norma: Indicadores de desempeño						
21	Existe un sistema de indicadores de rendimiento implementado en la entidad para la puesta en marcha de acciones correctiva que disminuyan o eliminen las desviaciones importantes.				X	
Norma: Función de Auditoría Interna independiente						
22	Existe un Plan de Auditoría Interna.				x	No se ha cubierto la plaza de auditor desde hace un año.

23	Funciona el Plan.				X	
24	Se utiliza y respeta los resultados de la Auditoría Interna.				X	

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
Norma: Información y responsabilidad						
Norma: Contenido y flujo de la información						
Norma: Calidad de la información						
Norma: Flexibilidad al cambio						
Norma: El sistema de información						
Norma: Compromiso de la dirección						
1	Verificar si se encuentran debidamente documentados y autorizados los sistemas de información, tanto manuales como informáticos (internos y externos)			X		
2	Verificar si está definida la responsabilidad en la revisión, aprobación y actualización de los sistemas de información.			X		
3	Verificar si se suministra a cada nivel la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades.			X		
4	Verificar el apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información (aportando los recursos necesarios, tanto humanos como financieros).			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
Norma: Comunicación, valores de la organización y estrategias.						
Norma: Canales de comunicación						
5	Verificar que se comunica con eficacia a los trabajadores las tareas y responsabilidades de control.			X		
6	Verificar que existen los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades o sugerencias y si hay receptividad por parte			X		

	de la dirección.					
7	Verificar que existe una adecuada comunicación entre las áreas, que permita que las personas cumplan con sus responsabilidades eficazmente.			X		
8	Verificar si los trabajadores conocen los valores éticos que deben respetar, misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.			X		

No	COMPONENTES/NORMAS	NI	PI	I	NP	OBSERVACIONES
SUPERVISIÓN O MONITOREO						
Norma: Evaluación del Sistema de Control Interno						
Norma: Eficacia del Sistema de Control Interno						
Norma: Auditorías del Sistema de Control Interno						
Norma: Validación de los supuestos asumidos						
Norma: Tratamiento de las deficiencias detectadas						
1	Verificar la existencia del Plan de Supervisión y Monitoreo, incluyendo tanto, las actividades continuas como las puntuales.			X		
2	Evaluar la eficacia de la función de Auditoría Interna.			x		
3	Evaluar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos			X		Los planes de medidas se cumplieron.
4	Evaluar el funcionamiento del Comité de Control en relación con su impacto en el mejoramiento del SCI diseñado.			X		
5	Existe el mecanismo para reconocer e informar las deficiencias identificadas del Control Interno.			X		

Anexo # 7
Resumen de la Implementación de los Componentes del
Control Interno. Resolución 297/03 del MFP.

Instalación: **Comercializadora Mayorista ITH Holguín**
Entidad: **Comercializadora Mayorista ITH S.A.**

Componentes	Total Puntos a Evaluar	Evaluación			
		N.I	P.I.	I	N.P
1.- Ambiente de Control	22		1	21	
2.- Evaluación de Riesgos	12			12	
3.- Actividad de Control	24		2	20	2
4.- Información y Comunicaciones	8			8	
5.- Supervisión y Monitoreo	5			5	
Total	71		3	66	2
Porcentaje (%)	100		4,3	92,9	2,8

Evaluación:

N.I: no implementado

P: parcialmente implementado

I: implementado

N.P: no procede

Importante: La evaluación del grado de implementación en la instalación se realiza solo con el resultado porcentual de la columna implementado.

Anexo # 8
Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFI).

No.	Factores claves	Ponderación	Clasificación	Resultados PxC
1	Existencia y funcionamiento del Comité de Control.	0.12	3	0.36
2	Está confeccionada la metodología para la supervisión del control interno.	0.13	4	0.52
3	Tienen actualizado el expediente único de auditoría.	0.08	3	0.24
4	Plan de trabajo de la entidad.	0.06	3	0.18
5	Plan de prevención.	0.10	4	0.40
6	Visitas de control a las UEB.	0.12	4	0.48
7	No tienen creado un plan de control que permita la evaluación del control interno.	0.11	1	0.11
8	Poca planificación de supervisiones permanentes.	0.08	2	0.16
9	Auditorías internas.	0.11	1	0.11
10	Plan de trabajo individual.	0.09	2	0.18
	Total	1		2.74

Anexo # 9
Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).

No.	Factores claves	Ponderación	Clasificación	Resultados PxC
1	Facilidades del sistema MINTUR para comprarle a ITH.	0.09	4	0.36
2	Una ocupación hotelera de forma ascendente.	0.06	4	0.24
3	Una categorización superior en las nuevas construcciones hoteleras.	0.05	3	0.15
4	Clientes ajenos al turismo con alto poder de compras.	0.09	4	0.36
5	Voluntad del MINTUR de que la comercializadora de Holguín ocupe un importante lugar en el desempeño de su actividad.	0.10	4	0.40
6	Desarrollo creciente de los polos turísticos existentes.	0.06	4	0.24
7	Alta demanda de productos.	0.07	4	0.28
8	Restricciones crecientes de los polos turísticos existentes.	0.09	1	0.09
9	Restricciones de compras de los hoteles pertenecientes a Gaviota.	0.11	1	0.11
10	Inestabilidad en los suministros provenientes de los productos nacionales.	0.08	1	0.08
11	Productores nacionales decididos a realizar directamente las ventas al turismo.	0.07	2	0.14
12	La competencia controla algunos renglones.	0.05	1	0.05
13	Centralización de la toma de decisiones por parte de la Casa Matriz.	0.08	1	0.08
	Total	1		2.58

Anexo # 10

OT 6 ITH HOLGUÍN



República de Cuba
Ministerio de Turismo
Dirección de Auditoría

Ciudad de Holguín, 7 de abril de 2009

“Año del 50 Aniversario del Triunfo de la Revolución”

Orden de Trabajo: 06/09

Entidad auditada: Comercializadora Mayorista ITH Holguín.

Dirección: Ave. de los Internacionalistas Km. 2 ½ Pedro Díaz Coello. Holguín.

Correo electrónico: jecono @ hlg.ith .cu

Subordinada a: Grupo Empresarial Comercializadora ITH S.A

Tipo de auditoría: Financiera.

Fecha de inicio: 9 de enero de 2009

Fecha de terminación: 24 de febrero de 2009

Auditoría ejecutada por: Dirección de Auditoría del Ministerio de Turismo.

Auditor Principal Jefe de Grupo: Lic. Danelis Guardia Martínez

INFORME

I. INTRODUCCIÓN.

La Comercializadora Mayorista ITH Holguín está diseñada para comercializar de forma mayorista productos importados, adquirir en Cuba productos y equipos para su comercialización mayorista, distribución y arrendamiento a las entidades del sector turístico, a las vinculadas directa o indirectamente al turismo y terceros, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior, en pesos cubanos y pesos convertibles. Está estructurada por la dirección de la empresa y tres Unidades Empresariales de Base con un total de ocho almacenes ubicados 4 en Holguín, 2 en Guardalavaca y 2 en Granma. Cuenta con una plantilla aprobada de 121 plazas, cubierta al 90.1 por ciento.

La auditoría tuvo como objetivos examinar y evaluar los documentos, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si éstos reflejan razonablemente su situación financiera y que el resultado de las operaciones registradas en la contabilidad estén sustentadas documentalmente y sean confiables, así como el cumplimiento de las disposiciones económico – financieras y los procedimientos

relativos al Control Interno; además verificar el cumplimiento de las Directivas de Trabajo del 2008 de los Ministerios de Auditoría y Control, y Turismo y la actividad de Recursos Humanos. Se cumplieron los objetivos previstos en la auditoría.

Se aplicaron las Guías Metodológicas para Auditorías Financieras de la Resolución No. 26 del 2006 y de Control Interno del Ministerio de Auditoría y Control en todos los Ciclos establecidos en las mismas.

Se revisaron los documentos que soportan las operaciones y anotaciones y el procedimiento contable utilizado en las diferentes cuentas, comprobando la veracidad de los hechos económicos, partiendo de los documentos primarios y el cuadro del submayor con cada cuenta control, así como los aspectos de Control Interno y la valoración Económico Financiera de los resultados de la entidad. Se tomó como muestra el período de octubre a diciembre/08 y su cierre contable.

Se utilizaron las Técnicas de Auditoría de Inspección, Observación, Análisis, Revisión de Documentos y Comprobantes, Recuento, Evaluación, Realización de Nuevos Cálculos, Confirmación, se aplicaron además Pruebas Sustantivas y de Cumplimiento.

Se aplicaron las Normas de Auditoría Interna sin limitaciones. Se revisó el Expediente Único de Auditoría, cumpliendo lo establecido en la Resolución No. 276/03 del MAC.

II. CONCLUSIONES.

De acuerdo a los objetivos de la Auditoría, se califica el Control Interno de ACEPTABLE ya que los incumplimientos detectados no determinan en el cumplimiento de los objetivos del Control Interno. Los Estados Financieros están presentados de forma RAZONABLE acorde a las Normas Cubanas de Contabilidad y demás requisitos legales aplicables. De 59 cuentas reflejadas en los Estados Financieros se revisaron 41, para un 69.5 por ciento las cuales son razonables, los hallazgos más significativos se señalan a continuación:

- Existen saldos envejecidos en las Cuentas por Cobrar a Clientes por importes de 28 624.57 CUP y 35 594.08 CUC que representan el 5 y 1.5 por ciento respectivamente.
- Las Cuentas por Pagar Servicios e Insumos posee importe envejecido por 1 226.91 CUC que representa 3.8 por ciento del total de la cuenta.
- Existe diferencia en las horas reportadas por el área de Transporte en cuatro trabajadores y lo consignado en el Registro de Incidencias. No generó pagos indebidos.

III. RESULTADOS.

Todos los hallazgos fueron comunicados oportunamente a los trabajadores y funcionarios de la entidad, según establece la Resolución No. 474/06 del Ministerio de Auditoría y Control.

Ciclo de Tesorería.

Se realizó el cuadro de los saldos de las cuentas de Efectivo en Caja con el último arqueo realizado en el mes de diciembre/08 y las cuentas de Efectivo en Banco con los saldos reflejados en el Balance General, no detectando diferencias.

La cuenta de Efectivo en Caja al cierre de diciembre/08 presenta saldos por 17 817.36 CUP y 43 133.43 CUC, se revisó el 100 por ciento del saldo y las transacciones registradas en la contabilidad cotejadas con los reembolsos y la documentación correspondiente al efectivo por depositar, en el trimestre octubre a diciembre/08, estando correctas.

La cuenta de Efectivo en Banco al cierre de diciembre/08 presenta saldos por 256 212,53 CUP y 381 522,46 CUC, se realizaron las conciliaciones al 100 por ciento de la moneda nacional y a dos cuentas en pesos cubanos convertibles por importe de 236 877,94 CUC que representa el 62,1 por ciento del saldo de la cuenta, además se revisó el 100 por ciento de las conciliaciones bancarias realizadas por la entidad en el mes, sin que se detectaran diferencias.

El saldo de la cuenta Efectivo en Tránsito Fintur al cierre de diciembre/08 asciende a 32 659.45 CUC, se verificó en el 100 por ciento del saldo que corresponde a la redistribución de la cuenta bancaria de ingresos que se transfiere para el Grupo Empresarial.

Se efectuó el arqueo al total del efectivo custodiado en la Caja Central, sin detectarse diferencias.

El cajero es la única persona que posee la combinación de la Caja Fuerte y la llave del local, manteniéndose copias de ambas en sobre sellado en poder del funcionario facultado para ello. El mismo tiene actualizada el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo.

Existen evidencias de que se han efectuado arqueos sistemáticos sorpresivos y mensuales al efectivo y documentos con valor equivalente. Se observó que a la Caja Central tiene acceso el personal autorizado para ello.

Ciclo de Cobros.

El saldo de Cuentas por Cobrar a Clientes al cierre de diciembre/08 asciende a 567 048.98 CUP y 2 396 045.91 CUC, se revisaron expedientes por 104 074.02 CUP y 442 705.89 CUC que representa el 18.3 y 18.5 por ciento respectivamente, no

se detectaron diferencias, existe la evidencia documental de las conciliaciones y las gestiones de cobro realizadas por la entidad.

- Existen saldos envejecidos según los términos pactados en los contratos por importe de 28 624.57 CUP y 35 594.08 CUC que representan el 5 y 1.5 por ciento respectivamente, según se detalla a continuación:

Edad	Importes CUP	Por ciento	Importe CUC	Por ciento
De 61 a 90	4 167.75	0.7	1 102.88	0.1
Más de 90	24 456.82	4.3	34 491.20	1.4
Total	28 624.57	5.0	35 594.08	1.5

Las facturas superiores a 500.00 CUC o 500.00 CUP a entidades del Ministerio del Turismo se han tramitado por medio de Letras de Cambio por lo que cumplen la Resolución No. 11/07 del propio Ministerio.

La Cuenta Efectos por Cobrar al cierre del mes de diciembre/08 tiene un saldo de 82 934.05 CUP y 1 794 653.54 CUC, de ellos se chequearon 10 857.10 CUP y 957 430.95 CUC que representan el 13.9 y 53.3 por ciento, respectivamente del total de la cuenta, existe evidencia de la firma de letras de cambio entre el Librador y el Librado y las fechas en que se hacen firme, estando en término.

Las Cuentas por Cobrar en Litigio posee un saldo de 78.59 CUP se revisó el 100 por ciento, se registraron incorrectamente en moneda nacional 64.79 CUC, lo que fue rectificado por la entidad con anterioridad a la revisión de la auditoría en el comprobante 293 de febrero/09.

El saldo de las Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial al cierre de diciembre/08 asciende a 62 153.71 CUC, se revisó el 100 por ciento de los expedientes, los cuales constan de la demanda realizada ante el tribunal y aceptada por éste.

La Cuenta Sobrantes en Investigación por concepto de cancelación de Cuentas por Cobrar al cierre de diciembre/08 asciende a 869.16 CUP y 7 108.82 CUC registrados en el propio mes, existe evidencia documental de la entrega al Grupo Empresarial para que proceda a su aprobación. Se encuentran dentro del término que establece la legislación vigente.

El saldo de Otras Cuentas por Cobrar al cierre de diciembre/08 asciende a 28 359.78 CUP y 299 437.21 CUC, se revisaron expedientes por importes de 6 152.30 CUP y 37 668.08 CUC que representa el 21.7 y 12.6 por ciento respectivamente, correspondiente a Cuentas por Cobrar en Reclamación, verificando la legitimidad de los documentos que sustentan los expedientes.

La Cuenta Adeudos con el Presupuesto del Estado posee saldo al cierre de diciembre/08 ascendente a 2 092.33 CUP, se revisó el 100 por ciento del saldo verificando que corresponde a reclamación de Seguridad Social a Corto Plazo y Garantía Salarial, las que se encuentran dentro del término que establece la legislación vigente.

La Cuenta Anticipos Recibidos al cierre de diciembre/08 posee un saldo de 15 659.48 CUP y 12 339.42 CUC se realizó una muestra del soporte documental por importe de 1 693.34 CUP y 3 246.43 CUC que representa el 10.8 y 26.3 por ciento respectivamente, verificando que existen las conciliaciones realizadas con los clientes.

Ciclo de Inversiones Materiales.

El saldo de la Cuenta Reparaciones Generales en Proceso al cierre de diciembre/08 asciende a 102 878.93 CUP y 104 947.82 CUC, se revisó la documentación correspondiente al 100 por ciento de la cuenta. No se detectaron diferencias.

La cuenta Inversiones en Proceso posee un saldo al cierre de diciembre/08 ascendente a 16 315.88 CUP y 29 931.61 CUC, se revisaron las copias de las facturas correspondientes al 100 por ciento del saldo de la cuenta, el expediente de inversiones con el original de las facturas y las certificaciones del constructor, así como toda la documentación legal se encuentra en el Grupo Empresarial que es donde se realiza el pago.

Ciclo de Inventarios.

Se comprobó que utilizan las cuentas establecidas para el control de estos medios de acuerdo con el rango del Nomenclador de Cuentas, y cuadran los submayores al cierre diciembre/08 con los saldos que se reportan en el Balance General, no detectando diferencias.

En el momento de la comprobación la entidad tiene registrados 4 349 renglones con importes de 3 345 202.20 CUC, localizados en los ocho almacenes con que cuenta la entidad. Se le realizó la prueba física en 7 almacenes a 593 renglones que representan el 13.6 por ciento de los inventarios con importes de 415 610.10 CUC, que representa el 12.4 por ciento del valor total, en los mismos no se detectaron diferencias.

Existen las Actas de Responsabilidad Material actualizadas y firmadas, además existe el plan de chequeos periódicos rotativos parciales de los inventarios del 10.0 por ciento y constan las evidencias documentales de la participación del área contable en los mismos, no se han detectado diferencias.

En el almacén de lento movimiento existen 201 renglones correspondientes a insumos y ferretería en desuso, por importes de 60.20 CUP y 10 653.97.27 CUC, los mismos datan de los años 1997 y 2001. Se comprobó que existen gestiones para la venta por la entidad y el Grupo Empresarial I.T.H. realizando ofertas directas a las entidades del Ministerio del Turismo, con rebaja hasta el 50 por ciento del precio de costo, pero las mismas no fueron aceptadas por estas entidades. Con el objetivo de ofertarlo a otras entidades fuera del Sistema se autorizó declararlo productos ociosos por el Grupo Empresarial, para continuar con la gestión de venta.

De un total de 1 921 Útiles y Herramientas en Uso con importes de 25 595.79 CUP y 26 798.22 CUC, se realizó conteo físico a 234 útiles que representa el 12.2 por ciento, con importes de 377.52 CUP y 2 805.63 CUC, representan el 1.5 y 10.5 por ciento

respectivamente, no se detectó diferencias en la muestra realizada, además se comprobó el registro del Desgaste de Útiles y Herramientas estando correcta su contabilización.

En la Cuenta Otros Inventarios, se revisó la Subcuenta Mercancías en Tránsitos con importes por 7 389.17 CUP y 49 520.96 CUC, al cierre de diciembre/08, se revisaron facturas con importes de 1 491.42 CUP y 23 747.20 CUC, que representa el 20.2 y 48.0 por ciento respectivamente, correspondiéndose las facturas en tránsito con los importes registrados en la contabilidad.

Se comprobó la legitimidad del 100 por ciento de las transferencias de salidas del mes de diciembre/08 de la U.E.B. Holguin y las correspondientes transferencias de entradas en la U.E.B. Guardalavaca, la muestra abarcó 83 transferencias con importes de 418 205.39 CUC, se comprobó que existe correspondencia en los importes y cantidades enviadas, no detectando diferencias.

Se realizó una muestra de las transacciones de las cuentas de inventario de la 1ra decena de octubre, segunda decena de noviembre y tercera decena de diciembre/08, no se detectaron diferencias en la revisión de las recepciones, vales de salidas, transferencias y factura con los importes contabilizados.

Ciclo de Activos Fijos.

Se realizó el cuadro de los saldos de las cuentas y subcuentas de Activos Fijos Tangibles y Depreciación de Activos Fijos Tangibles del Balance General con los importes reflejados en el Reporte Detallado por Cuenta que emite el sistema automatizado AFTWIN, no detectando diferencias.

Al cierre de diciembre/08 la entidad cuenta con un total de 855 Activos Fijos Tangibles que tienen un saldo de 715 524.26 CUP y 1 898 913.30 CUC. Se realizó chequeo físico a 750 Activos con valor de 499 832.89 CUP y 1 545 739.16 CUC, esto representa el 87.7 por ciento con respecto al total de los Activos y el 69.9 y 81.4 por ciento respectivamente con respecto al valor total. Se detectó el siguiente hallazgo:

- No se confeccionó el modelo de Movimiento de Enviado a Reparar de dos autos y un Módulo Portátil Orca por valor total de 1 397.58 CUP y 34 914.00 CUC. Se realizó durante el desarrollo de la auditoría.

De 12 tasas de depreciación aplicadas por la entidad se realizó el recalcule de la depreciación del mes de diciembre/08 en 6 para el 50 por ciento, corroborando que se cumple lo establecido en la Carta Circular Número 1 del 2005 del MINTUR.

Se revisó el 100 por ciento de los movimientos de Activos Fijos Tangibles de octubre a diciembre del 2008, correspondiente a 15 altas y 8 bajas no detectando deficiencias. En el caso de las bajas se verificó el destino final, estando en correspondencia con lo establecido.

Se verificó el Plan de Chequeo Físico Periódico y la evidencia de su cumplimiento.

Existe el Acta de Responsabilidad Material actualizada por la custodia de los Activos Fijos Tangibles, la cual consta con una descripción detallada de los medios y está debidamente firmada por el responsable de los mismos.

Ciclo de Pagos.

El saldo de Cuentas por Pagar a Proveedores al cierre de diciembre/08 asciende a 2 250.54 CUP y 582 768.13 CUC, se revisaron expedientes por importes de 1 563.18 CUP y 133 138.59 CUC que representan el 69.5 y 22.8 por ciento respectivamente, verificando la legitimidad de los documentos que sustentan los mismos y que los saldos se encuentran dentro de los términos pactados.

Del saldo de la Cuenta Efectos por Pagar al cierre de diciembre/08 asciende a 416 817.41 CUC, se comprobaron las letras emitidas por 54 717.77 CUC para el 13.1 por ciento, estando correcto el procedimiento aplicado.

El saldo de las Cuentas por Pagar Internas es de 576 338.72 CUP y 7 874 949.16 CUC se revisaron expedientes por 146 910.00 CUP y 1 394 867.32 CUC que representan el 25.5 y 17.7 por ciento respectivamente, sin que se detectaran diferencias ni envejecimientos de los saldos.

Los saldos registrados en la Cuenta Sobrantes en Investigación por concepto de Cuentas por Pagar Impagables al cierre de diciembre/08 ascienden a 772.49 CUP y 3 116.24 CUC, se revisaron expedientes por importes ascendente a 261.57 CUP y 2 140.90 CUC que representan el 33.9 y 68.7 por ciento respectivamente, comprobando que los mismos se encuentran dentro del término que establece la legislación vigente.

De las Cuentas por Pagar Servicios e Insumos con saldo al cierre de diciembre/08 de 32 160.05 CUC, se revisaron expedientes por importes de 8 233.65 CUC que representan el 25.6 por ciento, detectando lo siguiente:

- Existen importes envejecidos con relación a los términos pactados en los contratos por 1 226.91 CUC que representan 3.8 por ciento del total de la cuenta, según se detalla a continuación:

Edad	Importe CUC	Por ciento
De 31 a 60	631.21	2.0
De 61 a 90	595.70	1.8
Total	1 226.91	3.8

Las deudas con entidades del Ministerio de Turismo por importes superiores a 500.00 CUC o 500.00 CUP se han tramitado por medio de Letras de Cambio, por lo que cumplen la Resolución No. 11/07 del propio Ministerio.

Del saldo de las Cuentas por Pagar Servicios e Insumos se pagaron en el mes de enero/09, 555.50 CUC al proveedor Unitidsa y se emitió cheque en diciembre/08 a Emprestur por importe de 623.71 CUC, el cual no se presentó por el proveedor en el tiempo previsto, finalmente en el mes de enero/09 se emitió una Letra de Cambio.

El saldo de la Cuenta Pagos Anticipados al cierre de diciembre/08 es de 101.95 CUP y 62 989.91 CUC, se revisó una muestra de 1 347.56 CUP y 902.39 CUC que representan el 43.4 y 11 por ciento respectivamente del saldo, verificando la legitimidad del mismo. En el caso de la moneda nacional existe conciliación con el suministrador en la cual reconoce el Pago Anticipado y se compromete a realizar la devolución, la muestra en pesos cubanos convertible corresponde a tarjetas magnéticas de dietas y combustibles. 3 6

El saldo de la cuenta Nóminas por Pagar al cierre de diciembre/08 asciende a 889.57 CUP y 1 040.00 CUC, se comprobó que coincide con la sumatoria de las nóminas del mes de diciembre/08. 30

La Cuenta Obligación con el Presupuesto del Estado posee un saldo al cierre de diciembre/08 de 13 024.94 CUP. Se verificó la correcta aplicación de los tipos impositivos a la base imponible del mes, en el cálculo del Impuesto por la Utilización de la Fuerza de Trabajo y la Contribución a la Seguridad Social.

El saldo de la Cuenta Provisión para Vacaciones al cierre de diciembre/08 asciende a 16 223.25 CUP el cual cuadra con el submayor de vacaciones que emite el sistema automatizado de nóminas.

Ciclo de Diferidos.

El saldo de la Cuenta Gastos Diferidos a Corto Plazo al cierre de diciembre/08 asciende a 9 380.48 CUC, se revisó el 100 por ciento, se corresponde con el uso y contenido de la cuenta, se difiere mensualmente el gasto correspondiente a primas sobre incendios y línea aliadas (desastres naturales) pagadas por el Grupo empresarial.

Ciclo de Capital.

Se realizó el cuadro de las cuentas y subcuentas de Capital al cierre del año 2008, de lo registrado en el submayor con el saldo que aparece en el Balance General no detectándose diferencias.

Al cierre de diciembre del 2008 la Cuenta Operaciones entre Dependencias Saldo Acreedor posee saldo de 390 639.41 CUP y 425 300.45 CUC, se tomaron como muestra importes de 84 814.68 CUP y 42 759.79 CUC que representan el 21.7 y 10.1 por ciento del saldo total. Se verificó la legitimidad de los documentos que sustentan las operaciones así como la existencia de las conciliaciones mensuales con el Grupo Empresarial.

La Cuenta Operaciones entre Dependencias muestra un saldo deudor al cierre de diciembre/08 de 291 458.25 CUP y 591 567.14 CUC, se revisaron en los Estados de Cuenta del Banco los pagos efectuados a la Casa Matriz y su coincidencia con las transacciones por importes de 152 527.75 CUP y 74 203.48 CUC que representan el 52.3 y 12.5 por ciento respectivamente del saldo de la cuenta.

Ciclo de Costos y Gastos.

Se comprobó que utilizan las cuentas establecidas para el control de acuerdo con el rango establecido en el Nomenclador de Cuentas, y cuadran las sumas de los saldos de cada cuenta con el saldo que refleja la cuenta control que se registra en el Balance General, no detectando diferencias.

Se realizó un muestreo de las cuentas de los Costos de Venta correspondiente a las mercancías propias y se seleccionaron al azar subcuentas de costos por valor de 912 446.43 CUC en el período de octubre a diciembre/08, se verificó la legitimidad del soporte documental de las transacciones en la primera decena de octubre, segunda de noviembre y tercera de diciembre/08 en las U.E.B de Holguín y Granma por importe de 375 340.06 CUC que representa el 41.1 por ciento de las subcuentas seleccionadas.

En las comprobaciones realizadas se cotejó cada documento que generó disminución en la cuenta de inventarios con los importes registrados en la cuenta de costo correspondiente, no detectando diferencias.

En la Cuenta Gastos de Años Anteriores existen importes por 3 329.65 CUP y 17 035.08 CUC al cierre de diciembre/08, se revisaron expedientes por 1 511.58 CUP y 2 378.02 CUC que representan el 45.4 y 14.0 por ciento respectivamente, relacionados con Salarios e Impuestos y Otros Gastos referentes a la electricidad de la U.E.B Granma al ser estimado el gasto por debajo del real. Las muestras seleccionadas cuentan con la aprobación de la autoridad facultada.

Se revisó la Cuenta Gastos de Alimentación a Cuenta de la Unidad, con saldo de 1 682.07 CUC al cierre de diciembre/08. Se revisaron vales de salidas a gastos por importes de 217.13 CUC que representan el 12.9 por ciento, los mismos constan con la firma del nivel de autorización correspondiente. Corresponde a café, té y refresco y agua utilizados en la recuperación del ciclón, su cumplimiento se comportó al 80 por ciento con relación a la cifra presupuestada.

Ciclo de Ingresos

Los ingresos al cierre del año 2008 ascienden a 18 486 771.18 MT, de ellos 15 895 866.77 CUC y 2 590 904.41 CUP. Se tomaron como muestra la primera decena de octubre, segunda decena de noviembre y tercera decena de diciembre/08, comprobando la correspondencia de los importes reflejados en la contabilidad y las facturas por las ventas efectuadas en el período de la muestra.

Directivas de Trabajo del Ministerio de Auditoría y Control y del Ministerio de Turismo de 2008.

La entidad cumple con el Objeto Social, existen los Contratos Económicos actualizados, convenidos con los Proveedores y Clientes por las ventas y la prestación de servicios.

Existe control sobre el uso y destino final del combustible en los equipos administrativos y de carga según lo establecido en las Resoluciones No.34/07 y 184/00 de los Ministerios de Turismo y de Transporte respectivamente.

La entidad tiene registrados en sus controles 33 equipos automotores. Existen 20 equipos activos, se revisó el control, uso y destino final del combustible al 35.0 por ciento del total del parque activo que representan 7 equipos, manteniendo correspondencia entre el consumo por equipos y los kilómetros registrados en Hojas de Rutas, sin que se detectaran hallazgos.

Análisis del Presupuesto y Situación Financiera.

Los Ingresos totales en el año 2008 se sobrecumplen en 3.9 por ciento y en pesos cubanos convertible el sobrecumplimiento asciende a 461.2 MCUC lo que representa el 3 por ciento. El Costo de la mercancía vendida se sobre ejecutó proporcionalmente con el incremento de los ingresos en 4 por ciento en moneda total y en pesos cubanos convertibles en un 2.8 por ciento.

La Utilidad antes de Impuesto en moneda total se cumplió al 92 por ciento, lo cual representa en términos absolutos 437.8 MT, en pesos cubanos convertibles se cumplió al 82.3 por ciento, lo que representa en valores 396.2 MCUC.

Las causas fundamentales de los incumplimientos anteriormente señalados se exponen a continuación:

- Fueron aprobados expedientes de cancelación de Cuentas por Cobrar Incobrables por importes de 17 046.31 CUP y 88 389.99 CUC como resultado de la depuración de la contabilidad (Resolución No. 87/06 del Ministerio de Turismo), dicha partida no estaba incluida en el presupuesto, lo cual representa el 1.8 y 9.3 por ciento, respectivamente de los gastos totales en ambas monedas.
- Los Gastos Totales se sobre ejecutaron en moneda total en 5.8 por ciento, lo que significan 105.0 MMT, motivado fundamentalmente por el incremento de los gastos en pesos cubanos convertibles en 18.7 por ciento. Las partidas de gastos están autorizadas y aprobadas por su Casa Matriz, según se detallan a continuación:

Materiales de mantenimiento: Se debe fundamentalmente a reparaciones generales aprobadas, realizadas a los medios de transporte. Con un sobregiro de 7.7 MCUC que representa el 71.4 por ciento

Utensilios y herramientas: Se sobregira en 2.0 MCUC que representa el 71.4 por ciento, se debe a la compra no planificada de 180 partes plásticas por necesidades de almacenamiento para cumplir las normas establecidas.

Gastos de Transporte Obrero: Este gasto se sobregira en 0.7 MCUC que representa el 28 por ciento, se produjo como consecuencias de los cambios en el sistema de cobro del transporte obrero con un incremento de las tarifas.

Arrendamiento de locales e inmuebles: Se sobregira en 19.2 MCUC para un 16.2 por ciento, se ejecuta ya que las capacidades de almacenamiento son insuficientes, sobre todo en la parte refrigerada.

Servicios de Cubacontrol: El incremento de 0.4 MCUC que representa el 26.7 por ciento se debe a los arribos de contenedores a la División.

Fletes y Gastos Fletes BNT: Este ha crecido en 10.3 MCUC que representa el 38.6 por ciento, como consecuencia de la insuficiencia de los medios de transporte con que cuenta la entidad para las transferencias entre las UEB, así como el abastecimiento a clientes lejanos, agudizándose como consecuencia del reabastecimiento luego del ciclón .

Se comprobó que la entidad culminó el año 2008 con un Capital de Trabajo de 1.1 MMT, el cual coincide con el año 2007. Se opera a costa del crédito que los proveedores internacionales otorgan a la Importadora ITH, ya que el mismo es insuficiente para hacer frente a sus obligaciones.

El índice de Disponibilidad es 0,08 en Moneda Total, esto evidencia que la entidad no tiene suficiente capacidad inmediata para cubrir sus Pasivos Circulantes con el total de efectivo.

La entidad promedia su Ciclo de Cobros en moneda total en 58 días, lo que está dentro del término pactado con los principales clientes. Verificado además en la revisión realizada a los expedientes de clientes y el análisis del envejecimiento de las Cuentas por Cobrar.

Actividad de Recursos Humanos.

De un total de 115 trabajadores se realizó una muestra al Análisis Periódico de Asistencia, Tarjetas de Firma, Reporte del Horario Irregular y su correspondencia con lo reflejado en las nóminas. Se detectó el siguiente hallazgo:

- Existe diferencia en cuatro trabajadores en las horas reportadas por el Área de Transporte y lo consignado en el Registro de Incidencia. No generó pagos indebidos.

El hallazgo anteriormente señalado está incluido en el Plan de Prevención, se comprueba que no se cumple con la medida a tomar en cuanto a la sistematicidad, al estar previsto evaluar el régimen salarial en general de forma mensual.

IV. DESPEDIDA.

De existir alguna discrepancia con el contenido parcial o total de este informe, la entidad auditada debe presentar sus descargos ante la Directora de Auditoría del MINTUR y copia al territorio de Holguín, dentro de los 20 días naturales siguientes a la fecha de su recepción que será por vía de correo electrónico y que cumpla los requisitos establecidos en la Resolución No. 453/06 el Ministerio de Auditoría y Control.

En un término de ciento ochenta (180) días naturales contando a partir de la terminación de esta auditoría, la entidad debe informar a la Dirección de Auditoría del MINTUR y copia al territorio Holguín, la situación que presentan las deficiencias contenidas en este documento.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Ley No. 159, de la Auditoría, en el Consejo de Dirección de la entidad se debe discutir el resultado de esta auditoría y el jefe de la entidad será el máximo responsable de adoptar las medidas que permitan erradicar las deficiencias consignadas en este informe.

Agradecemos a los funcionarios, dirigentes, y trabajadores de la entidad la colaboración prestada durante el desarrollo de la misma.

Fraternalmente,

Original firmado

Lic. Dianelis Guardia Matínez.

Auditor Principal Jefe de Grupo

Número de Registro 4818.