

FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN

DPTO. CONTABILIDAD

INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL TERRITORIO HOLGUINERO.

TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

Autora: Osiris González Aguilera

Tutora: Ms.C. Teresa Torrente Sera

Holguín 2018



DEDICATORIA

Este trabajo investigativo a personas importantes en mi vida:

- A mi tutora, porque este trabajo, es muestra de cómo ella en su obra formadora aporta a la Revolución y a la vez trasciende cada día, instruyéndonos para que seamos mejores profesionales.
- A mis padres, que con su ejemplo y principios me han formado como joven integrada a la obra revolucionaria.
- A mi familia, por su estímulo y su ayuda a lo largo de toda mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Una tesis como esta no se pudo ver realizada sin la influencia de una serie de personas, por lo que quiero rendir reconocimiento y gratitud a todas aquellas personas y entidades que de una forma u otra contribuyeron con el presente trabajo.

Especial agradecimiento merecen:

- Mis padres y familia en general, por su apoyo y estímulo constante.
- Mi tutora, Ms.C. Teresa Torrente Sera, por sus excelentes consejos y ser parte del nacimiento de esta investigación.
- Todos mis compañeros de la carrera en especial a Yaylen, Yoannys, Yasmín y Lais por su apoyo incondicional.

MUCHAS GRACIAS

PENSAMIENTO

"El control interno es intrínseco a la gestión empresarial."

Gladys Bejerano Portela

Contralora General de la República de Cuba

RESUMEN

El presente trabajo de diploma se titula Influencia del control interno en la gestión empresarial en el territorio holguinero. El mismo forma parte del Proyecto de Investigación titulado “Asesoramiento metodológico para efectuar auditorias en entidades del territorio holguinero”. Para su realización se tomaron los resultados de la XII Comprobación Nacional al Control Interno realizadas en nuestra provincia, por lo que la información que en él se presenta incluye la omisión del nombre de la entidad que fue objeto de estudio.

El objetivo de esta investigación es contribuir a la mejora de la gestión empresarial a partir de la influencia de los componentes y normas del control interno en sus resultados, para lograr un impacto favorable en el control de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad y a la vez propiciar la reducción de los daños y perjuicios que causan al patrimonio público las deficiencias detectadas.

Se utilizaron para ello los métodos de investigación científica establecidos lo que permitió realizar una propuesta de acciones para la mejora continua del Sistema de Control Interno, en las organizaciones analizadas.

ABSTRACT

The present work of patentis about in fluency of the internal control in the management enterprise in Holguín territory. The same is part of the research proyect and the title is methodologic advice for make audits in entities of the territory from Holguín. For the accomplishment of this work it's took all results of the National verification of internal control making in our province, the information that present include the omission of names of the name of the etity that was objet of studio.

The principal objective of this investigation is to conduce to an advance of the enterprises management follow of the influency of components and norms of internal control in the irresults forget a prosperous impact in the control of human resources, materials and financiers of the Entity and at the same time conciliate reduction of damages and detriments that cause to public patrimony the deficiency detected.

Was utilized the cientific method of research established, allow tous make a proposition of actions for the continue of improver of the System of internal control in the organizations analized.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1 La gestión empresarial.....	6
1.2 El control y la gestión empresarial	8
1.2.1 El control interno en Cuba.....	19
1.3 Componentes y normas del control interno.....	22
1.4 Estado actual a partir del análisis de los resultados del control.....	31
CAPITULO 2: INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LOS RESULTADOS DE LA GESTION EMPRESARIAL	34
2.1 Situación actual del control interno en la entidad seleccionada	34
2.2 Relación entre el control interno y los resultados de la gestión.....	54
2.3 Adecuación de acciones para la mejora continua del control interno.....	58
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial es aquella actividad que a través de diferentes individuos especializados y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa. De acuerdo a lo planteado se considera que es el proceso encargado de planificar, hacer, verificar y actuar sobre aquellas acciones que permitan la mejora del desempeño de una organización. Funciona a través de personas, que apoyadas en los medios de trabajo, son capaces de administrar los recursos para alcanzar altos niveles de eficiencia y eficacia.

En el mundo, el control es un elemento importante para la administración de negocios de las compañías, que han recurrido tanto a modelos de referencia nacional como internacional. El control forma parte de las acciones que garantizan una buena gestión. En toda organización es fundamental que cuente con una estructura clara y organizada funcionalmente, que integre políticas, objetivos y estrategias, buscando que los objetivos de la empresa se cumplan a cabalidad de la mejor forma.

El control interno como forma de control, juega un papel decisivo pues le brinda a la organización seguridad razonable, reduce los riesgos de pérdida de activos, ayuda a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y regulación en las empresas, proporcionando además eficiencia y eficacia en las operaciones. De aquí que la comprensión de los controles puede ayudar a cualquier empresa a obtener logros significativos con un alto grado de eficiencia, eficacia y economía, parámetros indispensables para la toma de decisiones y cumplimiento de las metas.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) se ha encargado de publicar el Marco Integrado para la Administración de Riesgos Empresariales COSO ERM 2017. Este documento que desde la fecha de su creación hasta hoy ha tenido diferentes actualizaciones, es utilizado actualmente por grandes compañías a nivel mundial. Contiene las principales directivas para la implementación, gestión y control de un Sistema de Control Interno, brinda herramientas para gestionar los riesgos y prever situaciones que puedan afectar el negocio en marcha.

El objetivo de este informe es generar conciencia de que los riesgos cambian todos los días. Con base en ello, las empresas deben estar preparadas para enfrentar aquellos que ponen en peligro el desempeño de la organización y aprovechar las oportunidades que generan.

El desarrollo económico de los países ha evidenciado que una de las debilidades que enfrentan diferentes organizaciones es el vulnerable Sistema de Control Interno que implementan, ya que este en la mayoría de los casos no ayuda a mitigar los riesgos a los que se ven expuestas y, peor aún, no sirve de herramienta para prever situaciones que afecten el negocio en marcha. Esta es una situación que se presenta en todos los entornos de los sectores económicos.

En Cuba se efectuó la XII Comprobación Nacional al Control Interno del 1 de noviembre al 12 de diciembre del año 2017, con el objetivo fundamental de verificar aspectos relacionados con el uso y tratamiento de los inventarios, la contratación económica, las cuentas por cobrar y pagar y el control de combustible. Las acciones de control realizadas permitieron detectar fisuras en la implementación del Sistema de Control Interno así como el incumplimiento de las normativas aprobadas para objetivos priorizados vinculados a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobado en su VII Congreso.

Para fortalecer el modelo económico cubano es necesario tomar las medidas para lograr que se cumplan los objetivos operacionales de cada entidad. La aplicación sistemática de las guías de auto control constituye una práctica útil de las entidades que contribuye al cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VI Congreso Comunista de Cuba y actualizados en el VII Congreso. Específicamente el lineamiento 6 del Modelo de Gestión Económica, el 8 de la Esfera empresarial y el 270 relacionado con el perfeccionamiento de los Sistemas y órganos de dirección, dirigidos todos de una forma u otra al fortalecimiento del sistema de control interno para lograr resultados con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad, al igual que al Objetivo de Trabajo número 45 establecido en la

Conferencia Nacional del PCC, dirigido a incrementar la participación de los trabajadores en la protección adecuada de los recursos.

Las empresas cubanas deben trabajar en busca de la eficiencia empresarial, para ello deben trazarse objetivos claros y medibles, que a la vez reúnan los requisitos que les permitan alcanzar sus metas libres de obstáculos, haciendo un análisis profundo de sus debilidades y amenazas y considerando sus fortalezas y oportunidades.

Se ha podido comprobar que el 54 % de las entidades que fueron sometidas a acciones de control en el año 2017, trabajan eficientemente y cumplen sus objetivos con calidad, aplicando lo establecido en materia de control interno, no como una carga más sino como algo intrínseco a la gestión empresarial, son entidades que pueden considerarse líderes en su sector, por el contrario, se ha comprobado también que el 46 % de las entidades revisadas no obtienen buenos resultados en su gestión, debido a la no observancia de lo establecido en materia de control interno, comprobado esto a través de auditorías y revisiones sistemáticas del mismo.

Las insuficiencias detectadas en el Sistema de Control Interno inciden negativamente en el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones que han incurrido en ellas, ocasionando daños y perjuicios económicos en las empresas y el territorio. Por tanto, esta situación se convierte en el **problema social** de la presente investigación.

Por lo que se define como **problema científico**: ¿Cómo contribuir a la mejora de la gestión empresarial a partir de la influencia del control interno en sus resultados?

Para ello se define como **objeto de estudio**: la gestión empresarial, siendo el **objetivo** contribuir a la mejora de la gestión empresarial a partir de la influencia de los componentes y normas del control interno en sus resultados.

Se delimita como **campo de acción** el Sistema de Control Interno en la entidad seleccionada.

A raíz de lo antes expuesto se plantea como **hipótesis**: si se implementa adecuadamente el Sistema de Control Interno, entonces se logrará la mejora de

los resultados de la gestión proporcionando una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la organización.

Planteándose las siguientes tareas científicas:

- 1-Elaborar el marco teórico conceptual de la investigación.
- 2- Diagnosticar la situación actual que presenta la entidad seleccionada en cuanto a los resultados de su gestión.
- 3- Establecer la relación entre resultados del control interno y de la gestión empresarial.
- 4- Elaborar conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Para el desarrollo de la investigación se aplicaron los siguientes métodos:

Métodos teóricos:

Histórico-Lógicos: para realizar la sistematización relativa al desarrollo teórico existente en torno al objeto y el campo de acción de la investigación.

Hipotético-deductivo: posibilitó formular hipótesis y luego a partir de las deficiencias lógicas deductivas arribar a conclusiones.

Métodos empíricos:

Observación científica: facilitó percibir directamente el objeto de estudio en la práctica.

Procedimientos de investigación:

Análisis- síntesis: en toda la tesis para determinar los fundamentos teóricos y el marco conceptual de la gestión empresarial y el control interno. Se empleó para definir conceptos, análisis e interpretación de los resultados.

Técnicas de investigación:

- La entrevista estructurada facilitó la recopilación de información, mediante una guía previamente elaborada, a través de la cual se realizaron conversaciones con trabajadores y directivos para conocer su valoración.

Para su presentación, esta investigación se estructuró de la forma siguiente: una Introducción donde, esencialmente, se realiza el diseño de la investigación científica, un Capítulo I, en el que se expone el marco teórico-referencial que sustentó la investigación sobre el objeto de estudio; un Capítulo II, donde se muestran los resultados de la investigación después de analizadas las deficiencias

del control interno en la organización seleccionada, las Conclusiones y Recomendaciones derivadas de la investigación; la Bibliografía consultada y un conjunto de Anexos de necesaria inclusión, como complemento de la investigación realizada.

El resultado de la investigación consiste en una contribución a la mejora de la gestión empresarial teniendo en cuenta la influencia de los componentes y normas del control interno en sus resultados, para lograr un impacto favorable en el control de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad y a la vez propiciar la reducción de los daños y perjuicios que causan al patrimonio público las deficiencias detectadas. Para ello se proponen algunas medidas a ejecutar en la entidad seleccionada.

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se realiza un análisis de la gestión empresarial, su importancia para el logro de los objetivos de la organización así como la vinculación que esta tiene con el sistema de control interno. El hilo conductor seguido para la construcción del marco teórico conceptual se muestra a continuación.

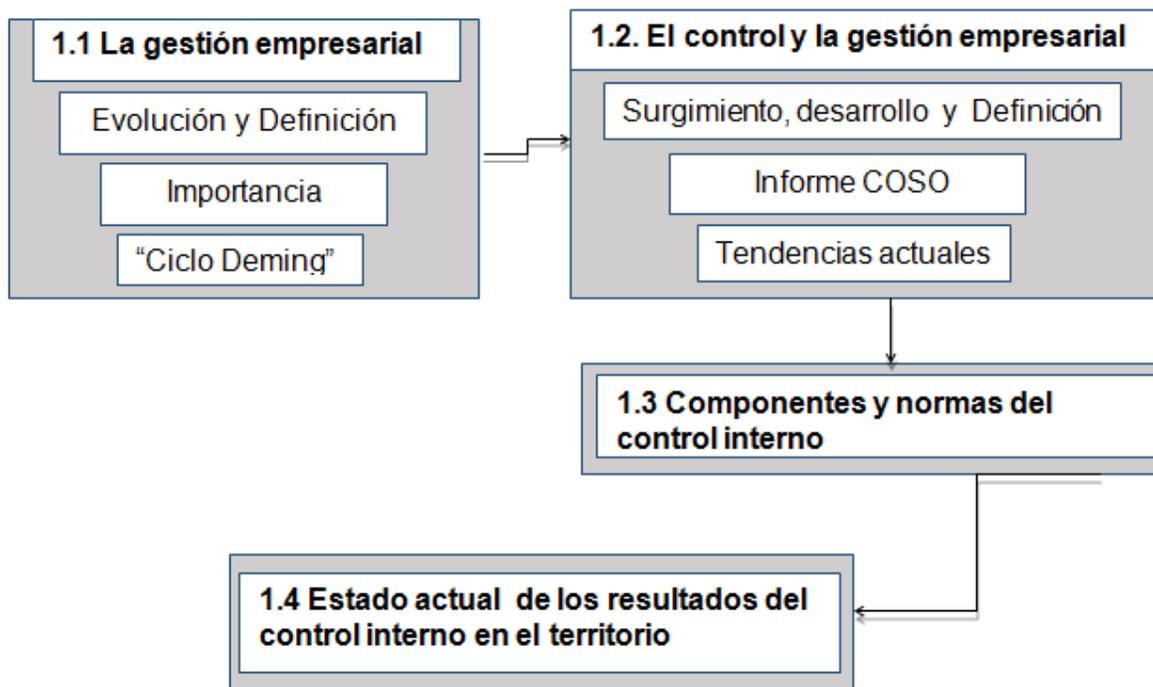


Figura 1 Marco Teórico Referencial

1.1 La gestión empresarial

Se puede decir que la gestión empresarial comenzó desde la administración, más que todo en los sectores de la innovación, siendo parte importante en las empresas y negocios en este aspecto. Esta administración de la que emerge la gestión empresarial, está presente desde el mismo inicio de la sociedad, en épocas antiguas donde los egipcios eran protagonistas. Y no solo eso, tiempo después formó parte de las características organizativas de la iglesia y las antiguas milicias.

Conforme pasó el tiempo y se desarrollaron este tipo de aspecto, emergieron nuevas formas de tratar la gestión empresarial, por medio de los números árabes y la contabilidad, generando así mejor organización y planeamiento en las antiguas y diferentes mecanismo de producción de las antiguas sociedades. Ya en

tiempos más modernos, en el siglo XIX la administración se hizo más pública, es decir, empezó a conocerse más en la comunidad pero de forma científica, lo que dio cabida a la revolución industrial. (2011)

Gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar de una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control. En el ámbito de la empresa, los agentes encargados de la gestión a nivel general suele ser el personal de la dirección, gerencia o administración. También existen otro tipo de agentes como consultores externos. (2018)

A la gestión empresarial se le podría definir como la actividad empresarial que busca a través de personas con cargos como gerentes, directores, productores, consultores y expertos el mejorar la productividad y la competitividad de las empresas y negocios. En la misma, no solo se busca hacer lo mejor, también se opta por hacer lo correcto, por lo cual se buscan los factores que influyen en el resultado o éxito óptimo de la gestión. Implica el diseño, Implementación, control de medidas y estrategias relacionadas con procesos de administración y producción. (2011)

Importancia de la gestión empresarial

La gestión de una empresa es uno de los pilares fundamentales para que ésta pueda sobrevivir y mantenerse por muchos años, sin embargo, en las compañías no siempre se cuida y prioriza como debería. Uno de los motivos por el que las compañías olvidan la gestión empresarial es porque no le otorgan la misma importancia ni tiempo que a otras estrategias, ya sean comerciales, financieras o de innovación. Asimismo, por supuesto, la gestión empresarial es coordinación de equipos, de personas y procesos. De esta manera, con una buena gestión empresarial, se preparará a la compañía para todos los cambios que se realizarán debido a la demanda del mercado. Buena gestión empresarial también es

importante para el funcionamiento eficiente y eficaz de las empresas propiedad del gobierno. (2018)

W. Edwards Deming, creador y difusor de principios, conceptos y métodos para la ingeniería de la calidad aplicó y generalizó el ciclo de Shewhart con la modificación de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (“Ciclo Deming”) y donde la verificación juega un papel importante en la gestión de la calidad. (Cabezas Soto & Calderon Secada, 2015)

- **Planificar:** prever las acciones a realizar
- **Hacer:** ejecutar las actividades planificadas
- **Verificar:** si los resultados se corresponden con los objetivos
- **Actuar:** a partir de los resultados obtenidos, ejecutar acciones de mejora

Una tendencia importante de la gestión empresarial que aborda los procesos se conoce como la Mejora Continua (Kaizen en su versión japonesa). Esta es otra herramienta desde la cual se trabajan los procesos y se someten a mejoramiento continuo.

1.2 El control y la gestión empresarial

La principal responsabilidad de una gerencia es operarla eficientemente con el fin de lograr las mayores utilidades posibles, estas deben producir sus bienes o servicios a un costo y calidad óptima. Para lograr esto deben aplicar políticas y técnicas que promuevan la eficiencia y la eficacia, a todas estas medidas y políticas adoptadas se le denomina control interno. Para lograr una buena gestión hay que tener un control estricto sobre el sistema administrativo y sus diferentes fases, incluyendo una contabilidad y un control razonable.

En la actualidad el entorno de las organizaciones económicas se transforma, estas se enfrentan a situaciones inesperadas, por lo que realizar un análisis de los resultados deficientes, ya no resuelve el problema, a no ser que seamos capaces de prever estos o sacar conclusiones de lo sucedido para evitar que se repita. Se necesita entonces una visión futurista con enfoques centrados en las actividades que se mueven en torno al cumplimiento de los objetivos previstos, que cada vez deben ser más eficientes y eficaces.

Una buena gestión empresarial que permita a las organizaciones medir su desempeño en el pasado, en el presente y perfeccionar el futuro, de manera que se logre el cumplimiento de sus objetivos y metas, debe basarse en un elemento fundamental para cualquier organización, sea cual sea su tipo, y este elemento es el control interno, comprendiendo a este como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

El control constituye parte integrante de las funciones generales de la dirección, y mediante él se puede comprobar el estado actual de un sistema y lograrse el proceso de retroalimentación del subsistema rector. En ocasiones cuando se habla de control, se asocia esta palabra a algún aspecto negativo; pues se interpreta como restricción, coerción, delimitación o inhibición. Sin embargo, el objetivo principal del control es asegurar que los resultados se ajustan, tanto como sea posible, a los objetivos previstos. Esta premisa está presente en las más actuales filosofías, políticas, estrategias y herramientas empresariales. La creación de nuevas estructuras de dirección cada vez más flexibles y descentralizadas, sistemas de calidad total, las nuevas formas de organización de la producción, entre otras, refuerzan el control como actividad de gestión, es decir, el control de todas las funciones o procesos empresariales.

El control tiene un carácter eminentemente selectivo, solamente se controla aquello que incide de forma determinante en el funcionamiento del sistema y por tanto en el cumplimiento de sus objetivos finales. De ahí que deben estar claramente definidas las variables a controlar y los valores o magnitudes esperados para las mismas. A partir de esto es que se le concede gran importancia al control de los riesgos empresariales asociados a los procesos que se desarrollan en las entidades, partiendo de la idea de que el objetivo del control

interno es gestionar los riesgos para minimizarlos o evitarlos de manera que se cumplan de la mejor manera posible los objetivos. (Torrente Sera, 2015)

Surgimiento y desarrollo del control interno

Lo que hoy se nombra Sistema de Control Interno se llamó anteriormente Comprobación Interna. Los auditores observaban que en la medida que había separación de funciones había más protección y control sobre los recursos, por ejemplo, el que reportaba a los trabajadores (días u horas) no confeccionaba la nómina, ni la contabilizaba y por supuesto otra persona la revisaba y otra la pagaba.

Fue de este modo que apareció el principio clásico de División del Trabajo, luego la fijación de responsabilidades y también haciendo responsable a cada empleado de todo lo que entraba y descargando todo lo que salía (cargo y descargo) y así por el estilo, otros principios de control interno que fueron surgiendo.

Los propietarios o dueños de empresas, entidades, incluyendo gobiernos, bien fueran personas naturales o jurídicas, responsabilizaban a los contadores o a los encargados de llevar la Contabilidad de todo lo relativo al control interno, es decir, que las diferentes instancias direccionales se desentendían, generalmente hablando, de dicho control. Los auditores internos asumían la posición de detectives o policías, cuya función era detectar irregularidades y consecuentemente lograr la expulsión, encarcelamiento, de los comisores de estos delitos.

Esa visión, que algunos han tildado de incorrecta, que se tenía del Sistema de Control Interno desde los siglos XIV hasta varias décadas del siglo XX ha ido evolucionando dentro del marco de la filosofía de administración y control de empresas. (León & López, 2015)

El control interno, es tan antiguo como la contabilidad. Siendo el control interno la manifestación más concreta de la función de control ejercida por la dirección, es lógico que hayan existido, existan y sigan existiendo tantos criterios o concepciones acerca de la definición, contenido y objetivo del control interno, como criterios o concepciones han existido, existen y existirán acerca de cómo ejercer la función de dirección.

Veamos algunas opiniones, concepciones, criterios o definiciones del control interno que contribuyen al conocimiento de sus orígenes, desarrollo y posibles proyecciones y, por tanto, al desarrollo profesional de los auditores y contadores.

- El control se ha ejercido desde que se ejerce la función de dirección.
- Robinson Crusoe tuvo que ejercer el control cuando se convirtió en dirigente al aparecer viernes.
- Se supone que durante sus largos viajes comerciales, Marco Polo y otros mercaderes de la época controlaban sus existencias y las operaciones que hacían sus empleados.

Y lo que sucede es que cada dirigente, cada época, cada tipo de actividad ha requerido y utilizado métodos y criterios diferentes para ejercer la dirección y, por tanto, el control de las operaciones y recursos de sus negocios o actividades.

Muchos autores opinan que los procedimientos de control interno existen desde que el primer hombre entregó a otra persona la administración de sus bienes y, de hecho, desde que existió algún excedente para utilizarlo en algo extra. Otros consideran que el primer procedimiento formal de control interno fue establecido por los faraones en el antiguo Egipto. Se dice que debido a la cantidad de filtraciones o robos que realizaban los ayudantes que manejaban el trigo, oro y diferentes riquezas procedentes de las contribuciones de los súbditos del faraón, este dispuso que dos escribas, contables o escribanos registraran de forma independiente cada uno, todas las transacciones y eventos que se realizaban con las riquezas del faraón. Si al final del proceso las cuentas de ambos escribas coincidían. Todo iba bien, pero si existían diferencias importantes, ambos eran condenados a muerte. Esto constituía un estímulo negativo suficiente para que los escribas evitaran a toda costa los robos del resto del personal, lo que aparentemente creó uno de los primeros objetivos del control interno: “control de los recursos de la entidad” y también uno de los primeros métodos de control: “control del trabajo de una persona por el trabajo de otra”. También se considera que cuando fue publicado el famoso libro de Fray Luca Paccioli, Suma de Aritmética, Geometría, Proportioni et Proportionalita XI denominado Tractatus XI particularis de computis et scrituris, los fundamentos de la partida doble contable

ya en esa época los mercaderes venecianos y otros habían desarrollado sistemas de control interno eficientes.

El profesor y matemático italiano Luca Paccioli expresó en su famoso libro que “Un mercader debe ser un buen tenedor de libros y mantener su negocio en forma ordenada, porque donde no hay orden hay confusión. Las operaciones de un negocio pueden mantenerse en orden si todas las transacciones fueran registradas en una forma consistente y sistemática a base de Cargos (aplicado a) y Abonos (originado de). A menos que los mercaderes no sigan este método no estarán tranquilos y generalmente se enfrentarán a diversos problemas. Lo importante es conocer las reglas y simplemente aplicarlas”. Como puede apreciarse fácilmente estos conceptos implicaban necesariamente adecuados sistemas, actividades y procedimientos. (Mallo Rodríguez, 1991)

El control interno constituye la aplicación concreta en una entidad de la función de control que ejerce dirección de esa entidad, por lo que a nivel internacional las entidades reguladoras de las actividades gerenciales, de control y de supervisión o las de carácter económico financiero y aún las Universidades o centros de investigación hayan emitido y sigan emitiendo opiniones, criterios, recomendaciones, etc. acerca del concepto, características y contenido del control interno. Ante las irregularidades que con frecuencia detectan las autoridades, algunos creen que el control es algo así como la panacea universal, lo que sin lugar a dudas es una forma de sobrevalorar sus posibilidades.

Otro tipo de personas, aquellas que sufren diariamente los estragos del burocratismo, ven en el control el pecado original y le echan pestes pues lo vinculan a planillas, datos, cuños, cierre del servicio, procedimientos engorrosos o "estamos esperando que bajen orientaciones". Muchos de estos casos son verdaderos crímenes que se cometen a nombre del control. Para estas personas los controles están acabando con el país y hay más de los que necesitamos, con lo cual corren el riesgo de botar al niño y quedarse con la placenta. Para algunos esa presencia debe incrementarse y aprovechar las cadenas para condenar a perpetuidad a los transgresores. Para otros hay que eliminarlos pues tales

cadena son las que cierran la ferretería, durante tres días laborales para hacer inventarios.

Se pudiera afirmar que en ambos enfoques hay tanta cuota de verdad como de error. Lo más cierto de ambas en cuanto a la materia que estamos presentando es que cualquier calidad de control incide de manera representativa en la organización personal del trabajo y tanto por defecto como por exceso es un elemento consumidor de tiempo que, mal diseñado u operado se convierte en algo agresivo, desestabilizador y hasta desesperante. (Torrente Sera, 2012)

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por los siguientes órganos: La Contraloría General de la República, como ente técnico rector; Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros. (Hernández Celis, 1996)

De acuerdo con el Informe COMMITTEE of SPONSORING ORGANIZATIONS of the TREADWAY COMMISSION, el control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: el control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más

de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad. (Hernández Celis, 1992)

Según (Hernández Celis, 2005) el control interno es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, 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. El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.

- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

El control eficaz, es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales: (Hernández Celis, 1992)

- Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

El Sistema de Control Interno debe cumplir determinados requisitos de importancia y que denominamos Principios. Sobre los principios de control interno se ha escrito en muchos textos, en unos más que en otros, pero de forma general, todos se asemejan o coinciden en uno u otro aspecto.

La Resolución 60 del (2011) de la Contraloría General de la República de Cuba establece 7 principios básicos:

1. Legalidad
2. Objetividad
3. Probidad administrativa
4. División del trabajo
5. Fijación de responsabilidad
6. Cargo y descargo
7. Autocontrol.

Pero, de manera general, ¿qué significan estos principios de control interno?

- En primer lugar, que la organización está en la obligación de salvaguardar sus activos contra posibles pérdidas, robos, fraudes, etc.
- En segundo lugar, debe existir en la organización una buena información contable, garantizada por la existencia de un personal con calidad, entrenado en sus actividades, un sistema informativo suficiente y oportuno así como el establecimiento de adecuados sistemas de control de la información.
- En tercer lugar, obtener la mayor eficiencia en todas las operaciones internas de la entidad en la prevención del fraude, en el descubrimiento del mismo y que facilite el buen procedimiento comercial. Las formas adoptadas por el fraude y los métodos de apropiación ilícita de recursos deben encontrar las barreras de un método de comprobación interna.

Esta necesidad de la existencia de un adecuado Sistema de Control Interno se hace en estos momentos más necesaria, si consideramos los enormes avances que se producen en el mundo, que se relacionan con el desarrollo de la computación lo que ha originado la necesidad de perfeccionar los sistemas contables y a la utilización de la informática en el procesamiento de la información.

El hecho de la introducción de la informática en los sistemas de control de las organizaciones y en el procesamiento de la información, no disminuye la necesidad de la aplicación de los principios de control interno, sino que por el contrario, hace más necesaria su aplicación, considerando que ahora en esta nueva vertiente los registros contables no son visibles, existen menos personas en el procesamiento de datos ya que se han concentrado las funciones, se almacenan grandes volúmenes de datos en soporte magnético y otros más que implican una mayor responsabilidad para las administraciones. (Torrente Sera, 2015)

Antecedentes del informe COSO (2017)

En diferentes países, por falta de previsiones oportunas, se han suscitado eventos de fraude que han ocasionado grandes inconvenientes económicos, políticos y sociales. Aunque estas historias parecieran salidas de una película, en realidad fueron casos en los que se movieron rubros importantes, y que detonaron alertas a los organismos internacionales y dejaron en tela de juicio la labor de revisores fiscales y firmas de auditoría.

Realizando un breve recorrido por la historia, encontramos empresas que protagonizaron grandes escándalos financieros, como Enron (2001), WorldCom (2002), Parmalat (2003), entre otras, que sacudieron la gestión y el control en las organizaciones y que dieron pie a que los cimientos del control interno fueran más sólidos.

Debido a los fraudes detectados en las fechas antes mencionadas y al auge desmesurado que tenía en ese momento el mercado bursátil, los organismos internacionales crearon diferentes leyes en la búsqueda de prever posteriores sucesos similares; entre las más relevantes se encuentra la Ley Sarbanes Oxley de 2002 la cual fue una respuesta para endurecer el control interno.

Teniendo en cuenta lo anterior, es inevitable la formulación de la siguiente pregunta: ¿existía algún modelo general que permitiera prever estas situaciones? Ante dicho cuestionamiento, la única respuesta posible es que no, no existía, ni existe un modelo que pueda implementarse a todas las empresas de forma general que permita prever y prevenir eventos de tal naturaleza.

Ahora bien, aunque la respuesta siga siendo huidiza y la negación no deje de estar allí, también debe decirse que para ese tiempo sí existía una guía. Esta guía fue el primer informe COSO (emitido en 1992) que contenía lineamientos para orientar a las empresas respecto al control interno. En el mismo sentido, y en sintonía con lo anterior, debe añadirse que como respuesta a que el universo empresarial requería un modelo más fuerte debido a las transformaciones que estaban ocasionando la globalización y la política neoliberal que se incorporó en distintos continentes las cuales dejaban vulnerables a los estados frente a los fenómenos del mercado, se generaron unas modificaciones en el 2004 a este informe generando así una versión mejorada “Internal Control Integrated Framework” conocido como COSO I, en el cual el control interno tenía una visión más integral.

Posterior a la ley mencionada un par de párrafos atrás, Ley Sarbanes Oxley, se unifican las disposiciones generadas en el COSO I y se crea a finales de 2004 el informe “Enterprise Risk Management Integrated Framework” más conocido como COSO II, el cual establece una guía de referencia para identificar los eventos que puedan afectar la organización y enfoca todas las actividades de control a la mitigación de riesgos y a la gestión de políticas y mecanismos que permitan a las empresas prever situaciones similares a las anteriormente mencionadas.

Actualizaciones y novedades realizadas al informe COSO

De la fecha de su creación al día de hoy el informe COSO ha tenido diferentes actualizaciones las cuales se han propuesto con el fin de incorporar mejoras, adiciones y cambios a sus versiones anteriores; entre estas mejoras se incluye la estructuración de 5 componentes los cuales incluyen 17 principios que deben ser considerados por las organizaciones para una buena gestión de control interno.

El COSO ERM está enfocado a La Gestión de Riesgos y la Creación de Valor. (Roa, Mejía, & Rubio, 2017)

Este debe considerar los siguientes aspectos:

Conciencia cultural

- Vocabulario de gestión de riesgos común
- Clarificar responsabilidades de la gestión de riesgos

- Programas de capacitación de riesgos

Cambio cultural

- Incorporar métricas de desempeño de riesgo en los sistemas motivacionales.
- Establecer consideraciones de riesgo en los procesos de gestión de talento.
- Posicionar a personas con orientación a riesgo en roles donde la gestión de riesgos sea crítica.
- Reforzar la ética y los estándares de cumplimiento.

Refinamiento cultural

- Integrar lecciones de gestión de riesgos en las comunicaciones, educación y capacitaciones.
- Responsabilizar a las personas por sus acciones.
- Perfeccionar las métricas de desempeño de riesgos para que reflejen los cambios en la estrategia de negocio, apetito al riesgo y tolerancia.

A manera de conclusión, podemos decir que el informe COSO es una herramienta que se ha venido transformando a la par de las empresas y proporciona lineamientos para una adecuada gestión del control interno, la identificación de eventos que puedan afectar el negocio en marcha y diferentes estrategias para mitigar riesgos.

1.2.1 El control interno en Cuba

En Cuba, casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales. La aplicación de sistemas de control en todos sus aspectos es de gran importancia, pues para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión empresarial no se puede ignorar la planeación y la aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para el logro de dichos objetivos.

Después del 1 de enero de 1959, no se debe olvidar que se logró deshacer de los grilletes económicos y de la penetración en la soberanía cubana, que ejercían los Estados Unidos sobre Cuba, sin embargo, devino un periodo oscuro en la Contabilidad, que se conoció como "lucha contra el burocratismo". Es a partir del ingreso de Cuba en el Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME, 1973) en que se comenzaron a retomar los controles económicos abandonados y comenzaron a

soplar los vientos saludables del sistema y así fueron mejorando las cosas hasta que surge la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, sobre el control interno y la Resolución 13/06 del Ministerio de Auditoría y Control que regulaba el plan de prevención en la lucha contra ilegalidades, se plantean con mucha fuerza toda una serie de definiciones y características del Sistema de Control Interno que se comenzó a aplicar en todo el país.

La Resolución 297 se basó fundamentalmente en el Informe COSO y al este no considerar la gestión de riesgos la 297 tampoco lo hacía. Más tarde, con la creación de la Resolución 60 del 2011, el componente, que antes se denominaba Evaluación de Riesgos, según la Resolución 297, pasa a denominarse Gestión y Prevención de Riesgos, incorporando en esta resolución el enfoque de gestión. A partir del propio concepto de las resoluciones antes mencionadas, se puede ver cómo ha avanzado la manera de enfocar los riesgos en Cuba. A partir de esto, surgen entonces muchos retos que deben enfrentar las empresas sobre cómo medir y cuantificar los riesgos, cómo administrarlos, cómo administrar la organización con un enfoque de gestión de riesgos y qué mecanismos y procedimientos utilizar para dirigir las organizaciones sobre la Gestión de Riesgos.

(Ver anexo 1)

Si realmente aspiramos a una economía más competitiva y eficiente, se hace necesario dar una rápida solución a los problemas de la Contabilidad y el Control que aún subsisten en el sistema empresarial cubano. En la medida en que nos desarrollemos y perfeccionemos, se hará cada vez más imprescindible el establecimiento y cumplimiento de estos dos sistemas de una forma efectiva e integral. Lo que pretendemos es hacer un análisis o balance de aquellos aspectos esenciales en que deben basarse un buen sistema de Control Interno (SCI) de manera que estos contribuyan a la eficiencia y eficacia empresariales.

En la actualidad el Control Interno juega un papel decisivo, ya que es un proceso que no trata solo de detectar y aplicar medidas, sino de estudiar qué elementos facilitan los descontroles y qué es necesario hacer para evitar las violaciones. De aquí que la comprensión de los controles puede ayudar a cualquier empresa a obtener logros significativos en su desempeño con un alto grado de eficiencia,

eficacia y economía, parámetros indispensables para la toma de decisiones y cumplimiento de las metas. Por tanto, es inobjetable la importancia que reviste el control interno para las empresas, más aún para la recuperación de la economía nacional, ya que el control de los recursos materiales, financieros y humanos es fundamental para lograr tal propósito. (León & López, 2015)

Tabla 1 Objetivo de cada componente

<p style="text-align: center;"><u>AMBIENTE DE CONTROL</u> <i>Enfoque a la dirección</i> <i>(Es la base para el desarrollo del resto de los componentes del control interno)</i></p> <p style="text-align: center;"><u>GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS</u> <i>Enfoque en los problemas y sus causas</i> <i>(Banco de problemas y plan de acción)</i></p> <p style="text-align: center;"><u>ACTIVIDADES DE CONTROL</u> <i>Enfoque en el desempeño y control de recursos</i></p> <p style="text-align: center;"><u>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u> <i>Enfoque a los datos y a los resultados</i></p> <p style="text-align: center;"><u>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</u> <i>Enfoque en la continuidad de los controles</i></p>
--

Esto significa que los componentes del control interno aunque se estudian y evalúan por separado, deben verse como un sistema integrado para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La no adecuada aplicación de lo establecido en la resolución 60 del 2011 de control interno puede causar afectaciones al patrimonio público, conocidos en este campo como daños y perjuicios económicos.

Como parte del trabajo que realiza la Contraloría General de la República, en el interés de fomentar una cultura de probidad y eficiencia en la administración de los recursos de todo tipo, se ha comprobado que los daños y perjuicios económicos provocados al patrimonio público repercuten en los objetivos, metas y resultados de las administraciones requiriéndose, para su disminución, la identificación de las

causas que los originan para su erradicación en lo posible, informando a las autoridades competentes en los casos que corresponda.

Se consideran daños económicos la consecuencia de la acción u omisión lesiva a los recursos materiales, económicos o financieros, constituidos por las maquinarias, materias primas, edificaciones, productos elaborados o semielaborados, equipos o medios técnicos, instrumentos, herramientas, dinero en efectivo, pagos indebidos, títulos valores y demás bienes que constituyen el patrimonio económico de la entidad laboral y los que se produzcan en el área de los servicios siempre que puedan ser cuantificables; el auditor lo cuantifica teniendo en cuenta el origen del hecho económico.

Los perjuicios económicos constituyen los efectos provocados al patrimonio público, por el incumplimiento de las obligaciones contraídas con terceros, así como, por los servicios sociales planificados no ejecutados.

1.3 Componentes y normas del control interno

En este epígrafe se presenta un análisis acerca de cómo se relaciona el Sistema de Control Interno con los resultados de la gestión de una organización. La misma se realiza por componentes del control interno a partir de la elaboración propia.

1. Componente Ambiente de Control

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

- **Norma Planeación, planes de trabajo, anual, mensual e individual:**

La planeación es la base fundamental para dirigir el trabajo de la organización, quedando establecidos la misión, visión, objetivos e indicadores que permitirán guiar y evaluar el trabajo y el resultado de la entidad de acuerdo con el objeto social que cumple. Este proceso permite, que toda la restante planeación esté en concordancia con los objetivos generales de la organización y así asegurar que los resultados sean los esperados según la misma.

Los planes de trabajo:

- Permite organizar y programar el trabajo de una forma colegiada desde organismos superiores hasta la base, logrando que las actividades se desarrollen de una forma organizada, contribuyendo directamente en los buenos resultados y la calidad de las mismas.
- Evita el trabajo improvisado, así como el incumplimiento de las tareas.

- **Norma Integridad y valores éticos:**

Con el conocimiento y cumplimiento del Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, Reglamento Orgánico, Manual de Procedimiento, el Convenio Colectivo de Trabajo, el código de conducta y Reglamento Disciplinario Interno por parte de los directivos ejecutivos, funcionarios y trabajadores permite elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia en el cumplimiento de sus deberes funcionales, logrando la conservación de la integridad y valores éticos que inciden directamente en los resultados y el buen desempeño de la organización.

- **Norma Idoneidad demostrada:**

El proceso de selección del personal asegura que cada integrante de la organización esté preparado y posea la experiencia necesaria para cumplir los requisitos y competencias inherente a su cargo esto contribuye al cumplimiento de los manuales de funcionamiento y técnicos, que a su vez inciden en los resultado de las actividades en la organización.

- **Norma Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad:**

Se establece el nivel de organización y jerarquía de la entidad, así como queda establecida la autoridad y responsabilidad en cada actividad y proceso. Esto

contribuye a que el responsable de cada proceso conozca y esté comprometido en el resultado del mismo, incidiendo positivamente en la gestión de la entidad.

- **Norma Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos:**

Con la correcta gestión de los recursos humanos se logra capacitar, atender, evaluar, formar valores, controlar sistemáticamente lo que está establecido en los planes, mejorando así el desempeño de los trabajadores, repercutiendo directamente en que los resultados alcanzados estén en concordancia con los objetivos de la entidad.

2. Componente Gestión y Prevención de Riesgos

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

- **Norma Identificación de riesgos y detección del cambio:**

La identificación de los riesgos con la antelación debida permite a la organización trabajar sobre bases más seguras. Esto permite tipificar todo aquello que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Deben tenerse en cuenta factores internos y externos. Los riesgos deben gestionarse, no solo ser mitigados o evitados.

- **Norma Determinación de los objetivos de control:**

Los objetivos de control son el resultado o propósito que se desea alcanzar con la aplicación de procedimientos de control, los que deben verificar los riesgos identificados y estar en función de la política y estrategia de la organización. Son los que debe definir la entidad relacionados con cada uno de los riesgos identificados, de manera que permitan tenerlos controlados y evitar o minimizar su

ocurrencia. La manifestación de un riesgo no gestionado correctamente puede afectar los resultados de la organización.

- **Norma Prevención de riesgos:**

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

El Plan de Prevención de Riesgos se estructura por áreas o actividad y el de la entidad.

- En su elaboración se identifican los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas a aplicar; responsable; ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas.
- Los negocios prosperan por tomar riesgos, pero fallan cuando los riesgos se gestionan de manera ineficaz.
- Las organizaciones deben dedicar recursos tanto para la toma de riesgos como para su gestión. El riesgo en sí mismo no es malo; lo que sí es malo es que el riesgo esté mal administrado, mal interpretado, mal calculado o incomprendido”

3. Componente Actividades de Control

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

- **Norma Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización:**

Interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la

autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución.

- **Norma Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos:**

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

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

Documentar los procesos de la organización y garantizar el registro oportuno de las operaciones.

Procedimientos que definan los flujos informativos y las interrelaciones entre las áreas, clasificador de cuentas, naturaleza y contenido de las cuentas propias de la entidad, expediente de perfeccionamiento empresarial, contabilidad, manual de organización, Reglamento Orgánico u otro, manual de Procedimientos, instrumentos tradicionales y Normas Técnicas.

- **Norma Acceso restringido a los recursos, activos y registros:**

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

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

- **Norma rotación del personal en las tareas claves:**

Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo. Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones. En el caso de aquellas unidades organizativas que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de esta norma, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control.

- **Norma Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones:**

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

- **Norma Indicadores de rendimiento y de desempeño:**

Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal y existen y se cumplen los procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para la mejora.

Las normas relacionadas con el Componente Actividades de Control se materializan en cada uno de los Subsistemas Contables operados como son:

- Subsistema de Caja y Banco
- Subsistema de Inventario
- Subsistema de Activos Fijos Tangibles
- Subsistema de Nóminas
- Subsistema de cobros y pagos
- Efectividad del control interno en el tema combustible y portadores energéticos.

4. Componente Información y Comunicación

El componente Información y Comunicación precisa que los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características; que genere datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras, relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas, así como la protección y conservación de la información según las disposiciones legales vigentes.

- **Norma Sistema de información, flujo y canales de comunicación:**

Se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, de acuerdo con los requerimientos establecidos para la información oficial contable y estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia.

El flujo informativo debe contribuir a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones, si se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, permiten trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna a los destinatarios externos e internos.

- **Norma Contenido, calidad y responsabilidad:**

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

- **Norma Rendición de cuentas:**

Los directivos superiores, directivos ejecutivos y funcionarios, tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, administración, manejo y

rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante sus órganos superiores, consejo de dirección y colectivo de trabajadores.

El sistema de rendición de cuentas diseñado por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades debe incluir todos los elementos que permitan conocer el destino de los recursos y les garanticen el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas.

Con la rendición de cuentas debe lograrse que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informándonos de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

5- Componente Supervisión y Monitoreo

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

- **Norma Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno:**

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

Cuando se detecte alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, los jefes de los órganos, organismos y organizaciones emprenden

oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles. También verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.

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

- **Norma Comité de prevención y control:**

Se constituye mediante disposición legal, presidido por la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios y de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia.

El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. Debe quedar evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo.

Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno.

De manera general los componentes y normas de control interno permiten establecer sistemas que garanticen la confiabilidad y oportunidad de la información; implementar mecanismos de prevención, control y monitoreo del Sistema de Control Interno para su perfeccionamiento continuo; evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno en el órgano colegiado de dirección y adoptar las medidas que procedan; difundir la observancia de valores éticos y morales, así como el cumplimiento del código de ética, reglamento disciplinario o de conducta que constituya un sólido fundamento moral para su conducción; evaluar la conducta de cuadros, directivos, funcionarios y demás trabajadores, orientando su integridad, compromiso personal y sentido de pertenencia a su entidad; con la participación de los trabajadores de conjunto con la administración, para elevar la eficiencia económica, fortalecer las medidas de autocontrol, garantizar la utilización racional de los recursos y detectar oportunamente indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos de corrupción administrativa.

1.4 Estado actual a partir del análisis de los resultados del control.

La Comprobación Nacional del Control Interno es un proceso efectivo para la prevención de ilegalidades y capacitación de directivos en sus funciones económicas y administrativas, dijo Gladys Vejerano, Contralora General de la República. (Tesoro, 2017)

Las comprobaciones nacionales se realizan todos los años donde participan auditores, jefes de grupo, supervisores y especialistas, así como estudiantes de las carreras de Contabilidad y Derecho de la Universidad de Holguín.

Para realizar este epígrafe se tuvo en cuenta los resultados de las Comprobaciones Nacionales al control interno, efectuados a partir del año 2013 hasta el 2017 los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2 Resultados del Control Interno

AÑO	ACCIONES DE CONTROL	RESULTADOS			
		Satisfactorio	Aceptable	Deficiente	Mal
2013	18	0	12	4	2
2014	39	0	25	13	1
2015	28	0	15	11	2
2016	23	0	13	10	0
2017	28	0	15	10	3

Estos resultados los podemos observar gráficamente **(Ver anexo 2)**

Los daños económicos causados al patrimonio público y determinados en las acciones de control del sistema nacional de auditoria durante el año 2017, en nuestro país ascendieron a más de 8 000 millones de pesos, moneda total. (2018)

En la última Comprobación Nacional al control interno efectuada en el municipio de Holguín, se realizaron 28 acciones de control en las que se aplicaron los programas complementarios, en 15 de ellas, para el 54 por ciento, se constató que tienen establecido un Sistema de Control Interno que contribuye a la correcta implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VII Congreso, relativos al fortalecimiento del papel del contrato económico, del Sistema de control interno, de la contabilidad para que constituya una herramienta en la toma de decisiones y garantice la fiabilidad de la información financiera y el uso de los portadores energéticos, así como los Objetivos de su Primera Conferencia referidos a “Incrementar con la participación de los trabajadores la protección de los recursos del estado y “Fortalecer el cumplimiento de las disposiciones legales”.

Sin embargo, en 13 entidades, para el 46 por ciento del total, se ven afectados dichos lineamientos y por tanto no se garantiza la fiabilidad de la información financiera por lo que no se logra la seguridad razonable que debe brindar el Sistema de Control Interno. En estas entidades se debe prestar especial atención,

de forma general, al control sobre los recursos objeto de verificación, así como exigir y dar cumplimiento a las normativas aprobadas, para revertir estos resultados.

La comprobación se realizó por pruebas que abarcaron las operaciones comprendidas desde enero a septiembre de 2017, extendiéndose a otros períodos, en los casos necesarios, para una mejor comprensión de los resultados. Durante la realización del trabajo se aplicaron las Normas Cubanas de Auditoría, sin limitaciones.

Se emplearon los programas elaborados por la Contraloría General de la República para la XII Comprobación Nacional al Control Interno, utilizándose las técnicas, oculares: observación, comparación y revisión selectiva, documentales: revisión analítica, comprobación y estudio general, así como de las escritas: el análisis, la conciliación y confirmación. (Almarales, 2017)

Conclusión parcial

Hasta aquí se ha realizado un análisis de los principales aspectos que relacionan al control con la gestión empresarial, teniendo en cuenta que el control interno como forma de control forma parte de las acciones que deben ejecutarse dentro del proceso de gestión en una organización y que permitirán el cumplimiento de los objetivos y metas de la misma.

CAPITULO 2: INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LOS RESULTADOS DE LA GESTION EMPRESARIAL

En el siguiente capítulo se realiza un análisis de los resultados del control interno en la entidad objeto de análisis y la influencia de este en los resultados de la gestión empresarial, considerando la economía, eficiencia y eficacia de las mismas.

2.1 Situación actual del control interno en la entidad seleccionada

Para la realización de este epígrafe se tomaron los resultados de la XII Comprobación Nacional del Control interno, efectuada del 1ro de noviembre al 12 de diciembre del 2017.

La Empresa de Suministros y Transporte del territorio, cuenta con 40 años de experiencia. Mediante resolución emitida por el ministro de Economía y Planificación se modifica el objeto social, siendo en lo adelante, comercializar insumos, equipamientos y tecnologías para las producciones del sector, así como prestar servicios especializados.

La estructura organizativa aprobada comprende: tres Unidades Empresariales de Base y la Dirección integrada por seis direcciones, General, Puesto de Dirección, Comercial, Capital Humano, Economía y Técnica y Desarrollo.

Las deficiencias detectadas por temas analizados, se muestran a continuación:

RESULTADOS

TEMA: Control y uso de los Inventarios

Deficiencias detectadas

Se incumplen las siguientes normas:

- Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- Acceso restringido a los recursos, activos y registros.

Ambas del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba al comprobarse que:

1. Se dejan de rebajar y extraer del Almacén de Insumos un paquete de Block de 1000 Hojas por el Vale de Entrega o Devolución por importe de 284,47.00 CUP.

2. Se detecta faltantes de perfumes para hombres por importe de 10.00 CUP y 17.25 CUC y sobrante de platos hondos por importe de 26.70 CUP, no registrándose oportunamente su baja por deterioro.
3. Mediante el Informe de Recepción se recepcionan en la cuenta Materias Primas y Materiales 15 porta documentos y 15 Tabletillas por importes de 344.10 CUP y 6, 924.60 CUP, detectándose que se encuentran entregados al Director General y a 14 directores de las Unidades Comerciales en una reunión realizada en la ciudad de La Habana hace aproximadamente dos o tres meses, según declaraciones del director y no se había realizado ningún control de los mismos.
4. No cuenta con la vara aforada debidamente certificada para la correcta medición de las grasas y lubricantes, lo que no permite conocer con exactitud a la entidad las existencias reales en almacén.
5. Existe sobrante de seis culebras de polipropileno y tres Bujes de Goma de Hoja de Muelle en el almacén de la Base de Transporte por importe de 9,712 .00 CUP.
6. En el Almacén de Riego y Lubricantes se detectó faltante de 12 Rodamientos por valor de 70,53.00 CUP y sobrantes de 10 Rodamientos por importe de 171,83.00 CUP.
7. En el Almacén Otros Productos se determinan faltantes de dos Lavamanos Blancos pequeños y 100 Portadiscos Fundidos por un valor de 28,790.00 CUP.
8. Se encuentran contabilizados en la cuenta Mercancías para la Venta una computadora por importe de 540.00 CUP, encontrándose contabilizada además como Activo Fijo depreciando, bajo responsabilidad de la Especialista de Recursos Humanos.
9. Fueron contabilizados en la cuenta Mercancías para la Venta un Monitor por importe de 128,63.00 CUP, ubicada en la oficina de la Secretaria del Director de la UEB Comercio, sin confeccionarse los documentos que amparen este movimiento.
10. Existe sobrante de un Pulóver sin impresiones por importe de 676. 00 CUC en el Almacén de Insumo.

11. Se detectan faltantes de 97 renglones por un valor de 30,487.69 CUP que representa el 15 y el cinco por ciento en cantidades y valores respectivamente de los renglones muestreados y sobrantes de seis renglones por importe de 2 ,120.68 CUP.
12. La mercancía recibida del proveedor Empresa x mediante ocho facturas se recepcionan entre 6 y 17 días posteriores de recibida la mercancía y factura en el almacén.
13. Se dejó de contabilizar 200 Cartuchos EPSON por importe de 663.00 CUC, el cual fue recibido por el almacén en el Informe de Recepción a Ciegas comprobándose que se efectuó su entrada 36 días después de su entrada al almacén.
14. Los modelos de Hojas de Inventario Físico realizados en el almacén carecen de la Firma del Jefe del almacén.

Se incumple el principio de control interno Legalidad, toda vez que:

- Se incumple la Resolución No. 11/2007 que establece los datos de uso obligatorio del Subsistema de Inventarios.
1. debido a que existen 10 modelos Transferencias entre Almacenes para el ciento por ciento de las revisadas que carecen del nombre y firma de la persona que entrega los productos y fecha del traslado y el nombre y firma de la persona que autoriza la Transferencia, afectando la veracidad de la información.
 2. Se revisaron cuatro modelos de Entrega de Productos Terminados al almacén para el 100 por ciento en el periodo muestreados, comprobándose que, carecen de: nombre y código del almacén receptor, nombre y firma del empleado del almacén receptor, número de la orden de producción, firmas.
 3. Existen tres Informes de Recepción del Almacén que carecen de los datos: Datos del Transportador (nombre y carné de identidad) chapa, casilla o guía aérea y su firma.
 4. Existen 12 modelos Solicitud de Entrega revisados que carecen del Nombre y código del área y 47 modelos Solicitud de Entrega para el 100 por ciento de los revisados carecen de nombre y firma del solicitante, fecha de la Solicitud,

Nombre y firma del empleado que recibe la Solicitud en el almacén y fecha de la misma y número consecutivo del modelo.

TEMA: Cuadre de operaciones

Se incumple el principio de control interno Legalidad, ya que:

- Se viola lo establecido en la Resolución No. 235/2005 Normas Cubanas de Información Financiera y 494/2016 que aprueba el Clasificador de Cuentas para la actividad empresarial, del ministerio de Finanzas y Precios, ya que:
 1. La cuenta Mercancías para la Venta presenta saldo en el Balance de Comprobación Consolidado y Estado de Situación por importe de 13,001,247.70 Moneda Total (MT), arrojando una diferencia contabilizada de más por 864,513.41 MT, al reflejarse según Balance de Comprobación de Saldos y Submayores de las Unidades Empresariales de Base importe total de 12,136,734.29 MT que no cuenta con soporte documental, **lo que constituye un daño económico a la actividad empresarial que afecta la legitimidad de las operaciones.**
 2. La cuenta Sobrantes en Investigación presenta saldo en el Balance de Comprobación Consolidado y Estado de Situación por importe de 840,108.44 Moneda Total (MT), arrojando una diferencia contabilizada de más por 799,086.19 MT, al reflejarse según Balance de Comprobación de Saldos y Submayores de las Unidades Empresariales de Base importe total de 41,022.25 MT que no cuenta con soporte documental, **lo que constituye un daño económico a la actividad empresarial que afecta la legitimidad de las operaciones.**
 3. La cuenta Otros Materiales Cargados y no Consumidos presenta saldo por 17,967.59 CUP, de ellos 4,131.90 CUP corresponde incorrectamente a 2,065.95 litros de combustible que queda en el tanque de los vehículos mediante el Comprobante de Operaciones No. 26 del mes de septiembre de 2017 y en el mes de agosto por el Comprobante de Operaciones No. 21 con valor de 4,248.00, correspondiente a 2,124 litros.
- Se incumple lo establecido en la Resolución No. 20-2009 del Ministerio de Finanzas y Precios que establece la Norma Específica de Contabilidad No. 3

Registro de las pérdidas, faltantes y sobrantes de bienes materiales y recursos monetarios y el Procedimiento No. 2 Sobre faltantes, pérdidas y sobrantes de bienes, al comprobarse que:

1. La cuenta Pérdidas en Investigación CUP presenta saldo por 14, 726.20 CUP que corresponde a dos Expedientes por Pérdidas de medios materiales de dos centros comerciales que exceden el término para su cancelación, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la gestión de la entidad.**
2. No se confeccionan los expedientes de Ajustes que amparen el saldo de 6, 322.74 CUP contabilizados en la cuenta Gastos por Pérdidas – Otros contabilizados mediante los Comprobantes de Operaciones Nos. 1 de fechas 28/02/17, 31/03/17 y 30/04/17, ocasionando **un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**

TEMA: Inventarios ociosos

Se incumpliendo lo establecido en la Ley 81/97 de medio ambiente en su Artículo 160. incumple el principio de control interno Legalidad, ya que:

1. Envases en que se encuentran los productos químicos, ociosos y caducados no están en buen estado.
2. El almacén donde se disponen los desechos peligrosos no cuentan con todas las condiciones establecidas en la Resolución No 136/09 del CITMA” Reglamento para el manejo integral de los desechos peligrosos” (Capacidad de retención de escurrimiento o derrames y señaléticas adecuadas)
3. Se viola la medida No 4 de la Licencia Ambiental 28/2013 al no informar al CITMA cada 6 meses el estado de cumplimiento de los medidas impuestas en la Licencia Ambiental.
4. La entidad cuenta con el inventario de los desechos peligrosos pero no se encuentran actualizados, según lo regulado en la medida No 14 de la Licencia Ambiental 28/2013 para el manejo integral de los desechos peligrosos.

TEMA: Proceso de contratación económica. Cumplimiento de las normativas aprobadas.

En la verificación efectuada se comprobó que la entidad presenta obligaciones a cierre de septiembre con 108 clientes y 63 proveedores, tomándose como muestra para la revisión 37 con clientes y 16 con proveedores representativos del 34 y 25 por ciento respectivamente.

En este tema se viola el principio de control interno Legalidad.

- Se incumple Decreto Ley sobre 304 del 2012 sobre Contratación Económica y la norma Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011, al comprobarse que:
 1. No existe evidencia del contrato que ampara el saldo 6,058.68 CUP en las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo del cliente Empresa x.
 2. Los Contratos del Centro Comercial x con tres CCS (cooperativa de créditos y servicios) carecen de número y fecha de firma de los mismos.
 3. El Suplemento No. 1 al Contrato de del Centro Comercial x con la Empresa x se encuentra sin firmar por el cliente y suministrador y Relación de mercancías o insumos a entregar por el suministrador del Contrato con la Empresa Provincial x se encuentran sin firmar por el cliente.
 4. El Contrato de suministros con el cliente x carece de la fecha de firma.
 5. No existe evidencia de Suplemento efectuado al Contrato que ampare la compra de cemento por limpieza de silos mediante Facturas por importe de 650, 096.72 CUP al proveedor Empresa Comercializadora x en el transcurso del año 2017.
 6. La UEB x realiza compra de 1 991 sombreros de yarey por importe de 17, 919.00 CUP mediante la Factura No. 248 de fecha 25 de abril de 2017, con fecha anterior a la de la firma del contrato de Compraventa No. 11/17 con la CCS x en fecha 30 de mayo de 2017.
 7. El Centro Comercial x realiza ventas de 264 renglones a la Empresa x y a la Empresa x mediante 49 Facturas por importe de 481, 581.96 CUP, que no se

encuentran respaldadas por los Contratos de Suministros, ni se realiza el suplemento correspondiente.

- Se incumple la norma Estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad, del componente Ambiente de Control de la Resolución No. 60/2011, al comprobarse que:

1. Los Contratos de Compraventa firmados con cuatro proveedores, no se encuentran analizados en el Comité de Contratación de la entidad.

Para verificar la ejecución del contrato se seleccionan siete clientes y tres proveedores que representa el 19 por ciento de los 37 y 16 revisados respectivamente, donde se detecta:

- Se incumple el término de cobro en ocho Facturas a cierre de septiembre de 2017 en el Centro Comercial x con los clientes CCS F, UEB y CCS por importe de 118, 701.06 CUP, debido a que en el contrato se pacta el pago en el momento de recibir la mercancía, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**
1. Las Facturas Nos. 197, 538 y 969 por importe de 7, 004.09 CUP emitidas a la UEB x de fecha 13/02/17, 05/05/17 y 23/08/17 respectivamente se encuentran firmadas por personas no autorizadas en la Ficha del Cliente.
 2. El Anexo No. 1 Relación de Mercancías o insumos a entregar por el suministrador al Cliente no se encuentra firmado por el Cliente.
 3. El Centro Comercial x realiza ventas de 101 renglones a la Empresa Provincial x mediante 80 Facturas por importe de 989, 076.14 CUP, que no se encuentran respaldadas por los Contratos de Suministro Nos. 09-09-5395-17 y 07-28-03752-17, ni se realiza el suplemento correspondiente.
 4. La Factura No. 493 por importe de 9, 510.10 CUP emitida a la Empresa x Holguín de fecha 24 de abril de 2017 se encuentra firmada por el Jefe de Aseguramiento, no autorizado en la Ficha del Cliente.
- Incumplimiento de las cláusulas del Contrato de Suministro No. 07-13-4324-17 con la Empresa x Holguín, al detectarse que:

1. En el Centro Comercial x existe saldo en las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo con el cliente Empresa x Holguín por importe de 133, 317.27 CUP fuera de los términos pactados, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**
2. En el Centro Comercial x se emite al cliente Empresa x la Factura No. 9-03 en fecha 19 de septiembre de 2017 por concepto de mora por facturas fuera de los términos pactados con valor ascendente a 961.47 CUP, debiendo ser 500.69 CUP, arrojando una diferencia cobrada de más de 460.78 CUP.
3. En la Unidad Mayorista Comercio no se realiza el cobro por concepto de mora al cliente CCS x por importe de 29.89 CUP, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**
4. En el Centro Comercial x existe saldo en las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo con los clientes por importe de 82, 155.56 CUP, de ellos 69, 390.92 CUP fuera de los términos pactados sin conciliar para el 84 por ciento, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**
5. En el Centro Comercial x no se realiza el cobro por concepto de mora a los clientes por importe de 300.87 CUP,
6. En el Centro Comercial x existe saldos en las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo con los clientes de una UEB y tres CCS por importe de 189 045.76 CUP, de ellos 148, 699.14 CUP fuera de los términos para el 79 por ciento, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**
7. En el Centro Comercial x no se realiza el cobro por concepto de mora a los clientes de la UEB y a tres CCS por importe de 2, 302.04 CUP, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la disponibilidad y uso del financiamiento.**

TEMA: Estado de las Cuentas por Cobrar y Pagar. Su documentación y fiabilidad.

Se verificó que la entidad x utiliza los documentos primarios y registros contables establecidos para el tema cobros y pagos, encontrándose custodiados por el responsable las Técnicas en Gestión de cada Departamento de Contabilidad y Finanzas y el especialista del Departamento Comercial, manteniendo archivada dicha documentación en el área contable y comercial de cada centro, no obstante se detectó que:

- Se incumple la norma Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011, al comprobarse que:
 1. En las Cuentas por Pagar a Corto Plazo CUP existe saldo pendiente por importe de 88, 888.96 CUP perteneciente al Centro Comercial x a nombre de Proveedores Varios, que no cuenta con respaldo documental ni se conoce a que proveedor corresponde, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial, afectando la legitimidad de las operaciones.**
 2. Al cierre de septiembre de 2017 en las Cuentas por Cobrar a Corto Plazo se refleja el cliente Empresa x con importe de 390, 656.90 CUP pertenecientes a 10 Facturas, de ellos, en conciliación de fecha 27 de septiembre de 2017 no se reconocen las Facturas Nos. 2017000017, 2017000377, 2017000522, 2017000628, 2017000669, 2017000670, 2017000700 y 2017000708, por importe de 366,296.25 CUP para el 94 por ciento.

La cuenta Pérdidas en Investigación muestra un saldo 2, 600, 885.43 CUP al cierre del mes de septiembre de 2017, de ellos 2, 326,950.76 CUP, corresponden a la UEB x, seleccionada como muestra para el 89 por ciento. De este saldo, 2, 250,914.30 CUP corresponden a pérdidas de cuentas por cobrar incobrables, donde se detecta que se incumple lo establecido en la Resolución No. 20-2009 del Ministerio de Finanzas y Precios que establece la Norma Específica de Contabilidad No. 3 Registro de las pérdidas, faltantes y sobrantes de bienes materiales y recursos monetarios y el Procedimiento No. 2 Sobre faltantes, pérdidas y sobrantes de bienes, al comprobarse que:

1. El Expediente correspondiente a la Empresa x por valor de 59.80 CUP amparado por la Factura No. 201700-0249 de fecha 5 de abril de 2017, no reconocida por dicha entidad, encontrándose sin firmar en todos sus escaques, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la legitimidad de las operaciones.**
2. El Expediente de Pérdidas de Cuentas por Cobrar Incobrables con la Empresa x presenta un saldo de 490.75 CUP no reconocido por el cliente; respaldado por la Factura 2017-10041 por importe de 79,471.62 CUP y solo se reconocen 78,980.87 CUP, no contando con conciliación realizada.
3. El Expediente de Pérdidas de Cuentas por Cobrar Incobrables con la Empresa x presenta un saldo de 1,861.54 CUP no reconocido por el cliente, por importe de 165.05 CUP y 1, 649.49 CUP, no contando con conciliación realizada, no verificándose el destino final de estos medios.
4. El Expediente Sin número por pérdidas de cuentas incobrables perteneciente a la Empresa x por importe de 2, 486.43 CUP, que no se reconoce por el cliente en la conciliación realizada, debido a que la Factura no se encuentra firmada como recibido por el cliente por importe de 28, 522.24 CUP, existiendo en su lugar otra factura por importe de 26, 035.81 CUP, desconociéndose el destino final de los medios.
5. Se contabiliza mediante el Comprobante de Operaciones por concepto de pérdidas de cuentas por cobrar incobrables producto a la extinción de la Empresa x importe de 325, 584.12 CUP sin existir evidencia documental de las facturas que amparan este importe contabilizado, además el Acta de la Comisión Liquidadora refleja un importe de 325, 794.51 CUP, arrojando una diferencia de menos por 210.39 CUP, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la legitimidad de las operaciones.**
6. Mediante el Comprobante de Operaciones No. 1 de fecha 31 de mayo de 2017 importe de 823, 940.19 CUP, amparado por dos Expedientes S/N por concepto de pérdidas de cuentas por cobrar de la extinción de la Empresa x, debiendo ser 824, 837.59 CUP según las Actas de las Comisiones Liquidadoras de fecha

6 de diciembre de 2016, arrojando una diferencia de 897.40 CUP dejada de contabilizar.

7. Del importe de 823, 940.19 CUP contabilizado, existen 647, 280.49 CUP que no cuentan con soporte documental para el 79 por ciento, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la legitimidad de las operaciones.**
8. En el Expediente de Pérdidas por Cuentas incobrables por la Empresa x Holguín por importe de 382, 538.00 CUP existen tres facturas por importe de 16, 603.84 CUP que no se encuentran firmadas en recibido por el cliente.
9. En el Expediente con la Empresa x con saldo de 296, 559.26 CUP amparado por 37 facturas, no existen conciliaciones realizadas, y en el Acta de la Comisión Liquidadora no se define el valor de las deudas.
10. La cuenta Pérdidas en Investigación CUP presenta saldo por 2 250 914.30 CUP que corresponde a 11 Expedientes por Pérdidas de Cuentas por Cobrar Incobrables por la extinción de las Empresas x, que exceden el término para su cancelación, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la gestión de la entidad.**

TEMA: Cumplimiento de las normativas aprobadas para el control del combustible

- Se incumple la norma Prevención de Riesgos del Componente Gestión y Prevención de Riesgos de la Resolución No. 60/11 de la CGR, al comprobarse que:
 1. Las medidas del Plan de Prevención de Riesgos se encuentran redactadas de manera funcional como un autocontrol y los responsables y ejecutantes son los mismos que pueden cometer el riesgo.
 2. En el Registro de Vehículos del MININT aparecen inscriptos un total de 61 medios de transporte a nombre de la Empresa. De estos 61 vehículos al cierre de octubre de 2017 se encontraban contabilizados 60, por lo que se verifica que es un error y se encuentra registrado doble en el Registro de Vehículos del MININT.

3. Se verifica en carta remitida al Departamento de Transporte del Grupo de Logística del Ministerio, por medio de la cual, se solicita la Baja Excepcional de los medios, debido a que se encuentran inscritos en el Registro de Vehículos del MININT y no están físicamente ni registrado en los inventarios de la entidad.

Se viola el principio de control interno Legalidad debido a:

- Se incumple la Resolución No. 20-2009 del Ministerio de Finanzas y Precios que establece la Norma Específica de Contabilidad No. 3 Registro de las pérdidas, faltantes y sobrantes de bienes materiales y recursos monetarios y el Procedimiento No. 2 Sobre faltantes, pérdidas y sobrantes de bienes y No 494/2016 que aprueba el Clasificador de Cuentas para la actividad empresarial, conforme se establece en los anexos Nos. 1 y 2 que forman parte integrante de la Resolución, ambas del Ministerio de Finanzas y Precios, al detectarse que:

1. Existen dos Vehículos que se encuentran inscritos a nombre de la entidad en el Registro de Vehículos del MININT y contabilizados a cierre de septiembre de 2017 por importe de 48, 841.35 CUP y no se encuentran físicos, por lo que se declaran faltantes.
2. Se contabilizan 10 vehículos en fecha 31 de octubre de 2017 incorrectamente en los Registros de la entidad por importe de 42, 700.00 CUP, valor aproximado según declaraciones el Director Contable Financiero de la entidad.

Se verificó que la Empresa confecciona mensualmente el Modelo 5073 Balance de Consumo de Portadores Energéticos enviando esta información a la Oficina Nacional de Estadística la cual certifica y luego se envía al Grupo GELMA a la que se subordinan, comprobándose que el modelo se encuentra firmado por el Jefe del Área Energética, Jefe del Área Económica y el Director, quienes certifican la veracidad de los datos reflejados, no obstante se detecta que:

- Se incumple la Carta Circular No. 4 sobre Orientaciones sobre el proceso del Modelo 5073 Balance de Consumo de Portadores Energéticos, al detectarse que:

1. Los datos emitidos en los meses julio, agosto y septiembre de 2017 correspondiente al Modelo 5073 "Balance de consumo de los portadores energéticos" por el área energética no coincide con los documentos primarios en las casillas siguientes: Compras a X y Otras salidas (que son ventas a otras entidades de la agricultura) de grasas y lubricantes.

Los modelos CDA-002 «Comportamiento real de los indicadores de consumo específico por cada una de las actividades» se encuentran firmado por el director general, no obstante se detecta que:

1. Se incumple la Instrucción No. 1 de 2008 sobre los cerfícos que deben entregarse junto con los modelos CDA-002 y CDA-002 para la presentación de la demanda mensual del combustible y que avalan el consumo de combustible, los niveles de actividad indicadores, del Ministerio de Economía y Planificación, al detectarse que mediante el Reporte de Combustible Habilitado y Kilómetros Recorridos No. 43 los consumos reales no se corresponden en el vehículo B-118188 en el mes de agosto por 35 litros de diesel con un importe de 26.95 CUP.
- Incumplimiento de la norma Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011 Normas del Sistema de Control Interno de la CGR, al comprobarse que:
 1. El vehículo Jeep Rural Land Rover presenta un sobre consumo de 41.39 litros por importe de 32.00 CUP, debido a que consumió 446.43 litros, debiendo ser 405.04 litros, **ocasionando un daño económico a la actividad empresarial que afecta la gestión de la entidad.**
 2. El vehículo Camioneta Deer CC presenta 414 kilómetros recorridos sin respaldo de combustible asignado por la entidad, consumió 347.92 litros y debiendo ser 387.92 litros que amparan los 4 015 kilómetros recorridos.
 3. Se incumple la Resolución No. 382/13 que aprueba las normas complementarias para la seguridad vial, dictada por el Ministro del Transporte, al detectarse que en siete expedientes de vehículos de un total de 26 activos

no presentan el documento de control donde se anotarán los kilómetros recorridos y la cantidad de combustible consumido y confección del expediente sin orden consecutivo.

4. Se infringe el Artículo 41 Sección Segunda del Capítulo V de la Resolución 382/13 del MITRANS, al comprobarse que según revisión del registro de transporte y expedientes técnicos del conductor de la empresa se verifica que el chofer C. Font Rueda no tienen el chequeo médico actualizado.
- Se incumple la Instrucción No.5/15 sobre Procedimiento para la adquisición, carga y uso de las tarjetas pre pagadas para combustible, del Ministerio de Finanzas y Precios, al detectarse que:
 1. Existen más de un 20 por ciento adicional respecto a la cantidad de vehículos existentes, debido a que cuentan con 150 Tarjetas Pre pagadas para Combustible y solo cuentan con un parque de 43 vehículos. Se verifica que existen 101 Tarjetas Pre pagadas para Combustible que se encuentran vencidas en el mes de agosto de 2017 y seis rotas.
 2. De un total de 26 vehículos activos con que cuenta la entidad se comprueba que seis para el 23 por ciento utilizan más de dos tarjetas pre pagadas para combustible, no existiendo evidencia documental de su aprobación por el Director General de utilizar más tarjetas de combustible de las asignadas.
- Se incumple la Resolución 60/09 Norma Especifica de Contabilidad No. 4 “Control de las Tarjetas Pre pagadas para Combustible” del Ministerio de Finanzas y Precios, como se detalla:
 1. Se comprueba que no se utiliza la cuenta Anticipos a Justificar para registrar los importes de las Tarjetas Pre pagadas para Combustible en el momento en que se entregan a las personas autorizadas para su uso y consumo, comprobándose en 28 modelos de entrega y liquidación del combustible por 23 640.20 CUP que representan el 100 por ciento del total revisado.

Se comprueba que las personas autorizadas a llenar los escaques establecidos en el reporte de combustible habilitado y kilómetros recorridos, no presentan borrones ni tachaduras, no obstante se detecta que no constan con exactitud los datos reales reflejados, debido a que:

- Se incumple la Resolución No. 383 de 2013 que aprueba las Normas sobre el Reporte de Combustible Habilitado y Kilómetros Recorridos, dictada por el Ministro de Transporte, al detectarse que:
 1. En el Modelo de Reporte No. 43 del vehículo B-118188, se reflejan 35 Lts como combustible abastecido, estando firmado el chips de consumo por el chofer del vehículo B-171018 perteneciente al Centro Comercial x.
 2. Mediante los Modelos No. 34, 46 y 53 del vehículo B-029941 se refleja el consumo de dos tipos de combustible: Gasolina B-83 (julio 125.82 CUP, agosto 25.38 CUP, septiembre 92.40 CUP) y B-90 (julio 356.70 CUP, agosto 274.40 CUP y septiembre 196.00 CUP), debiéndose utilizar solo la gasolina B-90.
 3. En seis Modelos de Reporte de Combustible Habilitado y Kilómetros Recorridos, no reflejan el dato del kilometraje por cada trayecto recorrido al no poseer odómetros, por lo que el kilometraje total recorridos se está determinando a partir del cálculo del combustible abastecido y el índice plan.

En el análisis mensual de los kilómetros recorridos, el combustible gastado, el índice de consumo y los mantenimientos realizados a los vehículos, se comprueba que:

1. Se incumple la Resolución No. 383 de 2013 que aprueba las Normas sobre el Reporte de Combustible Habilitado y Kilómetros Recorridos, dictada por el Ministro de Transporte, al detectarse que se comprueba que no existe evidencia documental de que efectúan los análisis de los kilómetros recorridos, el combustible consumido, el índice de consumo y los mantenimientos realizados al vehículo administrativo durante el mes, comparándolos con los datos planificados y analizando las desviaciones que se produzcan y medidas tomadas para cada caso.

TEMA: Cumplimiento de las normativas aprobadas para los pagos a privados

- Se incumple la norma Estructura Organizativa, Asignación de Autoridad y Responsabilidad del componente Ambiente de Control de la Resolución No. 60/11 de la CGR.

Se verifican cinco contratos pactados con trabajadores por cuenta propia y con operaciones en el período enero a septiembre de 2017 por importe de 29, 670.00 CUP, donde se detecta incumplimiento de la Instrucción No. 7/2011 Indicaciones a las Entidades Estatales para la Contratación de los productos y servicios de los trabajadores por cuenta propia, al detectarse que:

1. Tres contratos con TCP no se encuentran dictaminados por el Asesor Jurídico de la entidad, dos no fueron analizados ni aprobados en el Comité de Contratación y uno carece de la actividad a la que está autorizado a ejercer el trabajador por cuenta propia ni la fotocopia de su patente.

Al comprobar la actividad que ejercen los cinco trabajadores por cuenta propia contratados por la entidad, se detecta:

- Incumplimiento de la Instrucción No. 7/2011 Indicaciones a las Entidades Estatales para la Contratación de los productos y servicios de los trabajadores por cuenta propia y la Resolución No. 42/2013 dictada por el MTSS, al detectarse:

1. Se realizan compras de cuatro juntas de block a un trabajador por cuenta propia mediante dos facturas sin números por importe total de 2,000.00 CUP, sin estar autorizado para esta actividad, debido a que su patente es por concepto de Reparador de Equipos Mecánicos y de Combustión.

Se comprueba que la entidad cuenta con los expedientes habilitados de los cinco trabajadores cuentapropistas contratados que contienen las 15 facturas que amparan los 29,670.00 CUP pagados a través de nueve cheques en el período enero a septiembre de 2017, donde se detecta:

- Incumplimiento de la Instrucción No. 7/2011 Indicaciones a las Entidades Estatales para la Contratación de los productos y servicios de los trabajadores por cuenta propia y el Contrato de Prestación de Servicios No. 91 con el trabajador por cuenta propia, al detectarse que:

1. Se realizan operaciones con un trabajador por cuenta propia mediante Facturas por importe total de 18,970.00 CUP sin confeccionarse el suplemento correspondiente.

2. Mediante la Factura de un trabajador por cuenta propia se realiza un pago por reparación del disco cloche de la Cuña Tractora Roman de chapa B 118158 por importe de 1, 000.00 CUP, acordándose en el contrato un precio de 400.00 CUP por cada unidad reparada, **por lo que se determina pago indebido de 600.00 CUP.**
- Incumplimiento de la Norma Documentación, Registro Oportuno y Adecuado de las Transacciones y Hechos del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011 Normas del Sistema de Control Interno de la CGR, al comprobarse que:
 1. Se incumplen los términos de pago en las Facturas Nos. 20177977 de fecha 29 de mayo de 2017 y 20178357 de fecha 3 de agosto de 2017 por importe total de 6, 800.00 CUP entre 57 y 120 días, según lo pactado en el contrato, al pagarse mediante el Cheque No. 7004888 de fecha 30/10/2017, realizándose conciliación en fecha 26 de octubre de 2017.
 - Incumplimiento de la Instrucción No. 7/2011 Indicaciones a las Entidades Estatales para la Contratación de los productos y servicios de los trabajadores por cuenta propia y el Contrato de Prestación de Servicios No. 01/2015 con un TCP, al detectarse que:
 1. Se realizan operaciones con un trabajador por cuenta propia mediante tres facturas sin números por importe total de 4, 900.00 CUP por la reparación de zapatas de freno de los vehículos de chapa B118156, B118157 y B118158, sin encontrarse este servicio pactado en el contrato correspondiente.

OTROS ASPECTOS

Se aplicó la Guía de Autocontrol, comprobándose que el Sistema de Control Interno presenta deficiencias que afectan su implantación.

Se revisan los Planes de Trabajo Mensual de 12 Áreas y 30 Planes de Trabajo Individuales aprobados por los jefes inmediatos superiores, para el 100 por ciento de los confeccionados en los meses muestreados, donde se detecta que:

- Se incumple la Instrucción No. 1 Del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la Planificación de los Objetivos y Actividades en los Órganos, Organismos de La Administración Central Del Estado, Entidades

Nacionales y las Administraciones Locales Del Poder Popular y la Norma Planeación, Planes de Trabajo Anual, Mensual e Individual del componente Ambiente de Control de la Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, al comprobarse que:

1. No existe evidencia de los Planes de Trabajo Mensuales del Área de Contabilidad y Finanzas de los meses de julio, agosto y septiembre y de la UEB x en el mes de septiembre de 2017.
2. En los 30 Planes de Trabajo Individual revisados, para el ciento por ciento, se dejan de planificar las actividades orientadas en el Plan de Trabajo mensual por áreas.

Se incumple el Plan de Seguridad Informática de la Empresa al detectarse que:

1. No se encuentran implementado los modelos establecidos para la seguridad informática: Registro de entradas, salidas y movimientos de tecnologías de información, registro de control de los aportes de salvadas de información, Registro de inspecciones, Registro de incidencias de la Seguridad Informática, Modelos de autorización de entradas y salidas, Modelo de autorización de permanencia fuera del horario laboral, Plantilla de otorgamiento de permiso para la rotura del sello de los medios informáticos.
 2. En el año 2017 se realizaron 14 auditorías internas a la seguridad informática, donde se identifican la no implementación de dichos registros, que al no efectuarse su correspondiente plan de medidas, persisten estos señalamientos.
- Se incumple la norma Identificación de riesgos y detección del cambio del componente Gestión y Prevención de Riesgos, de la Resolución No. 60/2011 al comprobarse que:
 1. No se cuantifica la valoración estimada de la afectación o pérdida de cualquier índole que pudiera ocasionarse para 40 casos donde es posible la evaluación cuantitativa, al tratarse de pérdidas financieras y materiales.
 2. Existen 118 riesgos identificados en el Plan de Prevención para el ciento por ciento no se tipifican en internos y externos y no fueron evaluados teniendo en

cuenta la probabilidad de ocurrencia, el impacto y el efecto económico en alto, medio y bajo.

- Se incumple la norma Prevención de Riesgos del Componente Gestión y Prevención de Riesgos de la Resolución No. 60/2011 al comprobarse que:
 1. Se reproducen funciones u orientaciones metodológicas ya establecidas en 100 medidas a aplicar representativas del 54 por ciento de 187 propuestas en el Plan de Prevención de Riesgos, designándose como responsables y ejecutantes a las personas que desempeñan dichas acciones como parte de su contenido de trabajo y funciones específicas.
 2. El Plan de Prevención de Riesgos de las Áreas Contable Financiera, Capital Humano y Técnica y Desarrollo presenta 65 medidas de las 113 existentes que son funcionales, debido a que reproducen orientaciones o funciones ya establecidas para el 58 por ciento.
 3. En los Planes de Trabajo Individual del Directora de Capital Humano y Director de Técnica y Desarrollo no se tienen en cuenta las acciones de las medidas a cumplir del Plan de Prevención de Riesgos, según corresponda.
 4. El Director de Contabilidad y Finanzas no cuenta con evidencia de los planes de trabajo individual en los meses de agosto y septiembre de 2017, por lo que no se puede verificar el cumplimiento de las medidas previstas en el Plan de Prevención de Riesgos.
 5. No se confeccionan los informes sistemáticos emitidos por los ejecutantes y responsables de cumplimentar 89 medidas propuestas en los Planes de Prevención de Riesgos de las Áreas de Contabilidad y Finanzas, Capital Humano y Técnica y Desarrollo ni el control de la efectividad de éstas para el 93 por ciento de las 96 planificadas.
- Se incumple la Norma rotación del personal en las tareas claves del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/2011, al comprobarse que:
 1. No se confecciona el Plan de Rotación del personal en los casos donde es posible, ni existe evidencia de los controles alternativos para ayudar a evitar la comisión de irregularidades en el Departamento de Contabilidad y Finanzas.

- Incumplimiento de la Resolución No. 127/07 que aprueba y pone en vigor el Reglamento de Seguridad para las Tecnologías de la Información del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, al detectarse que el Plan de Seguridad Informática se encuentra desactualizado ya que la entidad ha sufrido cambios y transformaciones a partir del 31 de octubre de 2016, que no han sido contemplados en su contenido.
- Incumplen la Resolución No. 127/07 Reglamentos de Seguridad para la Tecnología de la Información, al no contar con una correcta implementación de políticas y sistemas de seguridad informática, donde establece la conformación de registros y mecanismos de seguridad, no existiendo brechas y corrección de errores, al no tener implementado los documentos de seguridad informática.
 1. La entidad explota el sistema contable financiero soportado sobre la tecnología de la información VERSAT SARASOLA versión 2.8.0 no contando con el certificado de actualización de Redes y Servicios del Infocomunicaciones.
 2. El Sistema SIECONS es utilizado por el Departamento Técnica y Desarrollo para los servicios internos de reparación y mantenimiento constructivo, no existiendo evidencia del contrato mediante el cual se adquirió el software por el TCP, ni de las actualizaciones realizadas.
- Incumplimiento del Procedimiento para la Evaluación del Desempeño confeccionado por el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, al detectarse que el modelo utilizado por la Dirección Contable Financiera para la evaluación del desempeño de sus trabajadores no es el establecido en el Procedimiento aprobado.
 - Se incumple la norma Sistema de información, flujo y canales de comunicación, del componente Información y Comunicación de la Resolución No. 60/11, ya que en la conformación del Flujo grama Informativo de la entidad no se tuvieron en cuenta las UEB y Centros Comerciales que tributan información para la realización de las actividades y procesos que se desarrollan en la entidad.

Se revisan tres actas de la Sección Sindical confeccionadas en el transcurso del año determinándose que:

- Se incumplen las normas Identificación de riesgos y detección del cambio del Componente Gestión y Prevención de riesgos y la norma Evaluación y determinación de la eficacia del sistema de control interno de la Resolución No. 60/11, al comprobarse que:
 1. No existe evidencia documental en las actas revisadas de la Sección Sindical del análisis de los resultados de las acciones de control internas y externas con los trabajadores.
- Se incumple la norma Comité de Prevención y Control del componente Supervisión y Monitoreo de la Resolución No. 60/2011, al comprobarse que:
 1. No se analiza en el Comité de Prevención y Control el Informe de la Auditoría Especial ejecutada al Centro Comercial x en período de ejecución de 23 de abril de 2017 al 15 de agosto de 2017, donde se detecta un Presunto Hecho Delictivo arrojando un sobrante de 24 739.74 MT y faltante de 25 864.68 MT.

Después de realizar un resumen y análisis de las principales deficiencias se comprobó que existe un total general de daños económicos en la actividad empresarial de 7 173 423 CUP y 42 009 CUC por conceptos de gestión, disponibilidad y uso del financiamiento y legitimidad de las operaciones y un total general de perjuicios económicos que ascienden a 8 906 042 CUP y 143 717 CUC. **(Anexo3)**

2.2 Relación entre el control interno y los resultados de la gestión

El Control Interno es un concepto muy amplio que abarca varios campos tales como el control de la gestión empresarial, el control de las operaciones productivas y el control contable.

El incumplimiento de lo establecido en la Resolución 60 del 2011 de control interno puede ocasionar daños y perjuicios económicos a una organización y por ende al país.

Los daños y perjuicios económicos provocados al patrimonio público repercuten en los objetivos, metas y resultados de las administraciones requiriéndose, para su disminución, la identificación de las causas que los originan para su erradicación en lo posible, informando a las autoridades competentes en los casos que corresponda.

Los daños económicos son unos de los presupuestos necesarios para poner en marcha el mecanismo de la responsabilidad civil. Puede definirse jurídicamente como todo menoscabo, detrimento, perjuicio, pérdida que se ocasiona sobre una persona o sobre los bienes de otro. También se le define como lesión a un interés protegido o tutelable por el ordenamiento considerado como un todo, entendiendo al interés como una situación de bienestar o provecho.

Al valorar los resultados obtenidos en la Inspección realizada al Control y Uso de los Inventarios se detectan deficiencias en el sistema de control interno que inciden en el cumplimiento de la gestión y sus resultados, no garantizando una seguridad razonable de los recursos que disponen, comprometiendo el cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Nos. 5, 6, 7; 9, 207 y 252, referidos a la contratación económica, el control interno, actuación ética de los jefes, el papel de la contabilidad, perfeccionamiento del sistema empresarial, control y uso de los portadores energéticos, gestión de compra de los inventarios, aprobados en el VII Congreso del PCC y los Objetivos de Trabajo de la Primera Conferencia Nacional, No. 45 y 79, vinculados al incremento con la participación activa del colectivo de trabajadores, la exigencia por la protección y cuidado de los bienes y recursos del Estado y el fortalecimiento del ejercicio del control interno, así como promover la cultura económica y jurídica en el pueblo, especialmente en cuadros y dirigentes, fortalecer el control sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y exigir, cuando corresponda, la responsabilidad a los infractores.

Las afectaciones causadas al patrimonio público, han reflejado dificultades objetivas, a las que se suman otras de carácter subjetivo que a su vez han contribuido a lacerar el funcionamiento óptimo de la entidad por ineficiencia en la gestión y el control económico, financiero y administrativo.

Tabla 3 Resumen de las deficiencias por temas, identificación de daños y perjuicios económicos.

Temas revisados	Cantidad de deficiencias	IMPORTES U/MPESOS		IMPORTES U/M: PESOS	
		CUP	CUC	CUP	CUC
		Daños económicos		Perjuicios económicos	
Control y uso de los Inventarios	18				
• Cuadre de operaciones	5	2332511			
• Inventarios ociosos	5				
Proceso de contratación económica	19	472741			
Estado de las Cuentas por Cobrar y Pagar. Su documentación y fiabilidad	12	4368139	42009	8 906 042	143 717
Cumplimiento de las normativas aprobadas para el control del combustible	18	32			
Cumplimiento de las normativas aprobadas para los pagos a privados	6				
Otros aspectos	16				
Total general	106	7 173 423	42009	8 906 042	143 717

Pudiéndose comprobar que:

- No se elaboran adecuadamente los documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos en correspondencia con lo legislado y con el ordenamiento jurídico y técnico establecido por los organismos rectores para la realización de los distintos procesos.
- No se están establecidas las bases para la identificación y análisis de los riesgos, y que estos se encuentren clasificados, evaluadas sus vulnerabilidades, determinados los objetivos de control y conformado el Plan de Prevención de Riesgos, lo que le permite gestionarlos y que se alcancen los objetivos propuestos.
- No se aplican las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, brindando una seguridad razonable en cuanto al buen estado de la contratación económica y los requerimientos institucionales para el cumplimiento de los objetivos y su misión, de manera que contribuya a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes; la protección y conservación del patrimonio contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilícito; presentando ineficiencia en las operaciones que se realizan, las que en ocasiones no están de acuerdo con su objeto social o encargo estatal.
- La información de que se dispone no es oportuna y fiable, al no estar definido el sistema de información y los canales de comunicación de acuerdo con sus características, no contar con mecanismos de retroalimentación y de rendición transparente de cuentas y su debida protección y conservación.
- No se utilizan las actividades continuas y las evaluaciones puntuales como modalidades de supervisión, lo que no permite detectar errores e irregularidades que no fueron determinados por las actividades de control, por lo que no se realizan las correcciones y modificaciones necesarias.
- Al no tener bien identificados los objetivos de control y trabajar adecuadamente

sobre las causas y condiciones de cada riesgo, no se obtendrán los máximos resultados con los recursos disponibles, podrá reducir los costos y lograr los objetivos y metas planificados.

- El Plan de Prevención de Riesgos no se utiliza como una herramienta de trabajo y no cuentan con la Guía de autocontrol adecuada a las condiciones de la organización, no actualizan la misma de forma sistemática.
- El comité de prevención y control no vela por el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.
- No existen procedimientos que definan las responsabilidades, contrapartidas, capacitación, y no se comprueba la correcta utilización de los recursos poniendo énfasis en la Economía y la Eficiencia.
- No existen adecuados indicadores de rendimiento y desempeño.

Para lograr economía, eficiencia y eficacia en la gestión empresarial, se deben administrar muy bien los recursos. Será eficiente y eficaz aquella organización que alcance los objetivos y metas y a la vez logre economizar recursos, por lo que los hace rendir mucho más.

El hecho de presentarse las deficiencias señaladas y por lo tanto no lograr resultados satisfactorios en la gestión demuestra que el control interno en esta organización no es un medio eficaz para la toma de decisiones y el desempeño de la gestión, por lo que no se cumplen los objetivos y metas de la misma con economía, eficiencia y eficacia.

Pero como el control interno es un sistema, cada uno de sus 5 componentes y 19 normas actúan interrelacionados de forma que la sinergia que lo caracteriza se cumpla. **(Ver Anexo 4)**

2.3 Adecuación de acciones para la mejora continua del control interno.

Al no diseñar, implementar, organizar, armonizar y auto controlar de forma sistemática el sistema de control interno, contable y administrativo, de manera que este garantice una seguridad razonable de los recursos materiales y financieros de que dispone la entidad para el cumplimiento de sus objetivos y metas, se hace necesario realizar acciones que tributen a la mejora continua del mismo, siempre teniendo en cuenta que el control interno es intrínseco a la gestión empresarial,

por lo que este ha sido pensado para gestionar los riesgos organizacionales. Los negocios prosperan por tomar riesgos, pero fallan cuando los riesgos se gestionan de manera ineficaz.

En entrevistas realizadas a directivos, auditores y personal con diferentes responsabilidades de las organizaciones seleccionadas (**Ver Anexo 5**), se pudo conocer que el criterio que prima entre ellos es la necesidad de que estas cuenten con una razonable contabilidad y control interno, que se traduzca en resultados adecuados de indicadores de economía, eficiencia y eficacia. Otro aspecto importante al que se hace referencia es el relacionado con adecuados métodos y estilos de dirección, dando además primordial importancia a la planificación como base fundamental para obtener resultados efectivos en el uso y control de los recursos materiales, humanos y financieros.

Las organizaciones deben dedicar recursos tanto para la toma de riesgos como para su gestión por lo que se propone:

1. Crear una cultura de riesgo empresarial que incluya conciencia de riesgos en directivos y trabajadores.
2. Revisar la forma en que se analiza y perfecciona la preparación de los directivos y trabajadores sobre las normas del Control Interno ejecutar la preparación de directivos y trabajadores, sobre la aplicación de las normas de Control Interno.
3. Capacitar al personal del Área Económica sobre las Normas Cubanas de Información Financiera, en el registro de las operaciones y del uso y explotación del Sistema Automatizado.
4. Evaluar las causas que propician que sean firmados contratos que no cumplan los requisitos que se establecen en el Decreto Ley No. 304 “De la Contratación Económica” del Consejo de Estado, así como que se hayan realizado compras y ventas sin encontrarse contratadas.
5. Conciliar y recontratar los cobros y pagos en la entidad, así como extender la verificación a la totalidad de las operaciones contabilizadas por conceptos de pagos a trabajadores por cuenta propia y su contratación.

6. Cumplir con las disposiciones jurídicas vigentes que garanticen el cumplimiento de las normativas vinculadas con los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y los Objetivos de su Primera Conferencia.
7. Capacitar al personal sobre los procedimientos fundamentales sobre el control de los inventarios y los cobros y pagos definidos en el Manual de la entidad.
8. Perfeccionar las acciones de supervisión y monitoreo por parte de los responsables de las áreas.

Se proponen además un conjunto de medidas a cumplir por la entidad para la mejora de su Sistema de Control Interno, partiendo del hecho de que el componente Actividades de Control es el que presenta mayores deficiencias. **(Ver anexo 6)**

Conclusión Parcial:

En este capítulo se ha realizado una valoración de la influencia del Sistema de Control Interno en la Gestión Empresarial, considerando el contenido de cada uno de sus componentes así como lo que establece cada norma, como el acto a ejecutar que permita el buen desempeño organizacional y vinculándolo a la vez con las funciones del ciclo de gestión, donde se ha comprobado la importancia de cada una de ellas para alcanzar economía, eficiencia y eficacia.

CONCLUSIONES

Después de culminar este trabajo se arriba a las siguientes conclusiones:

1. Con la realización de la investigación se contribuye a la mejora de la gestión empresarial a partir de la influencia de los componentes y normas del control interno en sus resultados por lo que se cumple el objetivo de la investigación.
2. Se pudo comprobar que el componente Actividades de control, cuyo enfoque es al desempeño y control de los recursos es el que presenta mayores deficiencias.
3. La aplicación inadecuada por la entidad del sistema de Control Interno ocasionó daños económicos en la actividad empresarial de 7 173 423 CUP y 42 009 CUC por conceptos de gestión, disponibilidad y uso del financiamiento y legitimidad de las operaciones y un total general de perjuicios económicos que ascienden a 8 906 042 CUP y 143 717 CUC.
4. Las acciones de mejora propuestas contribuyen al logro de la seguridad razonable, tanto en la contabilidad como en el control interno.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las deficiencias señaladas así como sus causas y condiciones se recomienda:

1. Capacitar a los directivos y trabajadores en materia de control interno.
2. La dirección de la entidad debe rendir cuenta a los trabajadores acerca de los resultados de la gestión, informando a los mismos de los daños y perjuicios económicos que causan al país por el no cumplimiento de lo establecido en materia de control interno.
3. Llevar a vías de hecho las acciones diseñadas para la mejora continua del control interno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

(27 de 3 de 2011). Obtenido de Gestión Empresarial concepto de Gestión Empresarial: Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto-de-grstión-empresarial-27.html

(1 de marzo de 2011). Resolución No. 60/11. La Habana: Contraloria General de la Republica.

(22 de junio de 2017). Obtenido de Control interno con un enfoque internacional: actualícese.com/actualidad/.../coso-control-interno-con-un-enfoque-internacional/

(27 de marzo de 2018). Obtenido de Significado de Gestión-Qué es.Concepto y definición: <https://www.significados.com/gestion/>

(3 de abril de 2018). Granma.

(12 de enero de 2018). Obtenido de Importancia de la Gestión Empresarial: <https://www.eobs.es/2018/01/12/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/auditoria>. (210).

Almarales, A. (2017). Informe resumen de los programas complementarios.

autores, c. d. (27 de marzo de 2011). Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto-de-grstión-empresarial-27.html. Obtenido de Gestión Empresarial concepto de Gestión Empresarial.

Cabezas Soto, A., & Calderon Secada, O. (2015). El Control Interno en la implantación de un Sistema de Gestión Integrada.

Hernández Celis, D. (1992). monografías.com. Recuperado el 2018, de www.monografías.com

Hernández Celis, D. (2005). Monografías.com. Recuperado el 2018, de www.monografías.com

Hernández Celis, D. (1996). monografías.com. Recuperado el 2018, de monografías.com: www.monografías.com

León, M., & López, Y. (2015). monografias.umcc.cu. Obtenido de El Control Interno un reto en la actualidad: monografias.umcc.cu/monos/2015/CUM%20Jovellanos/mo1572.pdf

Mallo Rodríguez, C. (1991). Contabilida Analítica. Madrid: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Roa, M., Mejía, G., & Rubio, C. (24 de octubre de 2017). Obtenido de Presentación COSO ERM 2017: <https://www.coso.org>

Sera, T. T. (2012). Material Complementario.

Tesoro, S. (27 de 10 de 2017). Obtenido de XII Comprobación Nacional al Control Interno a partir del primero de noviembre: www.cubadebate.cu/

Torrente Sera, T. (2015). Cómo contribuye el control interno a la eficiencia y eficacia de la administración?

BIBLIOGRAFÍA

- (27 de 3 de 2011). Obtenido de Gestión Empresarial concepto de Gestión Empresarial: [Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto- de-grstión-empresarial-27.html](http://Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto-de-grstión-empresarial-27.html)
- (1 de marzo de 2011). Resolución No. 60/11. La Habana: Contraloria General de la Republica.
- (22 de junio de 2017). Obtenido de Control interno con un enfoque internacional: actualícese.com/actualidad/.../coso-control-interno- con-un-enfoque-internacional/
- (27 de marzo de 2018). Obtenido de Significado de Gestión-Qué es.Concepto y definición: <https://www.significados.com/gestion/>
- (3 de abril de 2018). Granma.
- (12 de enero de 2018). Obtenido de Importancia de la Gestión Empresarial: [https://www.eobs.es/2018/01/12/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/auditoria. \(210\).](https://www.eobs.es/2018/01/12/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/auditoria. (210).)
- Almarales, A. (2017). INFORME RESUMEN DE LOS PROGRAMAS COMPLEMENTARIOS.
- autores, c. d. (27 de marzo de 2011). [Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto- de-grstión-empresarial-27.html](http://Introgestionempresarial.blogspot.com/2011/03/concepto-de-grstión-empresarial-27.html). Obtenido de Gestión Empresarial concepto de Gestión Empresarial.
- Cabezas Soto, A., & Calderon Secada, O. (2015). El Control Interno en la implantación de un Sistema de Gestión Integrada.
- Hernández Celis, D. (1992). monografías.com. Recuperado el 2018, de www.monografías.com
- Hernández Celis, D. (2005). Monografías.com. Recuperado el 2018, de www.monografías.com
- Hernández Celis, D. (1996). monografías.com. Recuperado el 2018, de monografías.com: www.monografías.com
- León, M., & López, Y. (2015). monografias.umcc.cu. Obtenido de El Control Interno un reto en la actualidad: monografias.umcc.cu/monos/2015/CUM%20Jovellanos/mo1572.pdf

Mallo Rodríguez, C. (1991). Contabilidad Analítica. Madrid: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Roa, M., Mejía, G., & Rubio, C. (24 de octubre de 2017). Obtenido de Presentación COSO ERM 2017: <https://www.coso.org>

Sera, T. T. (2012). Material Complementario.

Tesoro, S. (27 de 10 de 2017). Obtenido de XII Comprobación Nacional al Control Interno a partir del primero de noviembre: www.cubadebate.cu/

Torrente Sera, T. (2012). Material Complementario.

Torrente Sera, T. (2015). Cómo contribuye el control interno a la eficiencia y eficacia de la administración?

1. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 actualizados en el 7mo Congreso del Partido en abril de 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2016.
2. Asamblea Nacional de Poder Popular. (2016-2021). Lineamientos del VII Congreso de Partido y la Revolución. Actualización de los lineamientos de la política Económica y Social del Partido y la Revolución, 5-7-8-13-31-52-53.
3. RESOLUCIÓN No. 32 del 2016, Contraloría General de la República.

ANEXOS

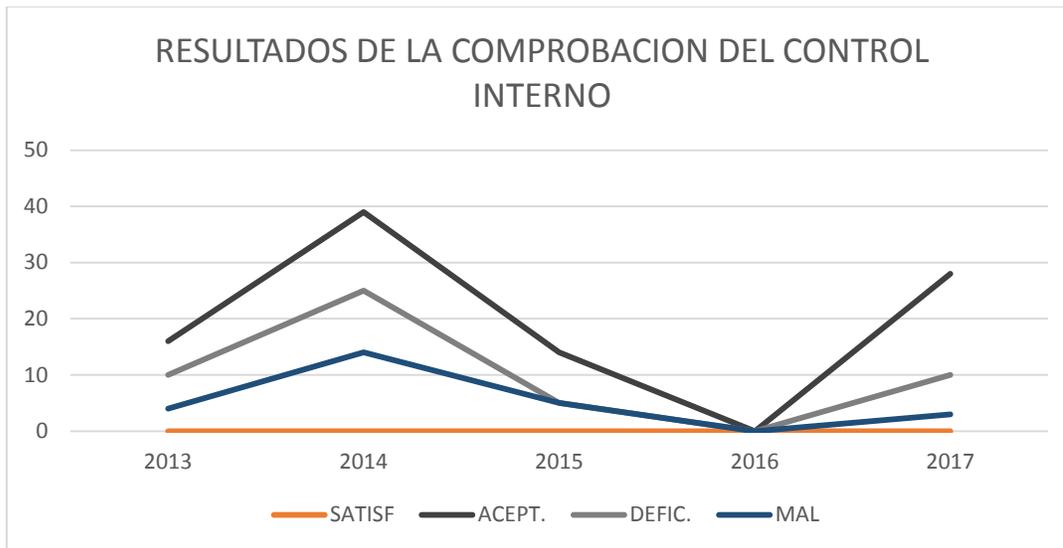
Anexo No. 1

Componentes y normas del control interno según las resoluciones 297/2003 y 60/2011.

Componente del control interno	Resolución 297/2003	Resolución 60/2011
Ambiente de control	7	5
Evaluación (y gestión) de riesgos	4	3
Actividades de control	11	6
Información y comunicación	8	3
Supervisión y monitoreo	5	2
Total	35	19

Anexo No. 2

Resultados de la Comprobación Nacional del Control interno de los años 2013 a 2017.



Anexo No. 3

Identificación y cuantificación de los daños y perjuicios económicos causados al patrimonio público.

U/M: PESOS

CONCEPTOS	IMPORTE	
	CUP	CUC
DAÑOS ECONÓMICOS		
EN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	7 173 423	42 009
Gestión	2 265 672	
Monto de los expedientes de faltantes y pérdidas sujetos a investigación que exceden el término para su cancelación.	2 265 640	
Uso indebido del combustible.	32	
Disponibilidad y uso del financiamiento	2 113 600	42 009
Monto registrado a gastos por cancelación de expedientes de faltantes y pérdidas de bienes	654 185	
Cuentas y efectos por cobrar vencidos, según lo pactado en el contrato.	1 360 098	42 009
Cuentas y efectos por cobrar en litigio y en proceso Judicial.	99 317	
Legitimidad de las operaciones	2 794 151	
Operaciones sin respaldo documental.	2 794 151	
EN OTRAS FORMAS DE GESTIÓN NO ESTATAL		
TOTAL GENERAL DE DAÑOS ECONÓMICOS	7 173 423	42 009
PERJUICIOS ECONÓMICOS		
Incumplimiento de las obligaciones contraídas con terceros.	8 906 042	143 717
Incumplimiento de servicios sociales.		
TOTAL GENERAL DE PERJUICIOS ECONÓMICOS	8 906 042	143 717

Anexo No. 4

Vinculación entre el control interno y la gestión empresarial.

COMPONENTES	ECONOMIA	EFICIENCIA	EFICACIA	CICLO	
Ambiente de Control	Una adecuada planeación que debe ser económica, eficiente y eficaz permite definir responsabilidades, procedimientos, políticas, metas, objetivos, que permitan alcanzar la misión, visión y objeto social de una entidad.			P	P-H
Gestión y Prevención de Riesgos	Prevé los impactos positivos y negativos que pueden incidir sobre los aspectos anteriores, (políticas, procedimientos, misión, visión, objeto social, objetivos y metas)			H	
Actividades de Control	Garantizar el control razonable y adecuado sobre los recursos que determinan el buen desempeño organizacional.			V	V-A
Información y Comunicación	Establece las vías y formas en que debe fluir la información para la toma de decisiones oportunas.			A	
Supervisión y Monitoreo	Definir las acciones correctivas que permiten la mejora continua de las actividades, de manera que permita el cumplimiento de los objetivos y metas.				

ANEXO 5

Guía de entrevista realizada a directivos y trabajadores.

1. ¿Considera usted que el control interno influye en los resultados de la gestión empresarial? ¿Por qué?
2. Teniendo en cuenta el ciclo Deming, ¿qué aspectos dentro de la gestión empresarial considera más importante?
3. ¿Qué aspectos subjetivos considera usted que influyen en los resultados de la gestión empresarial?

Anexo No. 6

Plan de medidas derivados de los resultados de la comprobación de control interno

Componente Ambiente de control

Medidas	Responsable	Fecha de cumplimiento.
1. Fiscalizar los procesos de entrega de los planes de trabajo y su cumplimiento comprobando las evidencias correspondientes.	Dirección Adjunta	Mensual
2. Comprobar que en el Plan de Capacitación se incorpore y ejecute un programa de capacitación a cuadro.	Dirección Adjunta	Dos veces al año

Componente Gestión y Prevención de riesgos

1. Comprobar que se planifiquen las medidas del plan de prevención de riesgo para su control y supervisión.	Dirección Adjunta	Permanente
2. Realizar el levantamiento de riesgo de la empresa evaluando todos los que sean posible.	Dirección Adjunta	Según corresponda
3. Las medidas adoptadas en el plan de prevención por área deben estar encaminadas a eliminar o disminuir las causas y condiciones que dan lugar a los riesgos.	Dirección Adjunta	Permanente

Componente Actividades de control

1. Comprobar que se cumpla la realización del cuadro diario del almacén.	Dirección Adjunta	Permanente
2. Comprobar que se efectúe el cuadro diario entre el almacén y facturación.	Dirección Adjunta	Diario
3. Fiscalizar el cumplimiento de la resolución 11 del 2007 del Ministerio de Finanzas y Precios.	Dirección Adjunta	Permanente
3. Comprobar que se cumpla lo establecido en la Resolución 20 del 2009 del Ministerio de Finanzas y Precios sobre los faltantes y	Dirección Adjunta	Permanente

sobrantes.

4. Comprobar el cumplimiento del procedimiento para el uso de combustible en la entidad.	Dirección Adjunta	Permanente
5. Verificar que se cumpla la Resolución 235 del Ministerio de Finanzas y Precios en cuanto a la entrada y salida de recursos materiales.	Dirección Adjunta	Permanente
6. Comprobar la correcta aplicación del Decreto ley 304 del 2012 sobre la Contratación Económica.	Dirección Adjunta	Permanente
7. Comprobar la coincidencia de los submayores con los registros contables y la documentación primaria que lo sustenta con la contabilidad.	Dirección Adjunta	Permanente
8. Comprobar que se utilicen las cuentas correctas según establece el clasificador de cuenta aprobado para el sector.	Dirección Adjunta	Permanente
9. Comprobar que se realicen las conciliaciones de cuentas por cobrar y pagar de todas las obligaciones pendientes.	Dirección Adjunta	Permanente

Componente Información y comunicación

1. Realizar una correcta instrumentación del flujo informativo externo y interno.	Dirección Adjunta	Trimestral
---	----------------------	------------

Componente Supervisión y monitoreo

1. Realizar los análisis necesarios de los resultados de acciones de control internas y externas en el Comité de Prevención, así como causas, condiciones y medidas a adoptar por cada área.	Dirección Adjunta	Permanente
--	----------------------	------------
