



**Universidad  
de Holguín**

---

FACULTAD  
CIENCIAS EMPRESARIALES  
Y ADMINISTRACIÓN

DPTO. CONTABILIDAD

## TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

### **DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL EN LA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN.**

**Autora: Lisbet Matamoros García.**

**Tutora: MsC. Judania Rodríguez Hernández**

**MSc. Nubia Portelles Cobas**

**HOLGUÍN 2019**



## **PENSAMIENTO**

“La batalla económica constituye hoy más que nunca la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y prevención de nuestro sistema social.”

Raúl Castro Ruz  
1er Secretario del Partido Comunista de Cuba

## **DEDICATORIA**

- Con infinito amor dedico este trabajo a Iliana y Luis, mis padres incansables en todo su amor para el logro de mis metas en la vida.
- A Eliecer, mi amor, sostén de mi vida, incansable velador y seguidor de mis estudios.
- Y a toda mi familia y amigos, que han hecho posible mis sueños.

## **AGRADECIMIENTOS**

- A mi familia, por su estímulo constante y por su ayuda en todos estos años de sacrificio.
- A mis compañeros de estudios en especial a Daymara mi amiga incondicional.
- A la Revolución por haberme dado de la oportunidad de formarme como profesional.
- Al profesor Angelito, por su apoyo cuando más lo necesitaba.
- A mis profesores por su excelente profesionalidad y esmerada atención durante estos años de formación académica.

**A todos, Gracias**

## **RESUMEN**

El control interno brinda a cada organización la seguridad, se cumplen los mecanismos dentro del sistema y asegura la confiabilidad de los estados financieros, así como el cumplimiento de las legislaciones y regulaciones vigentes en la materia, proporciona eficiencia y eficacia en las operaciones para el cumplimiento de las metas.

Este trabajo investigativo ha sido realizado en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín, referente al diagnóstico y evaluación del componente actividades de control, a partir de la evaluación de las normas que lo integran, para una mejora continua del Sistema de Control Interno.

El mismo cuenta con dos capítulos, en el primero se realiza el estudio, en el orden metodológico, de la evolución del control interno, así como, un análisis teórico de las legislaciones vigentes, derivado de la consulta de literatura nacional e internacional actualizada, de manera que permita construir la fundamentación teórica sobre la temática objeto de investigación y en el capítulo dos se realiza una caracterización de la entidad, su composición, el diagnóstico del estado del componente actividades de control, a partir de la aplicación de la Guía de Autocontrol establecida por la Contraloría General de la República de Cuba y de los resultados en auditorías; determinándose los factores que atentan contra el funcionamiento del mismo, proponiendo acciones para favorecer la mejora del sistema de control interno.

Se utilizaron métodos, procedimientos y técnicas de investigación, de forma tal que permitiera la comprensión del proceso analizado. Además se establecen Conclusiones y Recomendaciones derivadas de la investigación; la bibliografía consultada y los anexos necesarios.

## **ABSTRACT**

The internal control offers to each organization the security, the mechanisms are completed inside the system and it assures the dependability of the financial states, as well as the execution of the legislations and effective regulations in the matter, it provides efficiency and effectiveness in the operations for the execution of the goals.

This investigative work has been carried out in the Address of Economy of the University of Holguín, with respect to the diagnosis and evaluation of the you compose yourself control activities, starting from the evaluation of the norms that you/they integrate it, for a continuous improvement of the System of Internal Control.

The same bill with two chapters, in the first one is carried out the study, in the methodological order, of the evolution of the internal control, as well as, a theoretical analysis of the effective legislations, derived of the consultation of up-to-date national and international literature, so that it allows to build the theoretical foundation on the thematic investigation object and in the chapter two are carried out a characterization of the entity, its composition, the diagnosis of the state of the component control activities, starting from the application of the Guide of established Autocontrol for the General Controllorship of the Republic of Cuba and of the results in audits; being determined the factors that attempt against the operation of the same one, proposing actions to favor the improvement of the system of internal control.

Methods were used, procedures and technical of investigation, in such way that allowed the understanding of the analyzed process. Conclusions and derived Recommendations of the investigation also settle down; the consulted bibliography and the necessary annexes.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>CAPITULO 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL CONTROL INTERNO</b> ....	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Evolución Histórico-Teórica del Control Interno .	¡Error! Marcador no definido.
1.2 Evolución del Control Interno en Cuba.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3 Análisis de conceptos de Control Interno .....	¡Error! Marcador no definido.
1.4 Componente Actividades de Control .....	¡Error! Marcador no definido.
1.4.1 Aspectos para realizar el diagnóstico del componente Actividades de Control en la Universidad de Holguín.....	20
1.5 Caracterización del estado actual del Componente Actividades de Control en la Dirección de E de la Universidad de Holguín.....	23
<b>CAPITULO 2. DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL. APLICACIÓN PARCIAL EN LA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
2.1 Procedimiento para diagnosticar y evaluar el Componente Actividades de Control del Sistema de Control Interno .....	¡Error! Marcador no definido.5
2.2 Aplicación parcial del procedimiento en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín .....	¡Error! Marcador no definido.9
<b>CONCLUSIONES</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	50
<b>ANEXOS</b> .....	

## **INTRODUCCIÓN**

En el mundo contemporáneo, en el desarrollo empresarial de las compañías el control interno constituye un elemento importante debido a que forma parte de las acciones que garantizan un buen desempeño. En toda organización es fundamental que se cuente con una estructura clara y organizada desde el punto de vista funcional, que integre políticas, objetivos y estrategias, con el fin de lograr que los objetivos y metas de toda entidad se cumplan de la mejor forma posible.

En el año 2010 el compañero Raúl Castro Ruz, el cual se desempeñaba en aquel entonces como Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, expresó en la clausura del 9no congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas y cito: “La batalla económica constituye hoy más que nunca la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y prevención de nuestro sistema social”. En la idea se enmarca el trabajo realizado, que es la base del desarrollo del modelo económico y los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución el cual fue objeto de actualización para el período 2016-2021 donde se reafirma la importancia de fortalecer el mismo y avanzar en la aplicación de métodos participativos en la dirección y en el control, que impliquen a todos los trabajadores.

En Cuba se emite y aprueba la Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República, la que establece las Normas del Sistema de Control Interno (SCI) y para dar cumplimiento a lo anterior el Ministerio de Educación Superior (MES) crea diversos mecanismos para la mejora y perfeccionamiento de los SCI, y cuenta con un Modelo de Gestión Económica Financiera el cual está compuesto por un total de 11 sistemas, y uno de estos es el control interno.

La Universidad de Holguín (UHO) no está exenta de este proceso y como parte del MES se ha planteado contar con un SCI que cumpla con todos los requerimientos y se mantiene de forma permanente en un proceso continuo de mejora, la Dirección de Economía (DE) de la UHO como protagonista de la Gestión Económica Financiera y poseedora de un rol importante en los resultados del SCI, no escapa a presentar dificultades en este proceso.

En las acciones de control recibidas por la DE persisten insuficiencias que denotan lagunas en el control pues a pesar de las orientaciones recibidas del Ministerio de Educación Superior y la elaboración de los planes de medidas a partir de las mismas, la última evaluación del control interno en la entidad fue deficiente, lo que constituye el **problema social**, en el que se fundamenta esta investigación. Como **problema de investigación** se identificó: necesidad de diagnosticar y evaluar el Componente Actividades de Control en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín. Se definió como **objeto de estudio** el Sistema de Control Interno.

Se plantea como **objetivo general**: evaluar el componte actividades de control en la dirección de economía a partir de las normas que lo integran, proponiendo acciones para la mejora continua del Sistema de Control Interno. El **campo de acción** lo constituye el componente Actividades de Control.

La **idea a defender** de la investigación quedó definida de la forma siguiente: Al diagnosticar y evaluar el componente Actividades de Control en la Dirección Económica de la Universidad de Holguín, se determinarán las insuficiencias que limitan la mejora continua del Sistema de Control Interno.

Para cumplir con el objetivo general se definieron las siguientes **tareas de investigación**:

1. Elaborar la fundamentación teórica de la investigación
2. Realizar el diagnóstico y evaluación del componente Actividades de Control en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín
3. Proponer un plan de mejora de acuerdo a las deficiencias detectadas
4. Elaborar el informe de investigación.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron los

**Métodos teóricos:**

**Análisis y síntesis:** de la información obtenida a partir de la revisión de literatura y documentación especializada, así como de la experiencia de especialistas y trabajadores consultados;

**Inductivo-deductivo:** para el diagnóstico y evaluación del Sistema de Control Interno

**Métodos empíricos:**

**Observación:** para evaluar el comportamiento del proceso

**Revisión documental:** Para la recopilación de información que determine el resultado.

**Técnicas de investigación:**

**Entrevistas no estructuradas:** para diagnosticar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.

El aporte de la investigación se centra en diagnosticar y evaluar el Sistema de Control Interno, específicamente el componente actividades de control de acuerdo a los procesos económicos de la Universidad de Holguín que constituiría una guía de trabajo para fortalecer el control interno del área y por ende favorecer los resultados en el desempeño económico financiero de la institución al quedar elaborado el plan de mejora.

El informe de la investigación se estructura de la forma siguiente: un capítulo I, que contiene la fundamentación teórica que sustenta el objeto de estudio de la investigación; en el capítulo II, se expone la caracterización de la Dirección económica de la UHO, el diagnóstico y la evaluación del componente actividades de control y la propuesta del plan de mejoras. Además se establecen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación; las referencias bibliográficas y finalmente un grupo de anexos de necesaria inclusión como complemento de la misma.

## **CAPITULO 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL CONTROL INTERNO**

En este capítulo se realiza un análisis teórico, haciendo referencia al control interno, su surgimiento, evolución y definición de conceptos claves, además se profundiza en las actividades de control como componente del mismo y la sustentan.

### **1.1 Evolución histórica-teórica del Control Interno.**

Desde la Comunidad Primitiva, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte. Como primera consecuencia está el nacimiento y evolución de los números, los cuales empezaron con cuentas sencillas hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de numeración, que además de la simple identificación de cantidades permitió el avance en otro tipo de operaciones.

En investigaciones que se han realizado se evidencia que el origen del Control Interno surge con la partida doble, constituyendo desde entonces una de las medidas de control, pero que no fue hasta fines del siglo XIX cuando los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. Posteriormente, como consecuencia del proceso de desarrollo industrial, que conllevó a un aumento significativo de la producción y las formas de encarar la misma, comenzó a percibirse la creciente necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, ya que el desarrollo de las fases de producción y comercialización evolucionó de manera más rápida que las fases administrativas u organizativas.

Producto a este desarrollo en la producción y el comercio, los propietarios de las industrias y los comerciantes no pudieron continuar atendiendo directamente los problemas productivos, comerciales y administrativos y se vieron obligados a subdividir o delegar funciones dentro de la empresa. Sin embargo, dicha asignación de autoridad y responsabilidad no estuvo solo en el proceso, por lo que en forma análoga se debieron establecer procedimientos que previnieran o disminuyeran desvíos ilícitos o errores, además de proteger el capital, dar información confiable y permitir una gestión eficaz y eficiente. Comenzó

apercibirse entonces, la necesidad de establecerse un control sobre la gestión de los negocios debido a que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. De esta manera nace el control como una función gerencial.

El historiador cubano Tay Araujo, en uno de sus escritos recoge que fue en el año 1589 a partir de toda la mencionada base teórica inicial, en Venecia, donde se creó con carácter oficial la primera Asociación de Revisores Profesionales.

En el año 1645 en Escocia George Watson ofrece sus servicios como “auditor y toda la etapa de España en América estuvo signada por continuas Auditorías, dirigidas en los primeros siglos de la colonización desde La Española, hasta el momento en que esta fue cedida a Francia en 1795.

En el año 1799 ya existían varias firmas de contadores públicos ejerciendo en Inglaterra, pero la Auditoria como elemento de análisis, control financiero y operacional debe su surgimiento al desarrollo producido por la Revolución Industrial del siglo XIX. En efecto, las primeras asociaciones de auditores se crean en Venecia en el año 1851 y en Escocia en el año 1854, posteriormente en ese mismo siglo se produjeron eventos que propiciaron el desarrollo de la profesión, así en 1862 se reconoció en Inglaterra la Auditoria como profesión independiente.

En 1867 se aprobó en Francia la ley de Sociedades que reconocía al Comisario de Cuentas o Auditor. En 1879 en Inglaterra se estableció la obligación de realizar auditorías independientes a los bancos y un año más tarde se legalizó el título de Chartered Accountants o Contadores Autorizados o Certificados. En 1882 se incluyó en el Código de Comercio italiano la función de los auditores, en 1885 se fundó la de contadores incorporados y auditores de Inglaterra.

Hacia fines del siglo XIX e inicios del siglo XX se trasladaron hacia los Estados Unidos de Norteamérica muchos auditores ingleses cuyo objetivo fue auditar o revisar los diferentes intereses en este país de las compañías inglesas y esto dio lugar al desarrollo y surgimiento de esta profesión en Norteamérica, por tanto la auditoría cobró mayor auge y el auditor profesional se convirtió en parte importante del escenario empresarial, hasta llegar a un desarrollo importante

vinculado con: Los aparatos de auditoría fiscal para verificar principalmente las liquidaciones de impuestos. El tribunal de cuentas cuyo objetivo era una verificación financiera de organismos estables y empresas privadas dentro de los marcos de la legislación vigentes en estos países. Las firmas independientes de auditores que son usadas por el Estado y las entidades privadas, y que generalmente diagnostican la situación económica del auditado.

Los primeros países en los cuales tomó mayor importancia la Contaduría Pública fueron Escocia, Inglaterra y los Estados Unidos, incluyendo también a la Auditoría. Se conceden los primeros títulos de F.C.A. (FellowCharteredAccountant) Contadores Certificados de Inglaterra y Gales en 1880 y en 1888 se fundó la primera asociación de contadores públicos en los Estados Unidos de América.

La Auditoría, tal como hoy en día se le concibe, no nace en Europa hasta después de la Revolución Industrial, ya en pleno siglo XIX, aunque con un desarrollo muy desigual en unos y otros países.

Considerándose que la Auditoría, existe desde tiempos remotos, prácticamente desde que algunos propietarios entregaron la administración de sus bienes a otras personas, que hacían que la Auditoría primitiva fuera en esencia un control contra el desfalco y el incumplimiento de las normas establecidas por el propietario privado, el Estado u otros.

Con el crecimiento de grandes Empresas se desarrolló la Contabilidad, haciéndose más profunda y analítica. Se crearon especialidades, se mecanizaron los sistemas contables, lo cual facilitó a las auditorias el mejoramiento de los métodos y procedimientos, además de establecer reglas y principios y mantener una constante superación para no estancarse.

El concepto tradicional de la auditoria cambió con una visión hacia el futuro consistiendo en la revisión de las formas donde los análisis de eficiencia y control interno proporcionen la base fundamental para la evaluación de los procedimientos.

La Auditoría como proceso de control abarca la verificación de toda la actividad económica, lo que se ha puesto de manifiesto desde su surgimiento y hasta estos tiempos. El desarrollo histórico de esta modalidad de control en Cuba comprende

un período que tuvo su punto de partida en la época de la colonización y llega hasta los tiempos actuales.

En Cuba prácticamente se desconocía la Auditoría, pues al ser una colonia de España nuestra vida económica era regida y controlada por la metrópoli. Seguido en la época republicana donde se desarrollaban Auditorías Financieras, pero respondía a los intereses de casas matrices norteamericanas, realizadas por firmas independientes de auditores. Después en los primeros años de constituida la República, la función fiscalizadora recayó en el Ministerio de Hacienda, creado por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo de 1909. A finales de 1950, de acuerdo con la Constitución, se crea un órgano denominado Tribunal de Cuentas, con la función de fiscalizar el patrimonio, los ingresos y gastos del Estado y de los órganos autónomos, y la ejecución del Presupuesto del Estado, las provincias y municipios.

Más adelante se introducen en este campo algunos profesionales de la Auditoría, pero pertenecientes a las casas matrices norteamericanas al no haberse desarrollado la enseñanza de la contabilidad. Posteriormente con la elevación del nivel educacional en la enseñanza de esta especialidad nuestros profesionales se perfeccionan y cobran un prestigio altamente reconocido por su dedicación y responsabilidad en el trabajo.

Después del triunfo de la revolución se mantienen los órganos especializados que se dedican a auditar en Cuba; Tribunal de Cuentas, Ministerio de Haciendas y el Banco Nacional, siendo la actividad de auditoría en su inicio débil y con programas y metodologías atrasadas. En los años sucesivos desaparecen las dos primeras instituciones y el Banco asume las funciones de fiscalizar que decae grandemente a partir de 1966. Cuando se realiza el I Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) y se implanta el Sistema de Dirección para la Economía (SDPE) que norma y establece las condiciones para el trabajo de la Auditoría, lo que permite un desarrollo de la misma aunque no era suficiente por la escasez de auditores.

En 1995 se crea la Oficina Nacional de Auditoría para ejecutar las funciones que, con relación a esta materia, le fueron asignadas al Ministerio de Finanzas y Precios mediante el Acuerdo No. 2914 del Comité Ejecutivo del Consejo de

Ministros, así como las que, en virtud de la legislación específica sobre auditoría, le estaban dadas a dicho organismo, salvo las que propiamente le correspondían al Ministro. La mencionada Oficina desarrolló las funciones a ella asignadas hasta el 25 de abril de 2001.

Mediante el Decreto Ley No. 219 se crea el Ministerio de Auditoría y Control, como organismo de la Administración Central del Estado, encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la Política del Estado y del Gobierno en materia de Auditoría Gubernamental, Fiscalización y Control Gubernamental; así como para regular, organizar, dirigir y controlar metodológicamente, el Sistema Nacional de Auditoría, asimismo, las funciones referidas a la actividad de auditoría atribuidas al Ministerio de Finanzas y Precios y a su Ministro, excepto la contenida en el artículo 33 del Decreto Ley No. 159 “De la Auditoría”, del 8 de junio de 1995, se asumen por el Ministerio de Auditoría y Control y su respectivo Ministro.

La Contraloría General de la República de Cuba surge el 1ro de agosto de 2009 al aprobarse por la Asamblea Nacional la Ley No. 107 “De la Contraloría General de la República” (CGR), como resultado de un proceso de fortalecimiento de la Entidad Fiscalizadora Superior. La creación de la Contraloría General de la República forma parte del proceso de institucionalización del país, así como el fomento de la gestión gubernamental.

## **1.2 Evolución del Control Interno en Cuba.**

Antes del triunfo de la revolución en nuestro país imperaba la propiedad privada y a los empresarios y comerciantes les interesaba mucho que todos sus recursos se utilizaran de una forma óptima. Luego del triunfo de la Revolución como consecuencia del acelerado proceso de transformaciones emprendidas y la aprobación de la Ley Fundamental el 7 de febrero de 1959, se hizo necesaria la reorganización del Ministerio de Hacienda, para permitir la fiscalización de la gestión administrativa de las múltiples entidades que pasaron a manos del Estado. Consecuente con los principios de encausar el proceso de desarrollo mediante la planificación y el control de los gastos, el 20 de junio de 1961 se aprobó la Ley Nro. 943 “Ley de Comprobación de Gastos del Estado”, con el objetivo de regular las funciones de alta fiscalización del gasto corriente presupuestado, a través de la

Dirección de Comprobación del Ministerio de Hacienda, aunque el mismo a finales de 1965 se disolvió y sus funciones más importantes pasaron al Banco Nacional de Cuba, entre ellas la Dirección de Comprobación; desintegrado en el año 1967. Desde los inicios de la revolución en el sistema empresarial se han establecido controles para la producción y los servicios, provocando el uso de auditores internos y externos así como mecanismos informativos con los que se ha seguido el principio de la contrapartida, en año 1976, mediante la Ley No 1323, "Ley de la Organización de la Administración Central del Estado", se creó el Comité Estatal de Finanzas y, dentro de éste la Dirección de Comprobación, con la misión de efectuar la verificación de las actividades económico-financieras de los órganos, organismos, organizaciones del Estado, empresas y demás dependencias y organizaciones, en este mismo año se implanta el Sistema Nacional de Contabilidad (SNC), en sus primeros pasos fue imprescindible organizar la comprobación de los registros de contabilidad, como complemento para lograr ese control.

Según Miranda y otros (1982); el Control Interno se rige por tres principios fundamentales, aceptados por Carmona González, (2001): división del trabajo, fijación de responsabilidades y cargo y descargo, y atendiendo a que la correcta división del trabajo permite derivar las funciones y responsabilidades de los trabajadores, que serán desempeñadas en sus cargos, así como los riesgos en los que se puede incurrir; el principio que puede regir el Control Interno es la división del trabajo.

A raíz del proceso de rectificación de errores y tendencias negativas en 1986, se revitaliza e insiste en establecer los controles adecuado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) sobre los pagos, control de la producción, disciplina, en el año 1994 se establecen las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), y el 30 de mayo de 1995 se aprueba la Oficina Nacional de Auditoría (ONA), adscrita al Ministerio de Finanzas y Precios(MFP), constituida como Órgano de Fiscalización Superior del país, el que aprueba los objetivos, funciones y atribuciones de la oficina antes mencionada.

Con el Decreto Ley 159 sobre la auditoría (8/06/95) se asume por el Ministerio de Auditoría y Control (MAC), creado por el Decreto Ley 219 (25/04/2001) como un organismo encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del Gobierno en materia de Auditoría Gubernamental, Fiscalización y Control Gubernamental, el mismo regula dirige y controla metodológicamente el Sistema Nacional de Auditoría con la finalidad de normar esta actividad y establecer sus principios fundamentales mediante una legislación que tenga la suficiente jerarquía legal que obligue su cumplimiento.

El MAC y el MFP, producto de un sostenido y conjunto esfuerzo para desarrollar el control en especial, el interno, en entidades del país reconocieron en su estudio la ausencia de una definición común que respondiera a los intereses de todas las partes y facilitara la comunicación y unificación de la expectativas por lo que ponen en vigor la Resolución 297/2003 del MFP.

En el año 2004 el MAC emite la Resolución 100 estableciendo las Normas específicamente de la Auditoría Interna de: “La Auditoría Interna debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control interno y dirección”. Este propio Ministerio pone en vigor la Resolución 350 del año 2007 con las Normas de Auditoría Interna del MAC.

Con el objetivo de elevar la eficiencia lo que representa el objetivo central de la política económica del Partido y el Gobierno la Resolución Económica del VII Congreso del PCC señala: “...Fortalecer el control interno y externo ejercido por los órganos del Estado, los organismos, las entidades, así como el control social sobre la gestión administrativa; promover y exigir la transparencia de la gestión pública y la protección de los derechos ciudadanos. Consolidar las acciones de prevención y enfrentamiento a las ilegalidades, la corrupción, el delito e indisciplinas sociales...”

En Cuba el Control Interno se centra en el control de todos y para todos, es una tarea general que al realizarla sus resultados recaen en la masa trabajadora, la

cual es la conductora de la sociedad, la poseedora de los medios de producción y por ende, de los beneficios del resultado del trabajo.

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

- La Ley 107, Ley de la Contraloría General de la República de Cuba, entra en vigor el 1ro de agosto del 2009, con las modificaciones y adiciones contenidas en el dictamen, conjuntamente elaborado por la comisión de Asuntos Constitucionales y Jurídicos y la de Asuntos Económicos, de la Asamblea Nacional del Poder Popular.
- La Resolución 13 de 2006 del Extinto Ministerio de Auditoría y Control (MAC), manifiesta exigencias para todas las entidades cubanas de la elaboración y control sistemático del plan de medidas para la prevención a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción, con la participación de trabajadores y organizaciones políticas y de masas.
- Programa de Auditoría Especial – IV Comprobación Nacional al Control Interno. 2011, emitida por la Contraloría General de la República.
- Modificación de la Resolución 297 sobre definiciones del Control Interno, el contenido de sus normas y componentes. Del resultado de la aparición de la Resolución 297/03 los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social e Informática y las Comunicaciones han solicitado revisar el texto del anexo de la mencionada Resolución, el que se llevó a cabo por integrantes del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, proponiendo las siguientes modificaciones:
  - Adecuar la Terminología relacionada con la gestión de Recursos Humanos a las últimas disposiciones emitidas por el MTSS.
  - Eliminar las evoluciones de los componentes por la promulgación del programa de auditoría a los sistemas de Control Interno.
  - Modificar el componente de Gestión de Riesgos, para adicionar normas y esclarecer conceptos a tenor de los cambios internacionales ocurridos en el manejo de este componente y los resultados, así como la eliminación de

algunos comentarios que se consideran redundantes en la disposición anterior.

- Resolución 60/11. La presente disposición tiene por objetivo establecer normas y principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de Auditoría, Supervisión y Control de este Órgano. Constituye un modelo estándar del Sistema de Control Interno, esta deja sin efectos las Resoluciones 297/03 del Ministerio de finanzas y Precios y la 13/06 del extinto Ministerio de Auditoría y Control.

### **1.3 Análisis de conceptos de Control Interno.**

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949."El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "Sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.

Control Interno Contable: Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quiénes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el Control Interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957."En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".

Sistema Nacional de Contabilidad – Comité Estatal de Finanzas (Cuba) 1980.

“El Control Interno comprende el plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados, además de las medidas adoptadas en una entidad para proteger sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la información económica, operativa y contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas”.

Una definición extraída del documento conocido como Standard (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997. “El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de

tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados”.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) en 2004. “El control interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

- Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones
- Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

Desde la primera definición formal de Control Interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949 este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno" (Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del Control Interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El Informe COSO (siglas que representan los organismos miembros), siendo el título formal del mismo “Control Interno - Sistema Integrado”, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, funciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. La definición de control que propone, como la estructura de control que describe, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de control a escala internacional. En esencia, todos los informes hasta ahora conocidos, persiguen los mismos

propósitos y las diferentes definiciones, aunque no son idénticas, muestran mucha similitud.

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

#### **1.4 Componente Actividades de Control.**

Existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección entre otros. La categoría de una actividad de control puede venir determinada por los objetivos de control, a los que corresponden, como, por ejemplo, el asegurar la totalidad y exactitud del proceso de datos.

Las actividades de control que a continuación se exponen generalmente son llevadas a cabo por el personal a todos los niveles de una organización. Esta presentación pretende mostrar la gama y la variedad de las actividades de control y no proponer una clasificación específica:

- 1) Análisis efectuados por la dirección:** los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos, la dirección realiza un seguimiento de las iniciativas principales como campañas comerciales, programas de mejora de los procesos de producción, programas de contención o reducción de costos. También efectúa un seguimiento de la puesta en marcha de planes de desarrollo de nuevos productos, de creación de “jointventures” o de financiación. Las acciones de la dirección relacionadas con el análisis y el seguimiento de dicha información representan actividades de control.
- 2) Gestión directa de funciones por actividades:** los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados

alcanzados. En el seno de un banco, por ejemplo, el responsable de los préstamos para consumo analiza los informes obtenidos por sucursal, región y tipo de préstamo, verifica los resúmenes, identifica las tendencias y relaciona los resultados con las estadísticas económicas y los objetivos.

- 3) Proceso de información:** se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Los datos introducidos en el ordenador se comprueban a través del punteo manual de las ediciones o por comparación automática con los ficheros de control aprobados. Se controla la secuencia numérica de las transacciones, los importes totales de los ficheros se comparan y se concilian con los saldos anteriores y con las cuentas de control. Las anomalías que requieren un seguimiento son analizadas por personal administrativo y son transmitidas a los responsables cuando resulta necesario.
- 4) Controles físicos:** los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.
- 5) Indicadores de rendimiento:** el análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control. Los indicadores de rendimiento incluyen, por ejemplo, las fluctuaciones de los precios de compra, el porcentaje de pedidos urgentes y la proporción de devoluciones sobre el total de pedidos: mediante la investigación de los resultados inesperados o las tendencias anormales, la dirección identifica las circunstancias en las que existe el peligro de que no se consigan objetivos relativos al suministro de materiales. Si esta información se utiliza solo como soporte a la toma de decisiones operacional, el análisis de los indicadores de rendimiento actúa, exclusivamente, como un control relativo a las operaciones. Si, por el contrario, dicha información también se utiliza para el seguimiento de resultados inesperados procedentes del sistema de información financiera, el análisis de rendimiento también contribuye al control relativo a la información financiera.

- 6) Segregación de funciones:** con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores e irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados. Así, por ejemplo, se separan las responsabilidades de autorizar transacciones, de registrarlas y de gestionar los activos correspondientes.
- 7) Políticas y procedimientos:** las actividades de control generalmente se apoyan en dos elementos: las **políticas** que determinan lo que debería hacerse (constituyen la base del segundo elemento) y los **procedimientos** necesarios para llevar a cabo las políticas. Con independencia de que una política se establezca o no por escrito, hay que implantarla de forma seria, concienzuda y coherente. Un procedimiento no será útil si se lleva a cabo de forma mecánica, sin concentrarse en el objetivo por el que se ha establecido la política. Asimismo es importante que las condiciones identificadas como resultado de la aplicación de los procedimientos se investiguen y que se lleven a cabo las acciones correctivas apropiadas. Las acciones de seguimiento pueden variar según el tamaño y la estructura organizativa de la empresa. Van desde un proceso de informes formales en grandes empresas hasta el caso de un empresario que se acerca al director de la fábrica para discutir con él qué es lo que ha salido mal y qué es lo que hay que hacer.

En relación a los componentes del Control Interno, el marco legal en Cuba, se establece a partir de la Resolución 297/2003 del MFP que este está integrado por cinco componentes los cuales se establecen en la “Guía de Control Interno” de la siguiente forma:

Ambiente de Control, Administración y Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo que se corresponden con las actualizaciones a ellas, contenidas en el proyecto de Decreto Ley del Sistema de Control Interno (2010), propuesto por Raúl Castro Ruzy establecidos en la Resolución 60/2011 de la C.G.R. de Cuba.

Las Actividades de Control existen porque hay riesgos en la organización, para propiciar que no existan, constituyen procedimientos que ayudan a asegurar que las políticas de la dirección se lleven a cabo y estén relacionadas con los riesgos que hayan definido y asumido la dirección, existen como tipo de control de las

actividades: preventivos y correctivos, manuales automatizados o informáticos, gerenciales o directivos.

**1. Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización.**

El Sistema de Control Interno para que sea efectivo requiere de una adecuada interrelación y coordinación de trabajo entre las áreas que ejecutan los procesos, actividades y operaciones; cada operación necesita de la autorización de la autoridad facultada y debe quedar específicamente definida, documentada, asignada y comunicada al responsable de su ejecución. Se establece un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de dividir las funciones o tareas asignadas, lo cual debe quedar documentado en caso de no poderse cumplir e implementar controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.

**2. 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.

**3. Acceso restringido a los recursos, activos, y registros.**

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe ser protegido, otorgándosele permisos solo 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.

**4. Rotación del personal en las tareas claves.**

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

**5. Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.**

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

**6. Indicadores de rendimiento y de desempeño**

Los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades establecen sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados.

Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño.

#### **1.4.1 Aspectos para realizar el diagnóstico del componente Actividades de Control en la Universidad de Holguín.**

El Diagnóstico de la situación del Control Interno debe reflejar los aspectos organizativos y de dirección que contribuyen al adecuado Control Interno, así como todas las deficiencias e insuficiencias presentes que inciden en la buena marcha del negocio y en el cumplimiento de sus objetivos y por ende en su eficiencia y eficacia. El Diagnóstico debe reflejar los aspectos insuficientes o no contemplados para dar respuesta a cada uno de los componentes y en forma de resumen la apreciación de la situación general de la entidad para cumplimentar lo establecido. Al analizar el componente Actividades de Control se debe contemplar como mínimo los siguientes aspectos:

##### **Contabilidad y Control Interno Contable**

1. Si existen auditores internos o periódicamente las operaciones de la entidad son auditadas por una firma independiente.
2. Si se examinan las conclusiones y recomendaciones de las auditorías practicadas durante el último año y, de haberse emitido dictamen, si este tiene salvedades.
3. Si en el sistema de contabilidad implantado (manual o automatizado) se registran diariamente las operaciones, con el nivel de calidad que garantice la razonabilidad de las cifras reflejadas en los estados financieros.
4. Si se mantiene el rastro documentario, escrito o electrónico de todas las operaciones, incluyendo los expedientes de clientes, proveedores, cobros y pagos, etc.
5. Si están definidas las operaciones que tienen que ser realizadas por diferentes trabajadores.
6. Si están definidos los trabajos o servicios prestados a los clientes que por su significación o continuidad, determinan la rotación de los trabajadores.
7. Si están establecidos los procedimientos que permiten que los dirigentes reciban la información requerida para la toma de decisiones.

8. Si están establecidos los controles que permitan medir y analizar el consumo de combustible, electricidad, agua y teléfono.
9. Que el perímetro de la entidad este protegido por cercas, vallas, rejas o puertas, así como el acceso del exterior a almacenes, fábrica, etc.
10. Si están elaborados los Manuales de Organización y de Normas y procedimientos, incluyendo los de control Interno.

Otras verificaciones que se pueden realizar:

#### **Manipulación y control de la Caja:**

- Realizar pruebas que se estén aplicando correctamente los procedimientos establecidos para el control del efectivo (depósitos, fondo fijo, cobro de comedores y cafeterías, etc.)
- Verificar por pruebas que se estén aplicando correctamente los procedimientos establecidos para el control de los cheques, tanto los que se entregan para efectuar los pagos como los que se reciben por cobros.
- Mediante pruebas que se estén aplicando correctamente los procedimientos establecidos para el control del combustible.

#### **Control de las cuentas bancarias:**

Que mensualmente se efectúen las conciliaciones entre el saldo del Banco y el saldo de la contabilidad de la entidad, de todas las cuentas bancarias que se posean y que las mismas estén debidamente firmadas.

- Mediante pruebas dichas conciliaciones para determinar la confiabilidad de las mismas.

#### **Sistema de Nóminas:**

- Que la información primaria por la cual se elaboran las nóminas, esté en correspondencia con los datos de las áreas de producción y de personal.
- Que las nóminas estén debidamente firmadas en: Hecho, Revisado y Autorizado también que se contabilicen adecuadamente.
- Que exista debida constancia de los pagos y reintegros efectuados.
- Que se mantengan actualizadas las tarjetas SNC 2-25 y que estén debidamente firmadas.

#### **Sistema de Inventarios:**

- Mediante pruebas que el sistema implantado cumplimente adecuadamente lo establecido en cuanto a:
  - Recepción de mercancías.
  - Órdenes de despacho y solicitud de materiales.
  - Facturación y entrega de la mercancía.
  - Almacenamiento, tarjetas de estiba y sub-mayores de inventario.
  - Cumplimiento de los conteos físicos.
  - Contabilización y cuadro contable.
- Efectuar pruebas físicas aleatorias.

#### **Sistema de Activos Fijos Tangibles (AFT):**

- Cómo se está efectuando el control de los movimientos de los AFT.
- Que se tenga el plan del conteo físico del año y el grado de cumplimiento de dicho plan acorde a los meses transcurridos.
- El conteo físico de un porcentaje de los AFT para evaluar la calidad de los conteos y del control.

#### **Control de los Cobros y Pagos:**

- El sistema implantado para los Cobros y Pagos.
- Mediante pruebas que los expedientes cumplen con los datos requeridos.
- Los ciclos de Cobros y Pagos, así como las gestiones de cobro que se realizan.

#### **Control de los Costos:**

- Los controles establecidos para el análisis de los costos y los puntos críticos que los mismos presentan.
- La información que se emite para comprobar que la misma sea veraz y oportuna.
- A qué niveles llega la información de los costos que se emite y qué grado de utilización se le da a la misma.

#### **Recursos Humanos:**

- Que se llevan los registros de personal según las normas establecidas.
- El porcentaje en que se encuentra cubierta la plantilla aprobada.

- Que la plantilla real se corresponde con la aprobada en cuanto a: número de cargos, idoneidad, nivel salarial, etc.
- La confección de la pre-nómina.
- El comportamiento y control del sistema de pago y de estimulación salarial aplicado.
- El cumplimiento del plan de Capacitación y si el mismo da respuesta a las necesidades de la entidad y de los trabajadores.

#### **Tecnología de la información:**

- La utilización de la tecnología informática para llevar a cabo los planes de la entidad.
- Si está aplicado el Plan de Seguridad Informática.
- Que se procesa y mantiene la información adecuadamente.
- Que se entrega la información a los usuarios en tiempo y forma.
- Que existen las normas que concreten la política de seguridad de la información y que las mismas se cumplen.
- Que exista un manual del usuario por cada uno de los sistemas implantados.

#### **1.5 Caracterización del estado actual del Componente Actividades de Control en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín.**

Es importante conocer los recursos con los que se cuenta en el entorno donde se trabaja, su estado, características y particularidades. En las instituciones de educación del nivel superior, como en otras entidades es una obligación la implementación del SCI como instrumento para mejorar la calidad de los procesos que se realizan de conformidad con lo establecido en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República de Cuba, la cual ofrece las herramientas que permiten medir y evaluar el control interno, a través de cinco componentes de los cuales nos centraremos en el componente Actividades de Control.

Se considera que este componente incluye toda la normativa vigente en el país las actividades de la organización: objetivos de la organización, recursos humanos, producción o servicio, comercial, contable- financiera. Sus normas incluyen la separación de tareas y responsabilidades, coordinación entre áreas, documentación, niveles definidos de autorización, registro oportuno y adecuado de

las transacciones y hechos, acceso restringido a los recursos, activos y registros, rotación del personal en las tareas claves, control del sistema de información, control de la tecnología de información, indicadores de desempeño y función de auditoría interna independiente.

En la revisión del expediente de acciones de control se comprobó que los resultados de auditorías internas realizadas en tres años diferentes persiste el incumplimiento de la norma “Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos” del componente Actividades de Control de la Resolución No. 60/11 de la C.G.R de Cuba, lo cual denota lagunas en el control interno, la frecuencia con que se detectan las mismas muestran que además existen medidas del Plan de mejora de la DE que no son efectivas. En la auditoría de cumplimiento realizada en septiembre de 2018 se vuelve a afectar de manera reiterada este componente siendo esta la mayor debilidad:

- No existe evidencia documental del cuadre realizado entre los saldos entre el almacén, los submayores y la contabilidad.
- Presenta un saldo envejecido sin aportar al presupuesto del estado desde el 2016, lo que denota la falta de confiabilidad en la información.

### **Conclusiones parciales**

En la revisión bibliográfica internacional y nacional realizada, así como la legislación vigente en el país, permite extraer un conjunto de conclusiones, entre las que se destacan las siguientes:

1. Se tiene en cuenta las diferentes definiciones emitidas por autores internacionales y nacionales sobre el Control interno, lo que permite comprender la coincidencia en sus opiniones, así como establecer los términos más utilizados en el componente actividades de control.
2. Se definen los términos de Economía, Eficiencia y Eficacia, lo que de manera sintetizada ha sido necesario esclarecer para establecer los marcos conceptuales que se fundamentan en el desarrollo de la presente investigación.
3. Se realizó una caracterización del estado actual del Componente Actividades de Control en la DE de la Universidad de Holguín.

## **CAPITULO 2. DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL. APLICACIÓN PARCIAL EN LA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN.**

En este capítulo se aborda el trabajo realizado para el diagnóstico y evaluación del componente Actividades de Control de la resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República donde se ajusta un procedimiento. Luego se realiza la aplicación parcial del mismo donde primeramente se caracteriza la Universidad de Holguín y la DE, luego se adecua y aplica la Guía Nacional de control interno emitida por la Contraloría General de la República en el año 2019 y por último se propone un plan de mejora a partir de las deficiencias detectadas.

### **2.1 Procedimiento para diagnosticar y evaluar el Componente Actividades de Control del Sistema de Control Interno**

La propuesta del procedimiento parte del procedimiento propuesto por la autora Benítez Arévalo, Yaneisy en su Trabajo de Diploma en el año 2018 además de las investigaciones analizadas en el Capítulo I al referirse al control interno. En la propuesta presentada no se realiza perfeccionamiento del control interno pues el objetivo que se persigue es diagnosticar y evaluar dentro del sistema de control interno el Componente Actividades de Control. Se adapta la guía de autocontrol emitida por la Contraloría General de la República para el 2019 y se realiza una comparación de los resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento en el período anterior en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín donde se realiza la aplicación parcial del mismo.

Se le definen al procedimiento propuesto una serie de premisas, que le permiten la obtención de los resultados esperados, de las cuales es necesario subrayar las siguientes:

- Participativo: involucra a un número alto de actores internos y externos que intervienen en el control interno,
- Proactivo: permite identificar las debilidades del área y trabajar en función de resolver las mismas
- Permanente: la actividades de control deben estar planificadas y presentes en todos los procesos de la entidad

- Intencionalidad: permite la obtención de resultados para establecer un proceso de mejora.

A continuación se explica cómo se procede en cada fase a partir de los objetivos, pasos y tareas previstas.

<b>1ra Etapa PREPARACIÓN INICIAL</b>	Paso 1. Caracterización de la Dirección de Economía
	Paso 2. Constitución del grupo de trabajo
	Paso 3. Análisis de la legislación vigente
	Paso 4. Capacitación y preparación de los miembros del grupo de trabajo
<b>2da Etapa DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	Paso 5. Adecuar y aplicar la Guía General de autocontrol actualizada para el Componente Actividades de Control
	Paso 6. Diagnóstico y evaluación del Componente Actividades de Control
	Paso 7. Comparación de los resultados con el período anterior
<b>3ra Etapa DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MEJORA</b>	Paso 8. Elaborar el Plan de Acción
	Paso 9. Análisis y aprobación del Plan de Acción
<b>4ta Etapa CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	Paso 10. Control y seguimiento del cumplimiento del Plan de Acción

**Figura 2.1** Propuesta de procedimiento para diagnosticar y evaluar el Sistema de Control Interno en la DE de la Universidad de Holguín.

### **1ra Etapa PREPARACIÓN INICIAL**

En esta etapa inicial se realiza una caracterización de la entidad a partir de los aspectos previstos en las Normas Cubanas de Auditoría: denominado: NCA-20410 Conocimiento del sujeto a auditar, que incluye 39 aspectos.

#### **Paso 1. Caracterización de la Dirección de Economía**

Se parte de elementos generales de caracterización de la entidad y luego se caracteriza la DE. Se abordan aspectos como su estructura, actividades que realizan, misión, visión y objetivos principales, así como sus clientes y

proveedores. Información indispensable para obtener una noción de las características y particularidades del área. Además se caracterizará el Capital Humano en cuanto a cumplimiento de la plantilla y composición por categoría ocupacional, género y edades.

### **Paso 2. Constitución del grupo de trabajo**

Se designará el personal idóneo para realizar la tarea, de acuerdo a sus funciones dentro de la DE y el grado de conocimiento que posean sobre los procesos que se gestionan en la misma.

### **Paso 3. Análisis de la legislación vigente**

Se copilarán las leyes y legislaciones vigentes en el país, así como otros documentos relacionados con el control interno, los cuales serán estudiados a profundidad para su asimilación y difusión de la información obtenida.

### **Paso 4. Capacitación y preparación de los miembros del grupo**

Se brindará, al personal designado para la tarea, una formación básica sobre los aspectos necesarios para el desenvolvimiento de sus actividades. Esta formación deberá ser extendida, en el futuro, al resto del personal del área económica.

## **2da Etapa –DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

En esta etapa se diagnostica e identifican las vulnerabilidades del componente, con los objetivos siguientes:

- ✓ Evaluar y calificar si el Sistema de Control Interno implantado por la entidad cumple con los objetivos del mismo.
- ✓ Comprobar, examinar y evaluar por muestras los documentos, operaciones y registros contables de la entidad para determinar si éstos cumplen los procedimientos que sustentan las normas del Control Interno para la gestión financiera y si todas las operaciones registradas se ajustan a su contenido económico.

### **Paso 5 - Adecuar y aplicar la Guía General de autocontrol actualizada para el Componente Actividades de Control**

El grupo de trabajo seleccionado, analizará cada aspecto de la Guía de Autocontrol referida al componente actividades de control y determinará cuáles puntos se cumplen y cuales no y el fundamento de las causas dentro de la DE

además de revisar el expediente de acciones de control. Se identifican las deficiencias que se presentan en el componente y afectan la información económica financiera.

#### **Paso 6 - Diagnóstico y evaluación del Componente Actividades de Control**

La aplicación de la Guía de Autocontrol, permitirá el diagnóstico del estado del SCI en el componente Actividades de Control en cuanto a fortalezas y debilidades.

#### **Paso 7. Comparación de los resultados con el período anterior**

Luego de culminado el diagnóstico se realiza una comparación de los resultados obtenidos en la aplicación del componente con el período anterior.

#### **3ra Etapa – DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MEJORA**

A partir de los resultados obtenidos durante la segunda etapa del procedimiento y en sinergia con los elementos reunidos en la primera etapa, se elaborará, analizará y aprobará un plan de acción que permita la mejora del componente.

#### **Paso 8 - Elaborar el Plan de Acción**

Con el fin de dar solución a los problemas identificados se elabora un plan de acción. Se desarrollan en detalle las actividades y tareas a realizar en el componente, se establece como base los problemas, deficiencias e insuficiencias, las medidas, los responsables y las fechas de cumplimiento.

#### **Paso 9 - Análisis y aprobación del Plan de Acción:**

Se analizará y aprobará el Plan de Acción, elaborado a partir de las debilidades identificadas en el diagnóstico, en conjunto con los principales especialistas de los grupos de trabajo.

#### **4ta Etapa – CONTROL Y SEGUIMIENTO**

El objetivo de esta Etapa es fomentar las acciones previamente desarrolladas y promover la mejora del componente actividades de control en la DE, mediante el seguimiento y la evaluación sistemática de los niveles de ejecución e impacto de las mismas y en función de estas realizar los cambios pertinentes.

#### **Paso 10 - Control y seguimiento del cumplimiento del Plan de Acción:**

Con este paso se persigue lograr una retroalimentación en cuanto a la efectividad del procedimiento hasta la anterior etapa, que permita corregir las posibles

desviaciones entre el resultado esperado y el obtenido, así como comprobar si realmente se ha trabajado en base al Plan.

## **2.2 Aplicación parcial del procedimiento en la Dirección de Economía de la Universidad de Holguín**

### **1ra Etapa PREPARACIÓN INICIAL**

#### **Caracterización de la Universidad de Holguín**

La Universidad de Holguín (UHO), fue constituida el 4 de septiembre de 2015, amparada en el acuerdo 7599 de fecha 2 de agosto de 2014 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros y surge como resultado del proceso de integración de los centros de educación superior Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”, Universidad de las Ciencias pedagógicas “José de la Luz y Caballero”, y la Facultad de Cultura Física “Manuel Fajardo Rivera”.

Para su funcionamiento cuenta con una estructura organizativa integrada por la Rectoría, 5 Vicerrectorías, 3 Direcciones Generales, 8 Facultades, 15 Direcciones, 7 Centros de Estudio, 79 Departamentos, el Centro de Idiomas, la Secretaria General, 132 unidades organizativas en cuatro sedes, 10 Centros Universitarios Municipales y 3 Filiales Universitarias Municipales.

#### **Misión**

La Universidad de Holguín satisface necesidades de formación integral y continua de profesionales en las ciencias exactas, económicas, técnicas, pedagógicas, agropecuarias, jurídicas, de la cultura física y el deporte, sociales y humanísticas, aporta resultados científico técnicos relevantes y de la extensión de su accionar hacia la comunidad local, nacional e internacional con alto impacto económico y social y racionalidad económica. Para ello cuenta con un claustro competente, y de reconocido prestigio en el que se combinan la experiencia con la creatividad de la joven generación, que junto a trabajadores y estudiantes, con un sistema de gestión orientado a la calidad y a la integración de sus procesos, asumen su compromiso con el proyecto socialista cubano.

#### **Visión**

La Universidad de Holguín, se orienta hacia el desarrollo local graduando profesionales competentes y comprometidos con la construcción del socialismo

próspero y sostenible y la participación en los procesos de actualización del modelo económico cubano, provenientes de una estructura de carreras pertinente en la cual se desempeña un claustro con predominio de categorías docentes superiores, académicas y científicas impulsados por el liderazgo de sus cuadros, los cuales, de forma conjunta, trabajan por elevar la calidad del proceso de formación continua de profesionales y la visibilidad nacional e internacional.

### **Objeto social**

Prestar servicios académicos de pregrado, postgrado, cursos especializados, inscripción de eventos, consultorías, proyectos, valoraciones, aplicaciones, servicios científico técnicos y profesionales, de transferencias de tecnologías y asistencia técnica, así como comercializar los resultados de la ciencia, la técnica e innovación. (Aprobado en la resolución No. 804/2013 del Ministerio de Economía y Planificación).

### **Paso 1- Caracterización de la DE de la Universidad de Holguín**

La Gestión Económica Financiera constituye uno de los procesos de apoyo de mayor importancia dentro de cualquier institución, otorgándole un rol crucial a las Direcciones de Economía en cada una de ellas. La DE de la Universidad de Holguín se subordina a la Dirección General y está integrada por cinco grupos de trabajo en cada una de las cuatro sedes que la integran (Ver figura 2.2).

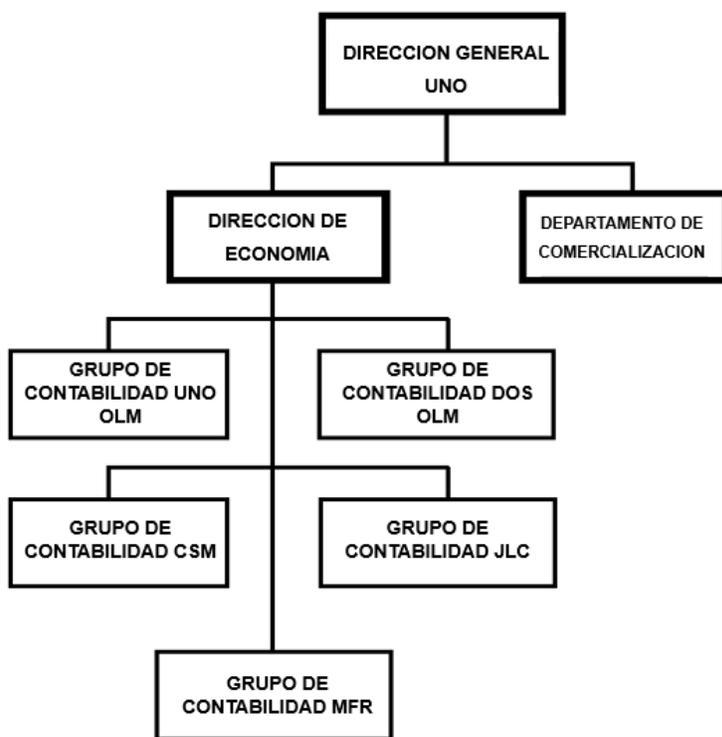


Figura 2.2 Organigrama de la Dirección General Uno de la Universidad de Holguín.

De acuerdo a las características específicas de la entidad, en el proceso contable de la Dirección de Economía, se distinguen 3 subprocesos fundamentales que contienen las principales actividades que se desarrollan en los cinco grupos de trabajo.

- **Subproceso Planificación:** En este subproceso se desarrolla la Planificación Económica, elaborándose el anteproyecto de presupuesto de la UHO y el presupuesto de gastos.
- **Subproceso Contabilización:** Este subproceso abarca el mayor número de actividades, contiene la gestión de las Nóminas, Activos Fijos, Cuentas por cobrar, Cuentas por pagar e Inventarios.
- **Subproceso Administración Financiera:** Sus actividades fundamentales son la Tesorería Interna: que elabora, ejecuta y controla el presupuesto en moneda nacional y elabora el esquema financiero en divisas y peso cubano convertible (CUC); y el Análisis económico-financiero: que analiza el comportamiento de la ejecución del presupuesto, las cuentas por cobrar,

cuentas por pagar, pagos anticipados, captación de las áreas, control de cheque emitidos y expedientes de faltantes y sobrantes, y desglosa la ejecución del viático y el comportamiento de los gastos de teléfono.

Cada grupo de trabajo desarrolla sus actividades de acuerdo a las características de la sede universitaria en que radica y la Dirección radica en la Sede Oscar Lucero Moya, donde el equipo de Contabilidad se encarga por completo del manejo de las nóminas, estipendios y préstamos estudiantiles y de gestionar las compras, cobros y pagos de toda la Universidad, además, es aquí donde se integran las informaciones de toda la universidad, con personal capacitado que desarrolla tareas específicas. En los demás grupos el proceso fundamental es el control de inventarios, no obstante desarrollan actividades contables y de tesorería, al poseer una Caja y un fondo asignado para pagos menores.

### **Misión**

Asegurar el uso racional de los recursos financieros de los procesos sustantivos y el mejoramiento de las condiciones de estudio, trabajo y vida de la comunidad universitaria, que posibilite el desarrollo de las actividades fundamentales, contando con un colectivo caracterizado por ser revolucionarios, responsables, competentes y consagrados a las tareas del departamento.

### **Visión**

Ser líderes en los procesos económicos claves, proporcionando seguridad y confianza en la organización.

### **Principales objetivos de trabajo:**

- ✓ Garantizar el aseguramiento financiero a todas las actividades que se sustentan.
- ✓ Lograr la satisfacción de estudiantes y trabajadores a través de una prestación de servicio de excelencia.
- ✓ Elaborar los análisis económicos de la unidad presupuestada que le permitan a la Dirección la toma de decisiones oportunas.
- ✓ Elaborar los Estados Financieros sobre la base de documentos primarios, fidedignos y de las anotaciones en los registros.

- ✓ Garantizar la elaboración del anteproyecto del presupuesto con eficiencia y calidad.

El procesamiento de la información contable se realiza en el Sistema Automatizado de Gestión Integral ASSETS Ultimate, lo que permite el procesamiento rápido de la información y ofrece flexibilidad, seguridad y rapidez en la ejecución de varias tareas simultáneas.

### **Presentación del capital humano**

La Dirección de Economía de la Universidad de Holguín posee una plantilla aprobada de 48 trabajadores la cual está cubierta en un 97.9%, para un total de 47 trabajadores de los cuales el 34.04% son graduados del Nivel Superior, un 57.45% del Nivel Técnico Medio, un 6.38% son graduados Preuniversitarios y solo un 2.13% representa a los graduados de la Secundaria Básica (Ver Anexo 2). De esta fuerza laboral, 42 son mujeres para un 89% y 5 son hombres para un 11% (Ver Anexo 4).

En la composición del personal por edades (Ver Anexo 3), se observa que el personal más joven (menor de 30 años) está representado por el 34% del total de la plantilla, el 19% de la misma se encuentra entre 30 y 40 años. El 11% representa al grupo de edades comprendido entre 40 y 49 años, de 50 a 59 el 32% y un 4% representa a los trabajadores de más de 60 años.

### **Principales proveedores**

Los principales proveedores que garantizan el cumplimiento de los servicios planificados por la entidad son:

- CCSF “Atanagildo Cajigal” (Servicio de Paisajismo)
- CCSF “Camilo Cienfuegos” (Venta de frutas y vegetales)
- CCS “Juan M Romero” (Venta de alimentos)
- SERCONI (Servicios técnicos de computación y reparación de equipos electrónicos)
- Empresa Cárnica de Holguín
- Empresa Avícola
- Empresa de Productos Lácteos
- Empresa de la Pesca

- CUPET
- Acopio
- ENPSES
- Empresa Productora y Distribuidora de Alimentos
- Empresa Mayorista de Alimentos
- Fábrica de Conserva de Frutas y Vegetales Turquino
- Corporación COPEXTEL
- Corporación CIMEX
- DIVEP

**Y los trabajadores por cuenta propia:**

- Liset Proenza Moraguez (Servicio de Impresión)
- Orestes Mesa Oliva (Servicio de Impresión)
- Frank William Rodríguez Arnau (Servicio de Impresión)
- Karina Fuentes Corella (Servicio de Impresión)
- Ernesto Jesús Rojas Jardines (Reparación de Equipos)
- Ernesto Julio Domínguez Rodríguez (Reparación de Equipos de aire y refrigeración)
- Osvaldo Zaldívar Rojas (Servicio de Mantenimiento y reparación)
- Iscander Fernández Chaveco (Diseño y ambientación de actividades culturales)
- Vladimir R Mulet Hidalgo (Servicio gastronómico)
- Maite Marrero Osorio (Servicio gastronómico)
- Catalina González Lorenzo (Servicio gastronómico)

Al ser estos los suministradores de productos y servicios de mayor peso en la entidad.

**Clientes**

Los Clientes de la Dirección de Economía son los trabajadores y estudiantes de la comunidad universitaria, así como profesionales cubanos y extranjeros que requieren los servicios académicos de la universidad.

**Paso 2. Constitución del grupo de trabajo**

Se crea el grupo de trabajo el cual va a estar integrado por la Directora de Economía, dos especialistas principales, la metodólogo de la Dirección General y la autora de la investigación. En la Tabla 1.1 se muestra la propuesta para la composición del Grupo de Trabajo.

**Tabla 1.1** Estructura del Grupo de Trabajo propuesto.

<b>Cargo</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Función</b>
Directora Económica	Nubia Portelles Cobas	Jefa de Grupo
Especialista de Grupo	Ana Teresa Cruz del Río	Miembro
Especialista de Grupo	Cruceida Rodríguez Marrero	Miembro
Metodóloga	Lizmary Ricardo Herrera	Miembro
Estudiantes	Lisbet Matamoros García	Miembro

**Paso 3. Análisis de la legislación vigente**

Se realiza un estudio de las resoluciones bases donde se selecciona las normas y reglamentos a aplicar. Se le dedicó especial atención a la Ley No. 107, Capítulo III y a su Reglamento, Capítulo X “Del Sistema de Control Interno” donde se establecen los responsables del mismo, sus deberes y obligaciones así como las acciones a tomar en caso de que se detecten violaciones o irregularidades. Otro apartado se le dedicó a la Resolución No. 60, la que resulta de gran importancia al contener las normas y principios fundamentales que se deben cumplir para la aplicación del sistema de control interno en cualquier entidad u organismo, así como las características que debe poseer el mismo.

Se retomaron las Normas Generales de Contabilidad, específicamente el Subsistema de Control Interno, con el objetivo de puntualizar los principios del control interno inherentes a los subsistemas de la función contable; y la Resolución No. 148 "Manual de Normas de Control Interno" que establece los modelos de uso obligatorio en cada subsistema y los datos de uso obligatorio en cada modelo y se adapta la guía a las características del área.

**Paso 4. Capacitación y preparación de los miembros del grupo**

Para la labor de capacitación y preparación del grupo de trabajo, se realizó una sesión de trabajo donde se analizó la legislación vigente al respecto. Finalmente se orientaron y asignaron las tareas a desarrollar por el grupo de trabajo.

## **2da Etapa –DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

### **Paso 5 - Adecuar y aplicar la Guía General de autocontrol actualizada para el Componente Actividades de Control**

Para la adaptación y aplicación de la Guía, luego del análisis individual, se realizó un trabajo en grupo el cual arrojó como resultado 63 aspectos que se verifican en su totalidad en la DE y en 11 aspectos hay un total de 105 puntos que no se adecuan a la DE, para un total de 74 aspectos a verificar.

En el aspecto 40: “Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de compras, el Subsistema de Inventarios y el cumplimiento de la política de su gestión” no se revisan 22 puntos relacionados con las compras al este relacionarse íntegramente con la Dirección de Logística y en el caso de expedición de mercancías se escogen los aspectos que relacionan a la DE dejándose de revisar 35 puntos. En la 41: “Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Activos Fijos Tangibles e Intangibles” y en el aspecto 47 “Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Combustible y Otros Portadores Energéticos” no se relacionan 5 y 33 puntos respectivamente que corresponden a la Dirección de Transporte.

No se diagnostica el aspecto 43 “Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de Inversiones” pues la entidad no posee inversiones constructivas aprobadas.

El aspecto 51 “Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Patrimonio Estatal” se deja de diagnosticar 10 puntos al corresponder a la Dirección de transporte y al Departamento Jurídico.

En la norma de Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones se dejan de evaluar 3 aspectos que no proceden en el área.

### **Paso 6 - Diagnóstico y evaluación del Componente Actividades de Control**

Se realiza la aplicación de la guía de autocontrol del componente actividades de control en la DE de la Universidad de Holguín donde se utilizaron las siguientes técnicas: tabulación, análisis de la información, revisión de documentos y trabajo en grupo. Resaltar la revisión de los resultados de las acciones de control desde septiembre de 2018 a enero de 2019. Durante la aplicación de la Guía del

componente seleccionado se contó con la participación de los trabajadores de la DE.

### **Componente Actividades de control.**

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

Se garantiza la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales. En las actividades de estipendio estudiantil y combustible se verifica que no existe contrapartida pues un mismo especialista elabora la documentación primaria y contabiliza la misma. Se verifica que en estos casos se incrementa la acción de supervisión y control por el especialista principal específicamente en estipendio estudiantil, se hace necesario fortalecer la supervisión en la actividad de combustible. Se posee el levantamiento de las relaciones de familiaridad con la entrega al Departamento de Recursos Humanos de las mismas, la cual no afecta la contrapartida. Se cuenta con el mapa de proceso de la entidad donde se encuentra documentado el proceso de Gestión Económica Financiera que recoge todo lo referido al área y sus puestos de trabajo. Los trabajadores tienen elaborado las actividades de su cargo donde se define las operaciones a realizar y su responsabilidad con las actividades.

El personal con firmas facultadas para aprobar las diferentes operaciones y transacciones se encuentra identificado y debidamente autorizado por la. Los almacenes cuentan con acta de responsabilidad material por la custodia de los recursos almacenados y las actas de las personas autorizadas a extraer productos de los almacenes debidamente firmados y actualizados. Las resoluciones de autorización están en proceso de actualización.

Se cuenta creado el flujograma de la entidad donde aparece reflejada la DE. La actividad de caja cumple con todos los requisitos expuestos en la guía, aunque se verificó la existencia de 2 cajeros en la caja de la sede Oscar Lucero Moya. Se verificó que se cuentan con el Balance de comprobación de saldos al cierre de cada mes y los Estados Financieros firmados y acuñados por la Especialista Principal de Contabilidad y la Rectora. Se cuenta en el período con la

identificación de los responsables de las deficiencias detectadas en las auditorías y la aplicación de las medidas disciplinarias correspondientes.

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

Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental y digital demostrativo, fiable que garantiza la trazabilidad de la misma. Están establecidos los procedimientos para realizar las salvaguardas de la información relacionada con los hechos económicos, transacciones y operaciones.

Se encuentran establecidos los centros de costos y áreas de responsabilidad. En las actas del Consejo de Dirección se recoge mensualmente el debate que genera el Análisis Económico tomándose acuerdos concretos de la gestión económica financiera. Se evidencian algunas facturas entregadas fuera del mes de su ejecución por lo que quedan contabilizadas fuera del período establecido pero se constató que las áreas que incumplen se encuentran señaladas en el análisis económico. Se encuentra en proceso de actualización el Manual de Normas y Procedimientos.

En la actividad de contratación no procede la referida al proceso inversionista al no tener la entidad aprobada ninguna inversión. El resto se cumple exceptuando correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado al identificarse en informe de auditoría que al cotejar los pagos realizados a La Empresa de Productos Lácteos de Holguín con el contrato firmado entre las partes, se constata que se realizaron pagos en el año 2018 ascendentes a 63 976.07 CUP, siendo pactado mediante contrato un valor total de 15 000.00 CUP, existiendo una diferencia de 48 976.07 CUP, sin presentar el contrato Suplemento que justifique dicho importe. Posterior a la notificación se elaboró Suplemento con fecha 21 de enero de 2019, amparando el importe pagado en el año 2018.

Existe constancia del certificado del grado de correspondencia de los sistemas contable-financieros soportados sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, del Sistema ASSETS ULTIMATE Versión 4.0, actualizado y emitido por el Ministerio de Comunicaciones a través de la certificación de aceptación No. 2 del 2018 el cual está vigente hasta el 2020.

La Universidad por su naturaleza no requiere del cálculo de razones financieras pero sí se tienen en cuenta para las notas de los estados financieros aspectos tales como:

- El tratamiento adecuado según la legislación vigente a los inventarios ociosos y de lenta rotación,
- Conocimiento de los instrumentos de cobros y pagos que puede emplear y que su selección sea adecuada,
- Análisis de antigüedad de las cuentas por cobrar y pagar y que sus saldos estén conciliados y documentados,
- Financiamiento de las inversiones, tratamiento financiero a las pérdidas, financiamiento de las Organizaciones Superiores de Dirección,
- Asignaciones presupuestarias o subsidios por diferentes conceptos, tributos e impuestos y daños y perjuicios económicos causados al patrimonio de la entidad o al Presupuesto del Estado.
- No se logra cumplir con la actualización diaria de los submayores de inventario. Los ciclos de inventarios no se encuentran establecidos correctamente.

Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Efectivo en Caja y Banco, aunque se evidencian liquidaciones de anticipos para gastos de viaje, fuera del término establecido al retorno del viaje, la DE tiene instituido la notificación de esta irregularidad a los administradores de presupuesto para que se tomen las medidas correspondientes, además del acuerdo tomado en el Consejo de Dirección de suspender el otorgamiento de anticipos de viáticos y la subvención a los estudiantes en las áreas que posean un anticipo de profesor o estudiante fuera de término sin liquidar.

Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Inventarios y el cumplimiento de la política de su gestión, donde aún persiste en el almacén de la sede MFR el despacho del almacén de alimentos por la solicitud de materiales sin la elaboración del vale de salida. Se visualizan la detección de irregularidades en la auditoría externa recibida como:

- Existen diferencias entre el movimiento de inventario por almacén y el balance de comprobación de saldos de 4 269.46 CUP y 1 590.00 CUC.
- Existen diferencias entre la tarjeta de estiba y el submayor de inventario en 4 almacenes en el conteo físico realizado.

La entidad realizó la actualización de la codificación de sus inventarios según el CPCU versión 2.0 aunque se decidió darle entrada a los productos con el código procedente del proveedor lo que provoca a largo plazo la desactualización de los mismo al existir proveedores sin la actualización de su codificación.

Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Activos Fijos Tangibles (AFT) e Intangibles, visualizándose que algunos responsables de área no reportan movimiento de AFT o no lo hacen en el momento en que ocurre el hecho (traslados, altas, faltantes y sobrantes) lo cual trajo consigo que se detectara en la auditoría externa diferencias de AFT movidos de áreas sin registrar los respectivos documentos además de que existen AFT mal clasificados de acuerdo al clasificador nacional de medios.

Se comprueba que existe efectividad del control interno en el Subsistema de Nómina al existir contrapartida de la documentación primaria que es generada por la Dirección de Recursos Humanos y contabilizada y pagada por la DE. Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Cuentas y Documentos por cobrar evidenciándose el cumplimiento del mismos aun cuando se poseen cuentas por cobrar envejecidas de la Embajada de Angola y Embajada de Perú pero se encuentran conciliadas. En el caso de la Embajada de Perú queda pendiente la apertura del expediente para cancelar dicha deuda pues la parte que queda de la misma corresponde a la diferencia del cambio de moneda.

Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Cuentas y Documentos por Pagar, Subsistema Contabilidad General, el tema Faltantes, Pérdidas y Sobrantes, el tema Plan Economía y Presupuesto y en el tema Patrimonio Estatal, no evidenciándose problemas en los mismos. Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Combustible y Otros Portadores Energéticos relacionados con la DE cumpliéndose el mismo, aunque se pudo constatar en documento que se dejaron de contabilizar 39.20 CUP de combustible

en el mes de septiembre en la tarjeta No. 1694886 los cuales se contabilizaron en el consumo de octubre y en el mes de noviembre se repite esta situación con la misma tarjeta, con un saldo ascendente a 68.60 CUP, de combustible de final de mes.

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

Existen actas firmadas por los trabajadores con las cuales se responsabilizan de su utilización y custodia para proteger los recursos, activos y registros. Se encuentran elaboradas y actualizadas las actas de nivel de acceso en áreas claves como las Cajas y Nodos informáticos que albergan los Servidores.

**Norma: Rotación del personal por las áreas claves**

En la Universidad de Holguín se encuentran definidas las tareas claves, lo que permite garantizar la continuidad de las funciones durante la ausencia de algún trabajador por contar con personal calificado para la sustitución. No se encuentra establecido el Plan de rotación del personal, no existiendo evidencia documental de las acciones de rotación. No obstante en el grupo de trabajo de la sede Celia Sánchez Manduley se realiza la revisión cruzada de las actividades que se desarrollan.

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

Se cumplen las políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de información. Actualmente el Plan de Seguridad Informática está en proceso de actualización luego de orientaciones del comité de prevención y control de poseer uno individual en el nodo del área pues anteriormente se encontraba anexo al plan de seguridad informática de la universidad.

La protección contra virus es automática. Se realizan copias de resguardos automáticamente dos veces al día, realizándose al cierre de cada mes una salva en base de datos.

Se identifican permisos de acceso total en las opciones más sensibles del sistema los cuales deben quedar limitados a dos o tres usuarios solamente. Para el caso de comprobantes abiertos puede llegar adicionalmente hasta un responsable por tema.

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

Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal, en el caso cuantitativo para los cuadros (Ver anexo 6) y cualitativo para los demás trabajadores. (Ver anexo 7)

Existen y se cumplen los procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño.

Luego del diagnóstico se identifican las principales fortalezas y debilidades del componente las cuales se muestran a continuación.

#### **Fortalezas:**

1. Está definida y fluye la información que se recibe y se presta dada la relación entre áreas, dirección y grupos de trabajo
2. Existe separación de funciones, tareas, responsabilidades y niveles de autorización y de acceso.
3. Cuenta con soporte documental de todas las transacciones, operaciones y hechos fiable que garantiza la trazabilidad de la misma.
4. Posee el levantamiento de las relaciones de familiaridad
5. Cuenta con el mapa de proceso de la entidad con la documentación del proceso de Gestión Económica Financiera
6. Existe seguridad y protección sobre los activos de la DE.
7. Existe constancia del certificado del grado de correspondencia de los sistemas contable-financieros soportados sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, del Sistema ASSETS ULTIMATE
8. Se cuenta con personal calificado a cargo de los medios informáticos
9. El Balance de comprobación de saldos al cierre de cada mes y los Estados Financieros se encuentran firmados y acuñados
10. Se cuenta creado el flujograma de la entidad donde aparece reflejada la DE.
11. Existen y se cumplen los procedimientos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño
12. Se comprueba la efectividad del control interno en:
  - Subsistema de Inventarios
  - Subsistema de Nómina

- Subsistema Efectivo en Caja y Banco
- Subsistema de Cuentas y Documentos por cobrar
- Subsistema Cuentas y Documentos por Pagar.
- Subsistema Contabilidad General
- Tema Combustible y Otros Portadores Energéticos
- Tema Faltantes, Pérdidas y Sobrantes
- Tema Plan Economía y Presupuesto
- Tema Patrimonio Estatal

**Debilidades:**

1. No se cumple con la actualización diaria de los submayores de inventario del área contable.
2. En las actividades de estipendio estudiantil y combustible no existe contrapartida.
3. No se encuentra diseñado el Plan de Rotación del Personal en todos los puestos claves
4. No se cumple con la realización de los autocontroles plasmados.
5. Las resoluciones de autorización están en proceso de actualización.
6. Existe excedente de usuarios con acceso total a los permisos del sistema.
7. Existen facturas entregadas fuera del tiempo de su ejecución por lo que quedan contabilizadas fuera del período establecido
8. Se encuentra en proceso de actualización el Manual de Normas y Procedimientos
9. Se evidencian liquidaciones de anticipos para gastos de viaje, fuera del término establecido
10. Existen diferencias entre el movimiento de inventario por almacén y el balance de comprobación de saldos
11. Existen diferencias entre la tarjeta de estiba y el submayor de inventario
12. Los responsables de área no reportan movimiento de AFT en el momento en que ocurre el hecho.
13. Existen AFT mal clasificados de acuerdo al clasificador nacional de medios.

En resumen se identificaron un total de 13 fortalezas y 14 debilidades.

## **Paso 7. Comparación de los resultados con el período anterior**

### **Fortalezas**

Luego de culminar con la aplicación de la guía de autocontrol y el diagnóstico y evaluación del componente, se realiza una comparación entre los dos períodos analizados. En las fortalezas existieron cambios significativos en el componente se mantiene cinco las cuales están relacionadas con la definición y fluidez de la información recibida; la existencia de funciones, tareas, responsabilidades, y niveles de autorización y de acceso; los soporte documental de todas las transacciones, operaciones y hechos; se mantiene la seguridad y protección sobre los activos de la DE y se cuenta con personal calificado a cargo de los medios informáticos.

Se encuentran siete fortalezas nuevas tales como la constancia del levantamiento de las relaciones de familiaridad; con el mapa de proceso de la entidad; existe constancia del certificado del grado de correspondencia de los sistemas contable-financieros. Se encuentran firmados y acuñados el Balance de comprobación de saldos al cierre de cada mes y los Estados Financieros; existen y se cumplen los procedimientos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño; se encuentra creado el flujograma de la entidad donde aparece reflejada la DE. Se pudo apreciar como mayor fortaleza la efectividad del control interno en los subsistemas de nómina, efectivo en caja y banco, cuentas y documentos por cobrar, cuentas y documentos por pagar y contabilidad general en los temas de combustible y otros portadores energéticos, faltantes, pérdidas y sobrantes, plan economía y presupuesto y patrimonio estatal. En el período anterior se cumplía con los requisitos acerca de asignación de contraseñas y la realización de los autocontroles, lo que para el presente analizado no se encuentra como fortaleza, siendo una debilidad y tomado como deficiencia en la auditoría realizada en el 2019.

### **Debilidades**

Al analizar las debilidades podemos decir que cuatro de ellas continúan afectando el componente desde el período anterior las que se refieren a no cumplir con la

actualización diaria de los submayores de inventario del área contable; aún no se encuentra diseñado el Plan de Rotación del Personal.

Luego de el profundo análisis realizado se encuentran desdichadamente nuevas debilidades las que están relacionadas con la inexistencia de contrapartida en las actividades de estipendio estudiantil y combustible, las resoluciones de autorización se encuentran en proceso de actualización, la existencia de excedente de usuarios con acceso total a los permisos del sistema y facturas entregadas fuera del tiempo de su ejecución por lo que quedan contabilizadas fuera del período establecido. El Manual de Normas y Procedimientos se encuentra en proceso de actualización, se evidencian liquidaciones de anticipos para gastos de viaje, fuera del término establecido, existen diferencias entre el movimiento de inventario por almacén y el balance de comprobación de saldos y entre la tarjeta de estiba y el submayor de inventario, los responsables de área no reportan movimiento de AFT en el momento en que ocurre el hecho, se encuentran AFT mal clasificados de acuerdo al clasificador nacional de medios. Se erradicaron las irregularidades existentes en cuanto al pago de estipendio estudiantiles.

### **3ra Etapa – DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MEJORA**

#### **Paso 8 - Elaborar el Plan de Acción**

Se realiza la elaboración del plan de acción en conjunto con los especialistas principales del área para la mejora de las 15 debilidades identificadas (Ver tabla 2.2).

**Tabla 2.2** Propuesta de Plan de Acción

<b>No.</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Ejecuta</b>	<b>Fecha de Cumplimiento</b>
<b>1</b>	No se cumple con la actualización diaria de los submayores de inventario del área contable	Establecer cronograma de entrega de la documentación diaria de entrada y salida de los almacenes al área de contabilidad	Directora de Economía	Director de logística	5 de junio/2019

2	En las actividades de estipendio estudiantil y combustible no existe contrapartida	Revisar las actividades de los especialistas y técnicos del grupo de trabajo y reorganizar los mismos de forma tal que se logre la contrapartida	Directora de Economía	Especialista Principal Contabilidad II	
3	No se encuentra diseñado el Plan de Rotación del Personal en todos los puestos claves,	Establecer los cargos sujetos a rotación y el período a rotar.	Directora de Economía	Especialistas principales	Día 10 de cada mes
4	No existe evidencia documental de la rotación del personal por las tareas claves	Realizar documentación que refleje el cumplimiento de la rotación del personal en los cargos designados.	Directora de Economía	Especialistas principales	Día 10 de cada mes
5	Las resoluciones de autorización están en proceso de actualización	Actualizar las resoluciones de firmas autorizadas	Jefe del Departamento Jurídico	Jurídico	10/junio/2019
6	Existe excedente de usuarios con acceso total a los permisos del sistema	Revisar los permisos de acceso total en las opciones más sensibles del sistema limitando a dos o tres usuarios y para el caso de comprobantes abiertos adicionalmente hasta un responsable por tema.  Actualizar documento sobre los permisos de los usuarios del sistema ASSETS	Directora de Economía	Especialista en Ciencias Informática y especialistas principales	julio
7	Existen facturas entregadas fuera del tiempo de su ejecución por lo que quedan contabilizadas fuera del período establecido	Realizar la entrega de las facturas en el momento en que ocurre el hecho económico  Realizar análisis en los Consejos de Dirección de los responsables que entregan facturas fuera de término	Administradores de Presupuesto  Directora General I	Administradores de Presupuesto  Directora de Economía	Día 5 de cada mes
8	Se encuentra en proceso de actualización el Manual	Culminar el Manual de Normas y Procedimientos	Directora de Economía  Directora de	Sistematizadora  Especialista	20/junio/2019

	de Normas y Procedimientos	Discutir el Manual de Normas y Procedimientos con los trabajadores del área	Economía	as principales	
<b>9</b>	Se evidencian liquidaciones de anticipos para gastos de viaje, fuera del término establecido	Realizar un llamado de atención en el Consejo de Dirección de las áreas reincidentes en esta dificultad  Aplicar medidas administrativas a los trabajadores que liquidan fuera de término	Directora General I  Administradores de presupuesto	Directora de Economía  Administradores de presupuesto	20/junio/2019
<b>10</b>	Existen diferencias entre el movimiento de inventario por almacén y el balance de comprobación de saldos	Realizar la conciliación entre el submayor de inventarios y el saldo que se refleja en el Balance.	Directora de Economía	Especialistas principales	Día 15 y 30 de cada mes
<b>11</b>	Existen diferencias entre la tarjeta de estiba y el submayor de inventario	Conciliar diariamente la contabilidad con el submayor de inventario y cuando existan diferencias proceder según lo establecido	Especialista principal	Especialistas y almaceneros	Julio
<b>12</b>	Los responsables de área no reportan movimiento de AFT en el momento en que ocurre el hecho	Realizar un llamado de atención en el Consejo de Dirección de mantener actualizada el área de AFT  Establecer conciliaciones periódicas de las áreas con la DE	Directora General I  Especialistas Principales	Directora de Economía  Especialistas de AFT y Jefes de área	Del 5 al 20 de cada mes
<b>13</b>	Existen AFT mal clasificados de acuerdo al clasificador nacional de medios.	Actualizar en el sistema las clasificaciones de AFT según el clasificador nacional	Especialistas Principales	Especialista de AFT	julio

### **Paso 9 - Análisis y aprobación del Plan de Acción:**

El mismo es presentado por la Directora de Economía a los trabajadores del área en la reunión del sindicato donde se realiza el análisis de los aspectos a mejorar y los responsables de los mismos.

#### **4ta Etapa – CONTROL Y SEGUIMIENTO**

##### **Pasó 11 - Control y seguimiento del cumplimiento del Plan de Acción:**

El cumplimiento de esta etapa le queda pendiente a la Dirección de la DE para el cumplimiento de las medidas previstas en función de la mejora del sistema de control interno.

#### **Conclusiones del capítulo**

1. En el capítulo se realizó una propuesta de procedimiento para diagnosticar y evaluar el componente Actividades de Control.
2. Se caracterizó a la DE en cuanto a estructura, visión, misión objeto social, y capital humano
3. A través de la aplicación de la guía de autocontrol se logra diagnosticar y evaluar el componente, señalando nuevas fortalezas y debilidades.
4. Se realizó el plan de acción para erradicar las deficiencias señaladas.

## **CONCLUSIONES**

1. Se cumple el objetivo de la investigación al analizar la situación de la entidad con respecto al control interno en el componente Actividades de Control y poder determinar los factores que atentan contra el mismo y proponer acciones que favorezcan al sistema de información económica financiera de la entidad.
2. Se desarrolló un procedimiento sencillo y de fácil aplicación que permite integrar lo establecido en la Resolución 60/2011 de la CGR y la guía de autocontrol con etapas de fácil ejecución para determinar las fisuras del sistema.
3. Se diagnosticó y evaluó el componente actividades de control en la DE de la Universidad de Holguín identificándose las fortalezas y debilidades.
4. Se elaboró y propuso un plan de acción para darle seguimiento y erradicar las debilidades detectadas en el componente actividades de control.

## **RECOMENDACIONES**

1. Establecer acciones dirigidas al control individual de las tareas de registro y autorización en los diferentes subsistemas contables que permita una supervisión continúa de las diferentes actividades que se desarrollan.
2. Continuar desarrollando actividades sistemáticas en cada una de las Sedes o Grupos de trabajo que permita el desarrollo oportuno del autocontrol.
3. Darle seguimiento al plan de acción propuesto.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alpizar Santana, M. (2016). La innovación en la gestión económico-financiera de Universidad. *IX Encuentro sobre Economía y Financiamiento de la Educación Superior*. La Habana.
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2009). *Ley No. 107: "Ley de la Contraloría General de la República de Cuba"*. Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2011). *Resolución No. 60 Normas del Sistema de Control Interno*. Cuba.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2012). *Resolución No. 340 Norma Cubana de Auditoría*. Cuba.
- Coopers & Lybrand e Institutos de Auditores Internos. (1997). *Los nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2017
- Holmes, A. W. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. México: Editorial Limusa.
- Meigs, W. L. (1994). *Principios de Auditoría (Segunda ed.)*. México: Editorial Diana.
- Ministerio de Auditoria y Control. (2006). *Resolución No. 13 Indicaciones para la elaboración, actualización y control, del plan de medidas para la prevención de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2003). *Resolución No. 297 Definiciones de Control Interno. Contenido de los Componentes y sus Normas*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2005 ). *Resolución No. 54 Establece los elementos generales que deben contener los documentos normativos sobre contabilidad en las entidades, como parte del Sistema de Control Interno*. Cuba.

- Ministerio de Finanzas y Precios. (2006). *Resolución No. 148 Manual de Normas de Control Interno*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2009). *Resolución No. 60 Establece lo concerniente al Control de las Tarjetas Pre-pagadas para Combustible*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2013). *Resolución No. 143 “Establece el procedimiento para el ordenamiento de los cobros y los pagos en el país”*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2013). *Resolución No. 386 “ Procedimiento Financiero y de Precios para la Venta de Inventarios de Lento Movimiento y Ociosos, de las Entidades Estatales”*. Cuba.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (s.f.). *Normas Generales de Contabilidad. Subsistema de Control Interno. Actividades Empresariales y Presupuestadas*.
- Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (Actualización 2016-2021)*. La Habana, La Habana, Cuba: Publicaciones del Consejo de Estado.
- Ortiz Ramírez, H. (7 de Diciembre de 2017). *Antecedentes e Historia del Control Interno*. Obtenido de <http://www.academia.edu>
- Partido Comunista de Cuba. (2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (Actualización 2016-2021)*. La Habana, La Habana, Cuba: Publicaciones del Consejo de Estado.
- Poch, R. (1992). *Manual de Control Interno* (Segunda ed.). Barcelona , España: Editorial Gestión 2000.

# ANEXOS

## Anexo 1

**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

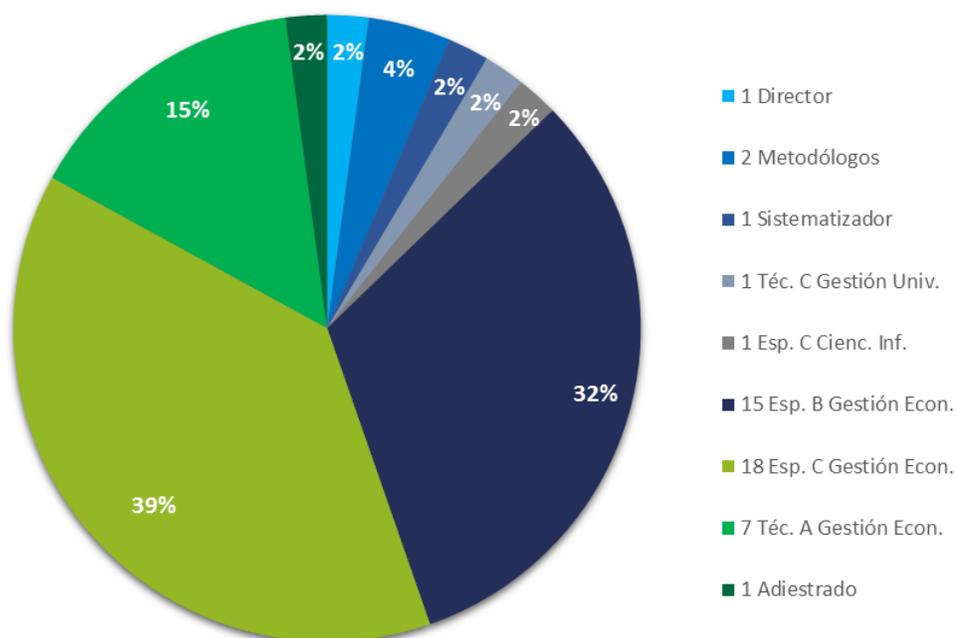
**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

**ASUNTO: COMPOSICIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO**

Concepto	Cantidad	Hombres	Mujeres
Director	1	-	1
Metodólogos	2	1	1
Sistematizador B	1	-	1
Técnico C Gestión Universitaria	1	-	1
Especialistas C Ciencias Informáticas	1	-	1
Especialistas B Gestión Económica	15	1	14
Especialistas C Gestión Económica	18	2	16
Técnico A Gestión Económica	7	-	7
Adiestrados	1	1	-
Total	47	5	42
%	100	11	89

## Anexo 2

### Plantilla de la Dirección de Economía

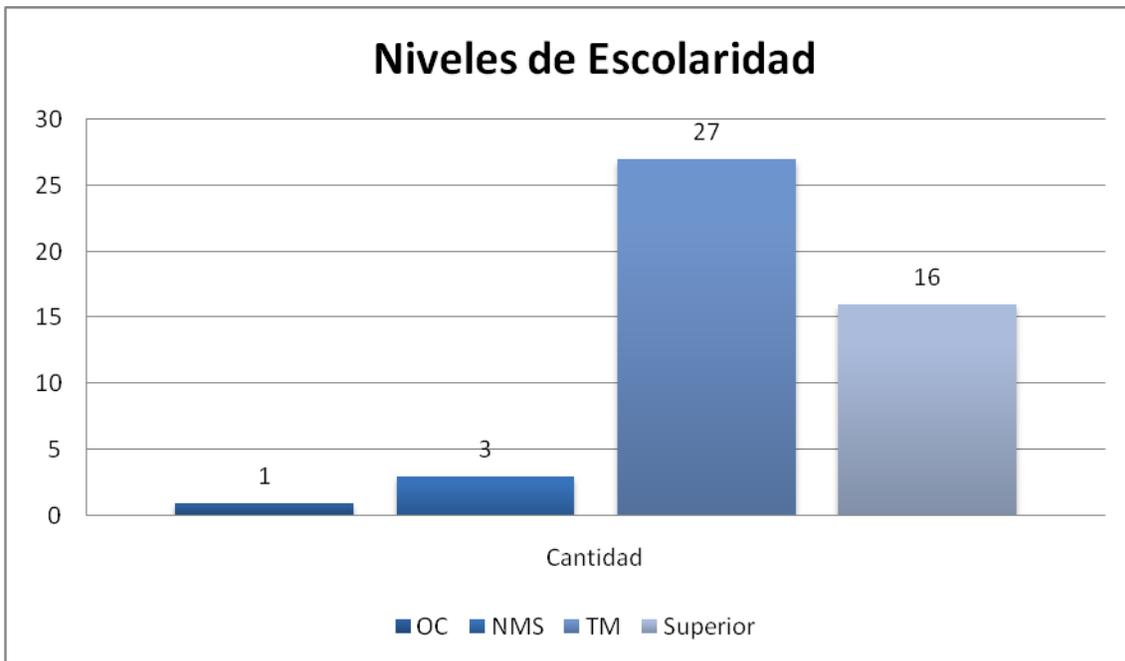


**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

**ASUNTO: NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS TRABAJADORES**

Nivel de Escolaridad	Cantidad	%
Obrero Calificado (OC)	1	2.13
12 Grado (NMS)	3	6.38
Técnico Medio (TM)	27	57.45
Superior	16	34.04
Total	47	100



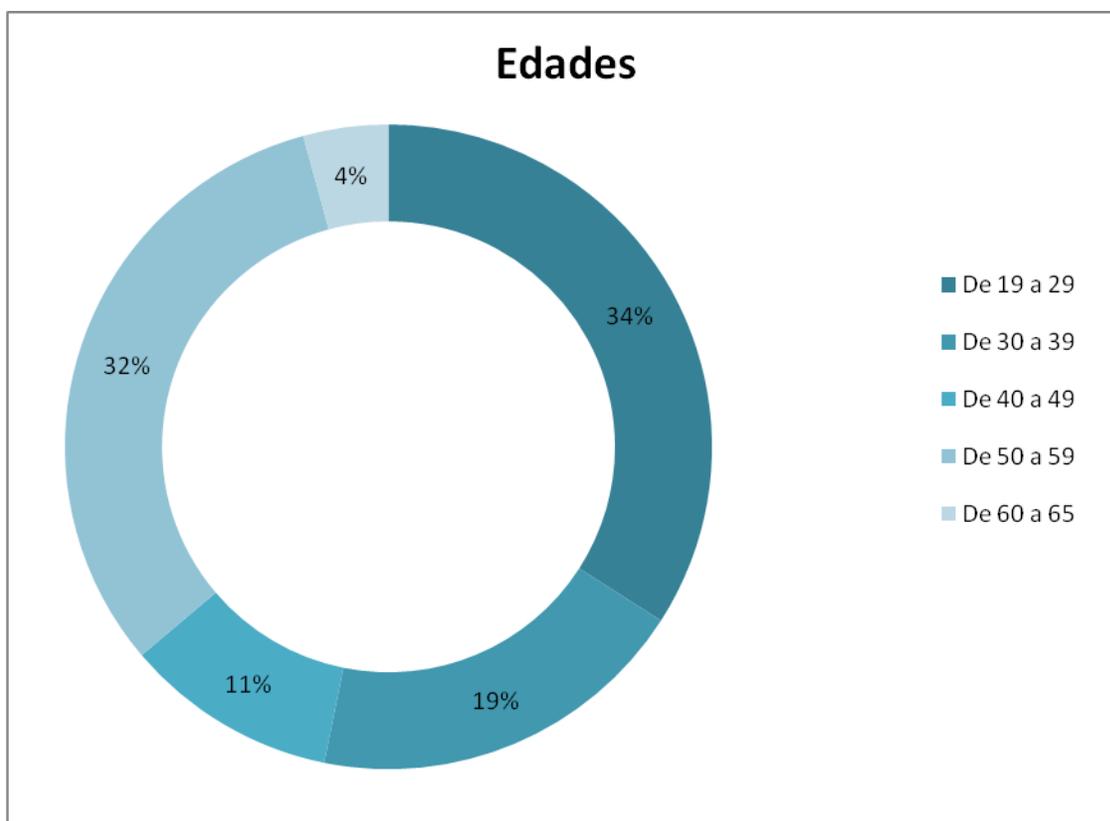
**Anexo 3**

**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

**ASUNTO: COMPOSICIÓN DEL PERSONAL POR EDADES**

Rango de Edad	Hombres	Mujeres	Cantidad Total	%
19 - 29	2	14	16	34
30 - 39	1	8	9	19
40 - 49	0	5	5	11
50 - 59	2	13	15	32
60 - 65	0	2	2	4
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>100</b>



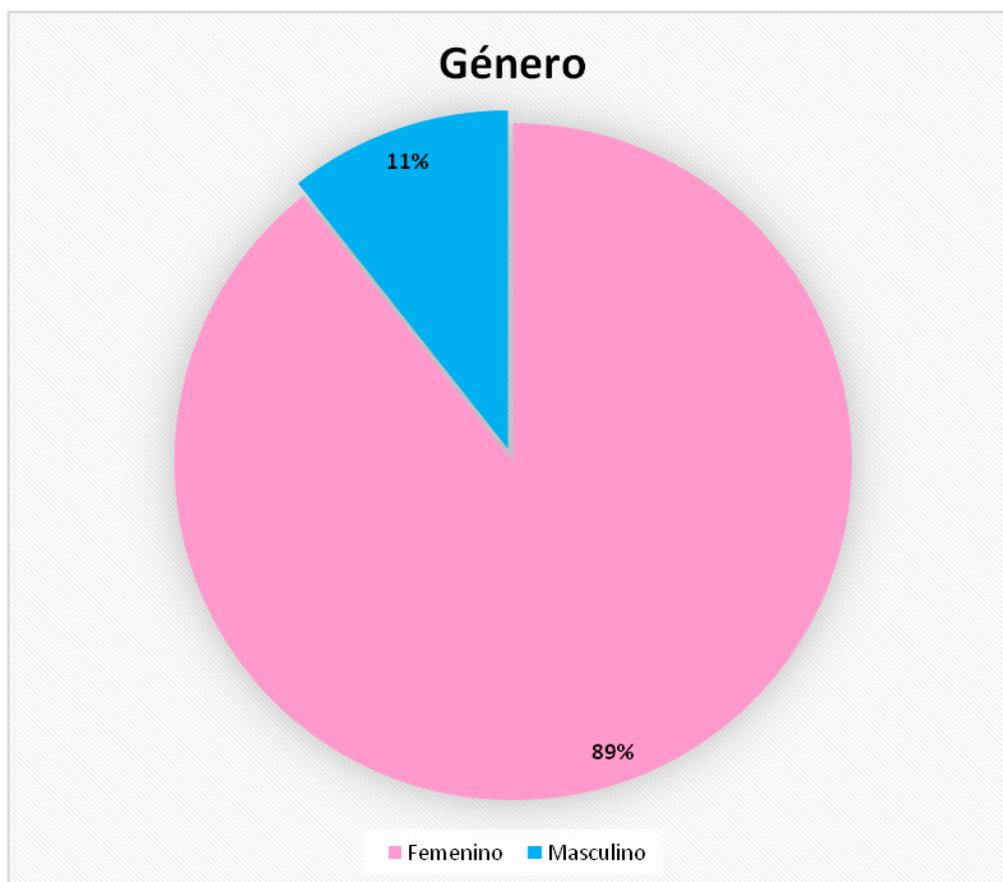
**Anexo 4**

**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

**ASUNTO: COMPOSICIÓN DEL PERSONAL POR GÉNERO**

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Femenino</b>	<b>42</b>	<b>89</b>
<b>Masculino</b>	<b>5</b>	<b>11</b>
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100</b>

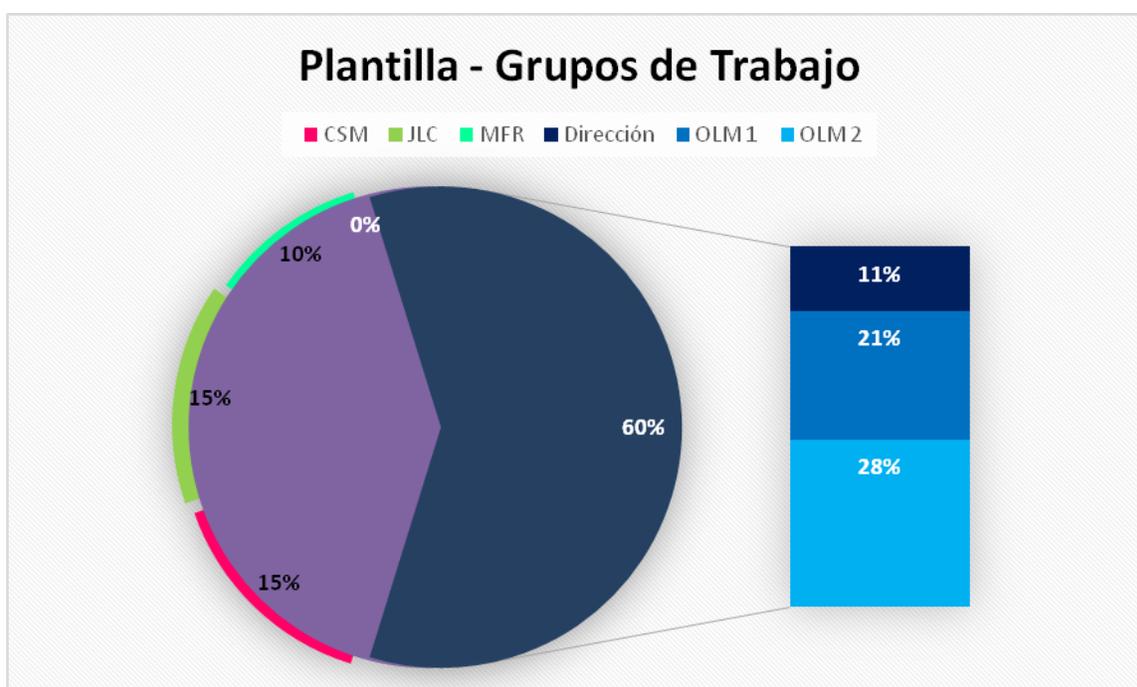


ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA

ASUNTO: DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR GRUPOS DE TRABAJO

GRUPOS	Hombres	Mujeres	Total	%
Dirección de Economía "OLM"	2	3	5	11
Grupo de Contabilidad Uno "OLM"	1	9	10	21
Grupo de Contabilidad Dos "OLM"	1	12	13	28
Grupo de Contabilidad "CSM"	0	7	7	15
Grupo de Contabilidad "JLC"	1	6	7	15
Grupo de Contabilidad "MFR"	0	5	5	10
<b>Total de Trabajadores</b>	<b>5</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>100</b>





REPÚBLICA DE CUBA  
CONFIDENCIAL

## EVALUACIÓN INTEGRAL DEL CUADRO

Entidad y Organismo: Universidad de Holguín. MES

NO. CARNÉ DE IDENTIDAD									

PERÍODO A EVALUAR	
Desde:	Hasta:

PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
Portelles	Cobas

NOMBRES

EDAD

SEXO
<input type="checkbox"/> Masc.
<input type="checkbox"/> Fem.

COLOR DE PIEL
<input type="checkbox"/> Blanco
<input type="checkbox"/> Negro
<input type="checkbox"/> Mestizo

MILITANCIA
<input type="checkbox"/> PCC
<input type="checkbox"/> UJC

1. DENOMINACIÓN DEL CARGO Y UNIDAD ORGANIZATIVA

2. RELACIÓN DE CARGOS DEL:

### 3. ESPECIALIDAD DE SU FORMACIÓN

#### 4. NIVEL DEL CARGO

- Órganos Sup, Estado y Gobierno
- Órganos Estatales
- Organismo, Entidad Nac. y CAP
- Ent. Intermedias y CAM
- Ent. de base

#### 5. CATEGORÍA DE CUADROS

- Directivo Superior
- Directivo
- Ejecutivo

#### 6. EXPERIENCIA COMO CUADRO

#### 7. ES RESERVA:

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

#### DESDE

Para el cargo:

#### 8. NIVEL EDUCACIONAL VENCIDO

- Medio

Título \_\_\_\_\_

- Medio superior

Título \_\_\_\_\_

- Superior

Título: \_\_\_\_\_

- Postgrado

Título \_\_\_\_\_

#### 9. CATEGORÍA

#### FECHA

Docente:

2012

Asistente

Científica:

-

--

--	--

<b>10. FUNCIONES QUE ASUME POR DESIGNACIÓN O ELECCIÓN (no correspondientes al cargo que ocupa).</b> <b>(Especifique órgano, organismo, organizaciones o entidad)</b>

<b>11. PRINCIPALES SEÑALAMIENTOS REALIZADOS EN EVALUACIONES DEL PERIODO ANALIZADO</b>

<b>12. ESCALA PARA OTORGAR VALORES</b>	<b>Mal</b>	<b>Regular</b>	<b>Bien</b>	<b>Muy Bien</b>
	<b>M</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>
	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>I- INDICADORES Y ASPECTOS</b>					
<b>1</b>	<b>EFICIENCIA Y CALIDAD EN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJO</b>		<b>3</b>	<b>CAPACIDAD LABORAL, DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN</b>	
a	Cumplimiento, con calidad, de los objetivos, planes y tareas asignadas		a	Capacidad laboral para planificar y organizar el trabajo	
b	Cumplimiento de las obligaciones, funciones y atribuciones del cargo que desempeña		b	Capacidad para tomar decisiones bien fundamentadas ante cualquier situación	
c	Dominio y conocimiento de la actividad que realiza o dirige		c	Capacidad para interpretar, transmitir y aplicar adecuadamente las políticas, orientaciones y directivas	
d	Entrega al trabajo y disposición que demuestra para el cumplimiento de cualquier tarea.		d	Capacidad para delegar y distribuir las tareas	
e	Brindar información veraz y objetiva		e	Capacidad para priorizar y	

				controlar las tareas	
f	Participación en las tareas de la defensa			f Efectividad en el sistema de control interno	
<b>2</b>	<b>ETICA, DISCIPLINA Y EXIGENCIA</b>			<b>4 RESULTADOS EN LAS ACTIVIDADES DE PREPARACIÓN Y COMUNICACIÓN CON EL PERSONAL</b>	
a	Conciencia y responsabilidad que demuestra en el desempeño de sus funciones			a Resultado que obtiene en su preparación y en la de sus subordinados	
b	Respeto a la legalidad y cumplimiento de las leyes y otras disposiciones			b Resultado obtenido en la selección y preparación de la reserva	
c	Exigencia consigo mismo y con los subordinados del cumplimiento de la disciplina y los principios éticos			c Posibilidades para expresarse oralmente y por escrito, con claridad y cultura	
d	Ejemplaridad, prestigio y autoridad ante el colectivo			d Aptitud para escuchar y lograr una comunicación fluida y persuasiva	
e	Exigencia en el control, cuidado y buen uso de los recursos bajo su responsabilidad			e El trato, respeto y las relaciones personales con los demás compañeros	
f	Modestia y sencillez que demuestra en su conducta			f Conocimiento y atención a los problemas de sus subordinados	

13. GRÁFICO DEL PERFIL DEL CUADRO						
<b>ESCALA</b>	Muy Bien	<b>5</b>				
	Bien	<b>4.5 a 4.9</b>				
		<b>4 a 4.4</b>				
	Regular	<b>3.5 a 3.9</b>				
		<b>3 a 3.4</b>				
	Mal	<b>2</b>				

<p>Encierre en un círculo el número que identifica a cada indicador (columna) si contiene <u>aspectos</u> evaluados de MAL</p> <p style="text-align: center;">INDICADORES    <input type="checkbox"/></p>	<p>Eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajo.</p>	<p>Ética, disciplina y exigencia.</p>	<p>Capacidad de organización y dirección.</p>	<p>Resultados en las actividades de preparación y comunicación con el personal.</p>
<p>Número que identifica el indicador</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>4</p>

<b>COMPLEMENTO TEXTUAL DE LA EVALUACIÓN</b>
<p><b>AGREGAR HOJAS PARA DESARROLLAR ESTE PUNTO, SI FUESE NECESARIO</b></p> <p><b>PONER LA FECHA Y EL NOMBRE DEL EVALUADO EN CADA HOJA Y NUMERARLA.</b></p>

<b>14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL EVALUADOR</b>
<p>DESARROLLO DEL CUADRO EVALUADO: <input type="checkbox"/> Avanza <input type="checkbox"/> Estable <input type="checkbox"/> Estancado <input type="checkbox"/> En retroceso</p>

**16. EN RELACION CON EL CARGO ACTUAL Y SU RELACIÓN LABORAL**

- Mantener Promover   
  Liberar   
  Separar   
  Revocar   
  Trasladar   
  Reubicar   
  Demover   
  Incorporación al estudio

**17. EMPLEAR EN CARGOS DE:**

Dirección _____	Especialista _____	Docencia _____	Investigación _____	Otro _____
-----------------	-----------------------	-------------------	------------------------	------------

**18. PARA SU PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN:**

<b>SUPERACIÓN PROFESIONAL</b>	<input type="checkbox"/> Nivel Medio Superior <input type="checkbox"/> Nivel Superior                    ¿Cuál? _____ _____
	<input type="checkbox"/> Para Cargo <input type="checkbox"/> Actualización <input type="checkbox"/> Recalificación <input type="checkbox"/> Complementación  <input type="checkbox"/> Entrenamiento <input type="checkbox"/> Diplomado <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? _____
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA DE POSTGRADO</b>	<input type="checkbox"/> Especialidad <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado Centro: _____ Fecha _____

---

**19. EN RELACION CON LA ATENCIÓN Y ESTIMULACIÓN**

Estimular por resultados

Propuesta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**20. EN RELACION CON SU SITUACIÓN EN LA RESERVA DE CUADROS**

Incluir  Mantener  Excluir.

**21. JEFE QUE CONFECCIONA LA EVALUACIÓN**

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Firma y fecha:

**22. CONSIDERACIONES DE LA COMISIÓN DE CUADROS**

Acta No. \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_

Secretario Comisión de Cuadros:

Fecha y firma:

**23. OPINIÓN DEL EVALUADO**

De acuerdo     En desacuerdo    ¿Reclama?     Sí     No

Elementos que reclama o está en desacuerdo:

Fecha en que conoció su evaluación: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Anexo 7

ENTIDAD: UHO- Dirección Económica		CERTIFICADO DE EVALUACION DEL FUNCIONARIO				Hoja No. 1
Etapa evaluativa: 2017		Motivo de la evaluación:				
1er. Apellido:		2do. Apellido:		Nombres:		
Cargo que ocupa:	Tiempo en el cargo:	Edad:	Nivel de Escolaridad:	Grado Científico:	Experiencia de Dirección:	
Militancia:	Unidad organizativa o grupo que dirige :					
<b>EL TEXTO DEL CERTIFICADO DE EVALUACION con las CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO se desarrolla en hojas anexas</b>						
<b>RESUMEN DE LA EVALUACION DEL FUNCIONARIO</b>						
No.	INDICADORES DE LA EVALUACION	RESULTADO				
		E	B	R	M	
1	Cumplimiento de las indicaciones y recomendaciones de la evaluación anterior					

2	Resultados de su trabajo a partir del cumplimiento de sus objetivos, funciones y atribuciones				
3	Capacidad de dirección				
4	Dominio de la actividad; nivel técnico y profesional. Resultados en su superación cultural, científica y técnica.				
5	Atención a la preparación, superación y desarrollo de sus subordinados				
6	Desarrollo político ideológico; comportamiento laboral personal y ético. Prestigio y reconocimiento social. Relaciones humanas				
<b>Resultados de la evaluación general</b>				<b>RECOMENDACIONES. hojas anexas</b>	
<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MOVIMIENTOS</b>	<b>RESERVA</b>
					<input type="checkbox"/> Incorporar a la reserva <input type="checkbox"/> Ratificar en la reserva <input type="checkbox"/> Separar de la reserva
<b>EVALUADOR</b>					
Nombres y apellidos			Cargo		Fecha
<b>Opinión del evaluado:</b>					
<input type="checkbox"/> Conforme					
<input type="checkbox"/> Inconforme					
				_____ Firma del evaluado	

**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

**ASUNTO: GUÍA DE AUTOCONTROL**

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
<b>Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización</b>				
1.	Se tienen implementados los mecanismos que permitan verificar y evaluar la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, en correspondencia con el contenido y función de cada cargo. Las funciones del cajero se delimitan de tal manera que el mismo no tenga acceso a los libros y registros oficiales de la contabilidad.	x		
2.	En los casos donde no se cumple la división de tareas y responsabilidades, se ha identificado el o los riesgos y se han definido las formas de control y supervisión.	x		
3.	Está realizado el levantamiento de las relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida.	x		
4.	Se ha elaborado el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida.	x		
5.	Las operaciones que se realizan están específicamente definidas, documentadas, asignadas y comunicadas al responsable de su ejecución.	x		
6.	Está definida la relación entre los diversos puestos de trabajo por cada área.	x		
7.	Está definida: a. La relación entre áreas. b. Se definen las responsabilidades en los procesos estadísticos que involucran varias áreas estructurales, según la		x	Se evidencian fisuras en la interrelación con la Dirección de Logística

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	estructura aprobada para la entidad.			
8.	Están establecidos los mecanismos de aprobación, autorización, supervisión y evaluación de cada proceso, subproceso, actividades y transacciones.	x		
9.	Están definidas las firmas autorizadas para las transacciones y operaciones.	x		<b>Proceso de actualización de resolución</b>
10.	Está definida la información, documentación y servicio que se recibe y envía o presta dado el caso, de un área, dirección o departamento a otro.	x		
11.	Existe evidencia en la caja, de la autorización escrita del Jefe máximo de la entidad, respaldando la tenencia de las cuantías existentes de cada uno de los fondos.	x		
12.	La tenencia, manipulación y responsabilidad del efectivo y documentos valor, recae en una sola persona distinta a la que efectúa la aprobación y contabilización de las operaciones de estos recursos.		x	Se cumple la contrapartida solo que en la sede OLM existen 2 cajeros
13.	El cajero tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo y otros bienes valores depositados en la caja.	x		
14.	El cajero cuenta con el documento emitido por la dirección de la entidad que contiene la relación con los nombres, cargos y firmas de las personas autorizadas para aprobar las operaciones de caja y los documentos que originan los movimientos en las cuentas bancarias.	x		
15.	Se verifica la corrección del importe de los ingresos cobrados en efectivo por personas ajenas al cajero mediante la revisión y suma de los documentos justificantes de estos.	x		
16.	Se cancelan los justificantes reembolsados con la palabra "PAGADO", una vez que se reciba y revise el modelo de reembolso, por persona ajena al cajero; así como, se consigna en los mismos el número del cheque emitido y la fecha de emisión del cheque. Firma la persona que revisa la operación.	x		
17.	Se revisa por un funcionario ajeno al Cajero, que el duplicado de las hojas de depósito	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	acuñadas por el banco, coincidan con el total de los cobros efectuados y con la información contenida en el Estado de Cuenta, recibido de la sucursal bancaria, dejando la debida constancia.			
18.	Se verifica por persona distinta al Cajero, que no se produzcan "saltos" en la numeración de los recibos de efectivo sin causa justificada.	x		
19.	El Balance de Comprobación de Saldos, impreso al cierre de cada período contable, a nivel de cuentas y subcuentas, se encuentra firmado por la persona responsable de la contabilidad de la entidad, así como, las proformas de Estados Financieros que correspondan, de acuerdo a lo establecido.	x		
20.	Se adoptan medidas cuando se detectan deficiencias y violaciones, fijando la responsabilidad en quien corresponda.	x		
21.	Se identifican los responsables colaterales de los procesos, actividades y operaciones, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados.	x		
<b>Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos</b>				
22.	Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental demostrativo, fiable y que garantice la trazabilidad de la misma.	x		
23.	Los registros, submayores y otros modelos que se utilizan en contabilidad, cumplen con los datos obligatorios establecidos en la legislación vigente.	x		
24.	Existe soporte documental en la elaboración de la información estadística (registros primarios, en las diferentes estructuras del centro informante, registros consolidados en el centro informante, proceso de elaboración de los formularios estadísticos, ajustes de información).	x		
25.	Existencia de actas del consejo de dirección, donde se detallen los temas analizados.	x		
26.	Están registrados las transacciones o hechos económicos conforme a lo establecido en la legislación vigente, en el momento de su		x	<b>Se evidencian algunas facturas entregadas fuera del mes de su ejecución</b>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.			<b>por lo que quedan contabilizadas fuera del período establecido</b>
27.	En los procedimientos conformados para el desarrollo de los procesos, subprocesos y actividades están definidos los controles necesarios para enfrentar los riesgos identificados.	<b>x</b>		
28.	Los procedimientos asociados a la información estadística que tiene como fuente la Contabilidad, cumplen con las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes.	<b>x</b>		
29.	Tienen establecido como instrumento esencial para la gestión, el contrato, en sus relaciones con las empresas, unidades presupuestadas o con formas de gestión no estatal, se exige por la calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control de los mismos.	<b>x</b>		
30.	En las etapas del proceso inversionista el contrato constituye una herramienta de trabajo en la planificación y control, asegurando el resultado final de la inversión.			<b>No se poseen aprobación de inversiones en la entidad</b>
31.	Los contratos cumplen con lo establecido en la legislación vigente.	<b>x</b>		
32.	Existe correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado.		<b>x</b>	<b>Empresa de Productos Lácteos de Holguín con el contrato firmado entre las partes, se constata que se realizaron pagos en el año 2018 ascendentes a 63 976.07 CUP, siendo pactado mediante contrato un valor total de 15 000.00 CUP</b>
33.	Existe el procedimiento normativo emitido por la entidad para la concertación de contratos.	<b>x</b>		
34.	Existe constancia del certificado del grado de correspondencia de los sistemas contable-financieros soportados sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, actualizado y emitido por la entidad	<b>x</b>		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	autorizada.			
35.	Se le da seguimiento y se actualiza periódicamente el registro interno de contratos de las unidades organizativas correspondientes.	x		
36.	Se comprueba que los Proyectos de Colaboración y Donativos se ejecuten según lo establecido en la legislación vigente y lo convenido en los contratos en el caso de los primeros.	x		
37.	Se cuenta con la documentación que complementa el cumplimiento de las directivas, y de la sustentación del Plan anual.	x		
38.	Se utilizan como herramienta de dirección el análisis de la información que brindan los estados financieros y los resultados de la entidad (plan-real) considerando de proceder las siguientes: a) Razones de actividad: ciclo de cobros, ciclo de pagos y cobertura de inventarios, entre otras. b) El comportamiento de los cobros y pagos en correspondencia con lo previsto en el proceso de contratación. c) Uso y destino del financiamiento de las inversiones y el cumplimiento de su ejecución según cronograma. d) Uso y destino de las asignaciones presupuestarias o subsidios por diferentes conceptos. e) Cumplimiento de las obligaciones tributarias y no tributarias y los deberes formales, en correspondencia con lo dispuesto en la Ley Tributaria, la Ley del Presupuesto y demás legislaciones complementarias. f) Daños y perjuicios al patrimonio de la entidad, al Presupuesto del Estado, u otras entidades.	x		
39.	<b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Efectivo en Caja y Banco, teniendo en cuenta lo siguiente:</b> a) Se habilitan los registros manuales o	x		Se evidencian liquidaciones de anticipos para gastos de viaje, fuera del término establecido al retorno del

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>automatizados, según corresponda y las cuentas y subcuentas relacionados con el control de los medios monetarios y operarlos correctamente, de acuerdo con sus usos y contenidos económicos.</p> <p>b) Se efectúan diariamente las anotaciones en los registros que se tengan establecidos, para el control de las operaciones de Cobros y Pagos de efectivo.</p> <p>c) No custodiar en la Caja, efectivo o valores ajenos a la entidad.</p> <p>d) Se realizan arqueos sorpresivos al menos una vez al mes, a todo el efectivo y a los documentos de valor depositados en la Caja, por personal ajeno al cajero, dejando evidencias de que se han realizado; así como, al cierre del mes para el cuadro con las cuentas contables. De igual forma, se realizan arqueos cuando se producen sustituciones o ausencias temporales del cajero, en presencia de un veedor que sirva de testigo ante cualquier irregularidad, levantando acta donde conste lo sucedido.</p> <p>e) Los pagos del Fondo para Pagos Menores, se efectúan luego de ser autorizados previamente por los funcionarios facultados, elaborando según corresponda, el modelo Vale para Pagos Menores o el modelo Anticipo y Liquidación de Gastos de Viajes, los que se numeran consecutivamente al momento de efectuar los pagos, contando con sus justificantes, firmados por el receptor y acordes con las disposiciones vigentes para los pagos en efectivo.</p> <p>f) Se controlan los vales para pagos menores y sus justificantes, así como los modelos de depósitos de efectivo,</p>			viaje

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>según la legislación vigente.</p> <p>g) Se controla que los cobros en efectivo (ingresos recibidos por servicios o ventas realizadas), no se utilicen para efectuar pagos menores u otros pagos y se transfieren, en el término establecido, al Presupuesto del Estado.</p> <p>h) Se reembolsan los Fondos para pagos Menores al final de cada mes y éstos están aprobados por la persona facultada. El último día hábil de cada mes el Cajero concilia con el área de contabilidad, los valores pagados y anticipos de gastos de viaje liquidados y pendientes de reembolsar y los anticipos pendientes de liquidar, quedando registradas correctamente estas operaciones en la contabilidad.</p> <p>i) Se verifica que la suma del efectivo en Caja más los documentos pagados y no reembolsados, que incluyen tanto los vales para pagos menores como los anticipos y liquidaciones de dietas, coincidan con el fondo autorizado.</p> <p>j) Se liquidan los anticipos para gastos de viaje, dentro del plazo establecido en las disposiciones vigentes al retorno del viaje, según corresponda a dietas dentro del territorio nacional o para viajes al exterior.</p> <p>k) Se actualiza el Control de Anticipos a Justificar y cumple el empleado que lo opera, con las medidas de control de estas operaciones en cuanto a, montante de dietas autorizadas, firmas autorizadas, liquidaciones en tiempo y no entrega de anticipos a trabajadores con liquidaciones pendientes.</p> <p>l) Los Anticipos de Gastos de Viaje pendientes de liquidación en poder del cajero, se corresponden con los del</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>Registro de Anticipos a Justificar.</p> <p>m) Se prenumeran por imprenta, mediante foliadoras o manualmente los modelos Recibos de Efectivo, previo a su entrega al Cajero y se controlan sus numeraciones por el área de Contabilidad.</p> <p>n) Se encuentra establecido el control de las tarjetas magnéticas prepagadas para los diferentes servicios y gastos, incluyendo el de dietas y combustibles, recibiendo en el término establecido, los slips o comprobantes justificantes del gasto, con vistas a contabilizar el gasto cuando corresponde.</p> <p>o) y se cumple con lo establecido para la confección de este modelo.</p> <p>p) Se deposita en el banco el día hábil siguiente al de su recepción, el efectivo recaudado; en el período autorizado por la autoridad facultada, o en los términos contratados para la recogida del efectivo por las entidades autorizadas para ello.</p> <p>q) Se reintegran al banco los salarios indebidos y los no reclamados, dentro de los cinco días hábiles posteriores a la fecha de pago de las nóminas.</p> <p>r) Los salarios no reclamados, transcurridos 180 días se transfieren al Presupuesto, en los casos que procede.</p> <p>s) Se controla el pago de los servicios a las formas de gestión no estatal, tanto por persona jurídicas cubanas de cualquier organismo y unidades presupuestadas de acuerdo a la legislación vigente.</p> <p>t) Los justificantes que soportan el pago en efectivo a los trabajadores por cuenta propia contienen entre otros datos, como buenas prácticas, los</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fecha</li> <li>b. Nombre y apellidos del particular</li> <li>c. Número del carné de identidad</li> <li>d. Dirección del domicilio.</li> <li>e. Número de licencia y el tipo de licencia que valida la legalidad del servicio prestado y mercancía vendida.</li> <li>f. Número de inscripción en el Registro de Contribuyente de la Oficina de la Administración Tributaria.</li> <li>g. Descripción del trabajo realizado.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>u) En los casos en que se realizan pagos anticipados, se analizan los motivos y se revisa que los mismos no excedan el 15% de valor total del contrato.</li> <li>v) Se controla que el pago en efectivo no exceda de la cuantía establecida según la legislación vigente.</li> <li>w) Los Recibos de Ingresos, así como sus justificantes, son conservados por la entidad con el debido control, por el Área de Contabilidad, durante el período oficialmente establecido.</li> <li>x) En los casos en que se ofrezcan servicios de cafetería-comedor, transportación, alojamiento u otros:</li> <li>y) Se controla que el total de ingresos coincide con la sumatoria de los distintos documentos que resumen los ingresos por esos conceptos.</li> <li>z) Se controlan los documentos que se entregan a los distintos cobradores o vendedores, así como las liquidaciones correspondientes.</li> <li>aa) El efectivo recaudado por cobradores o vendedores se deposita en la Caja el día hábil siguiente a su recaudación y estos depósitos poseen el cuño y la</li> </ul>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>fecha de recibido por el Banco.</p> <p>bb) Existe control sobre los cheques en blanco, emitidos, cargados por el Banco, caducados y cancelados.</p> <p>cc) Los cheques en blanco se custodian por persona distinta del Cajero.</p> <p>dd) Se autorizan los pagos y firman los cheques, por personas distintas a las que realizan la contabilización de estas operaciones.</p> <p>ee) Al menos una persona de los que firman los cheques, revisa los documentos que dan origen a la emisión de éstos, antes de firmarlos.</p> <p>ff) Cuando se concluye el expediente de pago, también la persona que inició la operación revisa los documentos, es decir, cuando se procede al archivo de la documentación (oferta, factura, informe de recepción, certificación del servicio recibido, conciliación de saldo u otros).</p> <p>gg) Se respaldan los pagos realizados con sus justificantes, y se verifica que estén acordes con las disposiciones vigentes sobre estos pagos y que se correspondan con sus importes.</p> <p>hh) Se garantizan los fondos necesarios para la emisión de cheques u otros medios de pago, a partir de la determinación y actualización de la disponibilidad de las cuentas bancarias en la entidad.</p> <p>ii) Las operaciones de las cuentas bancarias y los Estados de Cuentas Bancarios se concilian mensualmente y existe evidencia que las mismas se realizan teniendo en cuenta los métodos establecidos.</p> <p>jj) Las operaciones de las cuentas bancarias y los Estados de Cuentas Bancarios se mantienen bajo la custodia de un funcionario ajeno a los</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>que firman los cheques y autorizan los pagos.</p> <p>kk) Los movimientos en los registros contables de estas operaciones se efectúan en base a los modelos primarios establecidos.</p> <p>ll) Se revisan las operaciones y justificantes correspondientes a cobros automáticos.</p> <p>mm) Los pagos efectuados deben corresponderse con los conceptos y los montos aprobados en los presupuestos correspondientes.</p> <p>nn) Se confeccionan los expedientes de haberse detectado faltantes y/o sobrantes, registrarlos en las cuentas correspondientes dentro de los términos establecidos para su análisis y se aprueban las cancelaciones por los funcionarios facultados para ello en el nivel correspondiente.</p>			
40.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de compras, el Subsistema de Inventarios y el cumplimiento de la política de su gestión, teniendo en cuenta que:</b></p> <p>Sobre la expedición de mercancías</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los submayores de inventario en el área contable se encuentran actualizados y se realizan cuadros contables al cierre de las operaciones del día.</li> <li>• Se realiza el cuadro periódico de la suma de los saldos de los Submayores de Inventario, con los de las cuentas controles correspondientes.</li> <li>• Las existencias de los documentos que originan movimientos en los almacenes (entradas, salidas, ajustes, traslados, etc.), después de realizado cada movimiento, se cotejan en el área contable con la información que</li> </ul>	x	x	<p><b>Aún persiste en el almacén de la sede MFR el despacho del almacén de alimentos por la solicitud de materiales sin la elaboración del vale de salida</b></p>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>brindan los submayores de inventario, al cierre de las operaciones del día, se localizan, analizan y depuran inmediatamente de proceder, las diferencias detectadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se elabora el Plan de Chequeo Periódico Rotativo de los medios almacenados.</li> <li>• Se cumple con la programación de los chequeos periódicos rotativos, de acuerdo al plan elaborado.</li> <li>• En caso de faltantes o pérdidas, se aplica la responsabilidad material, si procede, de acuerdo con lo establecido. Se aporta al Presupuesto el importe correspondiente según lo dispuesto legalmente.</li> <li>• En el caso de faltantes y/o pérdidas que impliquen indemnización a la entidad por perjuicios económicos, éstos se contabilizan según el procedimiento establecido, se formalizan los convenios de pagos y se controla de forma sistemática su cobro.</li> <li>• Cuando se detecten faltantes, sobrantes o pérdidas de bienes materiales, estos se contabilizan inmediatamente en las cuentas sujetas a investigación que corresponda y se elaboran los expedientes, se tramitan y se contabilizan una vez aprobados dentro de los términos y por el nivel establecido.</li> <li>• Existe un control físico sistemático sobre los útiles y herramientas en uso; en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes se elaboran los expedientes correspondientes, se contabilizan correctamente y se aplica la responsabilidad material en los casos que proceda.</li> </ul>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		



NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p><b>cuenta lo siguiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cada responsable de área tiene firmada un Acta de Responsabilidad Material, donde se hace constar todos y cada uno de los activos fijos tangibles en existencia bajo su control.</li> <li>b) Se reporta por la persona que tiene a su cuidado el activo fijo, cualquier movimiento de éstos (bajas, deterioros, enviados a reparar, traslados, altas, faltantes y sobrantes, etc.)</li> <li>c) En el área Contable se cuenta con la información de estos bienes, para su correcta identificación y registro; verificándose periódicamente las existencias de los activos fijos tangibles en los Submayores, con los modelos de control de cada área de responsabilidad.</li> <li>d) Se comparan las sumas de los importes de los Submayores de Activos Fijos Tangibles e Intangibles con los saldos de las cuentas de control correspondientes.</li> <li>e) Los modelos de control por áreas de los activos fijos tangibles se encuentran actualizados en éstas y en el área contable; estos modelos reflejan el número de serie en los casos de los equipos de transporte, eléctricos y electrónicos.</li> <li>f) Se elaboran inmediatamente a su ocurrencia los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas, traslados, enviados a reparar, ventas, etc. según lo establecido a tales efectos por el MFP, cumpliendo con toda la información requerida.</li> <li>g) Los movimientos de Activos Fijos Tangibles se ajustan a las regulaciones legales vigentes.</li> </ul>			<p><b>lo hacen en el momento en que ocurre el hecho (traslados, altas, faltantes y sobrantes)</b></p>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>h) Todos los movimientos de Activos Fijos Tangibles están amparados por la emisión de los documentos primarios que para cada tipo de movimiento se especifican en este procedimiento.</p> <p>i) En todos los movimientos se tienen en cuenta los niveles de aprobación y las personas facultadas para autorizarlos.</p> <p>j) Todos los movimientos de Activos Fijos Tangibles se anotan en el Modelo SC-1-07- Control de Activos Fijos Tangibles de cada área</p> <p>k) La entidad decide la forma de control de los consecutivos de cada documento primario y tipo de movimiento en correspondencia con su estructura organizativa.</p> <p>l) El archivo de los originales del Modelo SC-1-01-Movimiento de Activos Fijos Tangibles se realiza por tipo de movimientos.</p> <p>m) En el momento de la recepción en los almacenes de los Activos Fijos Tangibles se utiliza el Modelo SC-2-04- Informe de Recepción.</p> <p>n) Al ubicarse el bien en un área de trabajo se utiliza el modelo SC-1-01 Movimiento de Activos Fijos Tangibles con el objetivo de facilitar una fuente única de entrada al modelo SC-1-07 - Control de Activos Fijos Tangibles, a la habilitación de Submayores, a la información estadística.</p> <p>o) Se procede a la colocación del número de inventario.</p> <p>p) En todos estos casos se utiliza como documento primario del Modelo SC-1-01 – Movimiento de Activos Fijos Tangibles, el que sirve de base para las anotaciones en el Modelo SC-1-07 – Control de Activos Fijos Tangibles.</p> <p>q) Las ventas de Activos Fijos Tangibles</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>se realizan mediante Factura la que se acompañarán con el Modelo SC-1-01 - Movimiento de Activos Fijos Tangibles.</p> <p>r) Los movimientos por Ajustes de Inventario se realizarán mediante el Modelo SC-1-01- Movimiento de Activos Fijos Tangibles. De igual forma se procede con las bajas de Animales Productivos o de Trabajo que pasan a Animales en Desarrollo.</p> <p>s) Cuando se trata de la baja de un vehículo, haya concluido o no su vida útil y el informe técnico determina su retiro no se da ésta hasta tanto no se tenga el documento emitido por las oficinas del Registro de Vehículos, en el caso que se certifique que se entregó la chapa y la circulación de éste y que por lo tanto causó baja en el citado Registro.</p> <p>t) En los traslados internos de Activos Fijos Tangibles se emite el Modelo SC-1-01- Movimiento de Activos Fijos Tangibles como respaldo de la operación.</p> <p>u) La declaración de Activos Fijos como ociosos se oficializa con la emisión del Modelo SC-1-01 - Movimiento de Activos Fijos Tangibles en original, especificando su destino.</p> <p>v) Se suscribe un contrato especificando las condiciones de arrendamiento (de equipos, locales, áreas, etc.) con la entidad contratante y se emite el Modelo SC-1-01- Movimiento de Activos Fijos Tangibles. (No procede para aquellas entidades donde el alquiler de estos bienes constituye una de sus actividades normales, estando estas reguladas por otras normas o disposiciones específicas.)</p> <p>w) Queda definido en el contrato, la</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>participación de ambas partes en cuanto al mantenimiento y reparación del equipo, así como en cuanto a los restantes gastos que ocasiona el mismo. (no procede para aquellas entidades donde el alquiler de estos bienes constituye una de sus actividades normales, estando estas reguladas por otras normas o disposiciones específicas.)</p> <p>x) La depreciación del activo en todos los casos es asumida por la entidad que entrega el Activo Fijo Tangible en condición de arrendamiento. (no procede para aquellas entidades donde el alquiler de estos bienes constituye una de sus actividades normales, estando estas reguladas por otras normas o disposiciones específicas.)</p> <p>y) Cuando la reparación se efectúa en talleres propios, se utiliza copia del modelo como confirmación de la recepción del Activo Fijo en el taller. (Se exceptúan de este tipo de control los equipos de transporte por reparaciones derivadas del mantenimiento preventivo planificado y las reparaciones de carácter eventual de un día.)</p> <p>z) En el caso de existir las excepciones que refiere el punto anterior, las entidades dictan las instrucciones complementarias para establecer las normas que, de acuerdo a sus características, regulen las reparaciones antes mencionadas y su control.</p> <p>aa) Sólo se registra contablemente, el importe del activo componente que se da de baja por su valor individual, y se reconoce como alta, el bien que se repone y sólo sea preciso modificar en</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>el Submayor los valores de baja y alta de los activos objeto de movimiento. En ambos casos se elabora el modelo SC-1-01 Movimiento de Activos Fijos Tangibles.</p> <p>bb) Se exceptúa de la emisión de un modelo para cada Activo Fijo Tangible, en los casos de reestructuraciones administrativas o traslados internos masivos en cuyo caso se confecciona un modelo de Movimiento de Activo Fijo Tangible por el total de los activos y se acompaña un anexo donde se relacionan todos los bienes trasladados con la firma correspondiente del nivel de aprobación que proceda y de las personas que reciben y entregan.</p> <p>cc) De existir algún activo fijo, que sea de propiedad personal, posee el documento de autorización, debidamente aprobado por el personal autorizado, para su uso en la entidad.</p> <p>dd) Se elabora el Plan de Chequeo anual de los activos fijos tangibles y se aprueba por el jefe de la entidad. Se vela por su cumplimiento y efectividad, para comprobar que no se hizo formalmente y por la existencia de evidencia documental de los chequeos periódicos rotativos realizados.</p> <p>ee) Se realizan conteos físicos mensuales bajo la supervisión de personas no responsabilizadas con el cuidado y control de estos medios, se deja evidencia documental de los mismos debidamente firmada según el procedimiento establecido; estos se corresponden con el plan anual elaborado.</p> <p>ff) Está establecido que cuando se</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>detectan faltantes o sobrantes, se elaboran los expedientes, se tramitan, analizan y se contabilizan en las cuentas que corresponda y una vez aprobados dentro de los términos establecidos para su depuración y por el nivel correspondiente. Se aplica la responsabilidad material, si procede, de acuerdo con lo legislado, de resultar lo anterior, se determina el importe a pagar por el (o los) responsable(s); se registra contablemente el hecho económico en correspondencia con el procedimiento contable establecido; se formaliza el convenio de pago y se controla su cumplimiento en la cuantía y plazos convenidos.</p> <p>gg) Se habilitan los registros y Submayores relacionados con estas operaciones y se realizan las anotaciones en el momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios correspondientes.</p> <p>hh) Cuando se sustituye el responsable de un área se efectúa el conteo físico de todos los activos fijos tangibles bajo su custodia, dejando constancia de la comprobación a fin de fijar la responsabilidad material correctamente. El documento emitido como constancia se constituye en un elemento a tener en cuenta en el proceso de entrega-recepción del cargo.</p> <p>ii) Las bajas por ventas, por deterioro y traslados de estos bienes están avalados con los documentos probatorios debidamente formulados de acuerdo con los niveles de aprobación previstos; en el caso del transporte automotor, se informa al</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>Registro de Vehículos dentro de los 30 días siguientes de haber realizado los diferentes movimientos, regulado en la Ley del Código de Seguridad Vial vigente.</p> <p>jj) Se avalan los movimientos de activos fijos tangibles, con los documentos probatorios debidamente formulados de acuerdo con los niveles de aprobación previstos; se deja evidencia del destino final de activos y contabilizan correctamente estas operaciones en base a los modelos de Movimiento de Activos Fijos Tangibles.</p> <p>kk) El proceso de baja para los equipos pesados, de construcción y tractores se realiza según las indicaciones de los organismos correspondientes.</p> <p>ll) Se da alta a los AFT al concluir las inversiones y se analizan los gastos que no se transfieren para diferirlos.</p> <p>mm) Se calcula y registra correctamente la depreciación de los AFT.</p> <p>nn) Se controlan los activos fijos intangibles en submayores habilitados al efecto una vez obtenida su titularidad y se calcula y registra correctamente su amortización mensual, en base a las tasas establecidas por cada organismo.</p> <p>oo) Cuando proceda, la depreciación se aporta al Presupuesto del Estado en la cuantía y en el plazo fijado.</p> <p>pp) Cuando un activo fijo tangible es dado de baja y como consecuencia de su desmantelamiento se decide por la autoridad competente venderlo como chatarra a otra entidad, se realiza la contabilización del hecho económico en correspondencia con lo establecido en el procedimiento contable, teniendo en cuenta la relación valor residual y</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>el importe de la venta.</p> <p>qq) La entidad conforma y custodia un expediente con los documentos siguientes: autorización de baja del activo con destino a chatarra emitida por el nivel de autorización correspondiente; movimiento de activo fijo tangible con todas las características de dicho activo y la firma de los niveles de autorización establecidos; dictamen técnico de la entidad competente si se trata de aparatos y equipos técnicos especiales; documento de baja emitido por la Oficina del Registro de Vehículos correspondiente que certifique la entrega de la chapa y la circulación, en el caso de medios y equipos de transporte; documento primario emitido por la Empresa de Recuperación de Materias Primas que recibe la Chatarra o de la entidad autorizada por los órganos estatales a centralizar la entrega de Chatarra.</p>			
42.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Nómina, teniendo en cuenta lo siguiente:</b></p> <p>a) Se separan las funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra.</p> <p>b) Se encuentran establecidos procedimientos para controlar el tiempo trabajado (llegadas y salidas).</p> <p>c) Se revisan y aprueban por quien corresponda, todos los cálculos de las nóminas, antes de la extracción del efectivo para su pago o la acreditación de las tarjetas magnéticas, los que deben estar amparados por las prenóminas, reportes de salario y tarjetas de entrada y salida del</p>	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>personal u otros controles, según corresponda. Se controla que el importe de la sumatoria de todas las nóminas, coincida con el importe del cheque para la extracción del efectivo, o en su lugar con el de la transferencia bancaria realizada para acreditar las tarjetas magnéticas, en los casos en que se utilice este medio de pago.</p> <p>d) Se cotejan los datos de nóminas con los documentos del Departamento de Personal. (Datos por trabajadores).</p> <p>e) Se establecen controles para la extracción y posterior liquidación de las nóminas que se entregan a los establecimientos o unidades o se pagan centralmente.</p> <p>f) Se efectúa la liquidación de las nóminas pagadas antes del término de cinco días, y se reintegran al Banco los salarios no pagados.</p> <p>g) Se revisa, por el Área de Contabilidad, que los salarios reintegrados coinciden con el importe reflejado en las nóminas en los espacios que aparecen no firmados, y si en el renglón no firmado por el trabajador se consigna la palabra REINTEGRO, el número y fecha.</p> <p>h) Se aprueba en el área de Contabilidad, la extracción de los salarios no reclamados, no corresponde esta función al encargado de la preparación de las nóminas.</p> <p>i) Se aportan al Presupuesto del Estado los salarios no pagados al término establecido.</p> <p>j) Están establecidos controles eficientes para la forma de pago mediante tarjetas magnéticas y por la entrega del efectivo para pago y liquidación de</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>nóminas.</p> <p>k) Se consigna en las nóminas el número del cheque de extracción del efectivo o de acreditación de las tarjetas magnéticas para pago de la nómina, cuyo importe debe concordar con el total de los salarios, vacaciones y subsidios a pagar a los trabajadores.</p> <p>l) Se muestra en las nóminas cuando corresponda, la firma de los trabajadores, como acuse de recibo del salario u otra remuneración recibida. En el caso de cobrar personas distintas al beneficiario, se hace mediante autorización escrita de éste; el mismo contiene los datos de uso obligatorio establecidos en la legislación vigente.</p> <p>m) Efectuar las deducciones en las nóminas sobre la base de los datos de los descuentos parciales de sus adeudos y revisar éstos.</p> <p>n) Se encuentra actualizado el modelo SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".</p> <p>o) Se habilitan los registros y Submayores relacionados con el control de las operaciones y se realizan las anotaciones en el momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios establecidos. Las operaciones de débitos y créditos contabilizadas en estas cuentas se deben corresponder con los contenidos económicos de las mismas; no presentando saldos contrarios a su naturaleza.</p> <p>p) Se encuentran actualizados los Submayores de Salarios no Reclamados y de Vacaciones; se realiza el cuadro mensual de la suma de sus saldos con el de la cuenta</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>control correspondiente, no debiendo acumularse tiempo de vacaciones en exceso al autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.</p> <p>q) Se controlan según lo establecido en la legislación vigente los pagos por concepto de estipendio alimentario y de estimulación.</p> <p>r) Se aplican los sistemas de pagos en correspondencia de las condiciones técnico–organizativas del proceso de producción o servicios, de las posibilidades de control y medición de gastos y resultados del trabajo.</p> <p>s) Se certifican los indicadores directivos y límites y los resultados del trabajo y el pago de salario se realiza en correspondencia con los niveles de cumplimiento de estos, según lo estipulado en el reglamento aprobado.</p> <p>t) Se cuantifican daños y perjuicios económicos ocasionados al patrimonio de la entidad si se realizan pagos a los trabajadores sin respaldo. En el caso que proceda, se analizan con profundidad las causas y/o condiciones que incidieron en este actuar. Se aplican a los responsables las medidas en correspondencia con lo establecido en los reglamentos de la entidad y en la legislación vigente.</p> <p>u) Se calculan, aprueban y registran correctamente los subsidios por seguridad social a corto plazo.</p>			
43.	<b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de Inversiones</b>			
44.	<b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema de Cuentas y Documentos por cobrar, teniendo en cuenta lo siguiente:</b> <p>a) Existe separación de funciones entre las labores de almaceneros, facturadores, funcionarios que firman los cheques y documentos de pago y</p>	X		<p>Se presentan saldos envejecidos de la embajada de Angola y de Perú.</p> <p>Se posee pendiente la apertura de expediente de la cuenta por cobrar con la embajada de Perú a la</p>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>los que operan los registros de cuentas y efectos por cobrar, siempre que existan condiciones para ello. Cuando no existan estas condiciones, la máxima dirección de la entidad debe implementar mecanismos de control que comprueben y minimicen los riesgos por falta de contrapartida.</p> <p>b) Los modelos en blanco de facturas y órdenes de compras o de servicio se controlan numéricamente en el área de contabilidad por persona ajena a la que los confecciona, así como, las entregadas a dicha área.</p> <p>c) Está establecido el Registro de Ventas de contado o con pago aplazado que contenga los datos de fecha de emisión, numeración de cada Factura, código y nombre de cada cliente, importe y cuentas contables de estas operaciones.</p> <p>d) Están habilitados correctamente los registros, cuentas y subcuentas relacionados con estas operaciones.</p> <p>e) Se realizar las anotaciones en los registros para estas operaciones en el momento en que se ejecutan las mismas.</p> <p>f) Se concilian las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables, con los clientes, cuidando que se cumpla el principio de división de funciones.</p> <p>g) Se realizan las conciliaciones de los adeudos con los clientes.</p> <p>h) En los casos que proceda se establecen los convenios de cobro.</p> <p>i) Se controla la actualización de los submayores por clientes y no presentan saldos envejecidos.</p> <p>j) Se mantienen actualizados las cuentas y subcuentas analíticas de las Cuentas por Cobrar Diversas, no presentan saldos envejecidos, y se cuadra la suma de sus saldos mensualmente con el de la cuenta</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		<p>misma ser incobrable por cambio en la moneda de pago.</p>

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>control, verificando que no existan saldos contrarios a su naturaleza.</p> <p>k) Se efectúa el correspondiente cuadro de la Cuenta Pagos Anticipados con los análisis de los proveedores que la conforman y se concilian mensualmente dichos saldos, liquidan en los términos pactados.</p> <p>l) Se registra correctamente en una cuenta por cobrar, los importes de pagos anticipados cuyos productos o servicios no fueron recibidos en los plazos convenidos.</p> <p>m) Se efectúa el correspondiente cuadro de la Cuenta Pagos Anticipados con los análisis de los proveedores que la conforman y se concilian mensualmente dichos saldos, liquidan en los términos pactados.</p> <p>n) Se registra correctamente en una cuenta por cobrar, los importes de pagos anticipados cuyos productos o servicios no fueron recibidos en los plazos convenidos.</p> <p>o) Si procede, se elaboran los expedientes, investigan, tramitan y resuelve correctamente, el cobro por los importes no recibidos de cuentas por cobrar, originados por faltantes de las mercancías o productos facturados, así como la cancelación de cualquier otra cuenta por cobrar por considerarse incobrables, aun cuando se haya establecido la provisión para financiar estas pérdidas; se aprueban y registran en correspondencia con lo establecido en el procedimiento.</p> <p>p) Se habilitan expedientes de cobros por clientes contentivos de cada factura emitida, los datos del instrumento de cobro recibido; las actas de las conciliaciones realizadas</p>	<p>x</p> <p>x</p> <p></p> <p></p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>de proceder; así como de las reclamaciones y devoluciones aceptadas y muestran la relación de los documentos pendientes de cobro analizados por el rango de edades y las vencidas según contrato; una vez cobradas las facturas se rotulan con el término "Cobrado".</p> <p>q) Se avalan con los documentos justificativos, los débitos correspondientes a cada Factura o Conduce emitido y los créditos por cada cobro ejecutado, de las partidas registradas en los Submayores de estas cuentas.</p> <p>r) Las Cuentas por Cobrar a clientes y las diversas se analizan por clientes, detallando cada factura y cobro realizado y por edades y no presentan saldos envejecidos y sin depurar según contrato.</p> <p>s) Se realiza periódicamente el análisis de las Cuentas por Cobrar a Clientes, Cuentas por Cobrar Diversas y se cuadran sus saldos con las cuentas de control respectivas.</p> <p>t) La provisión para cuentas incobrables está autorizada, se opera correctamente y se ajusta al final de cada año.</p> <p>u) Existe el registro para el control de los efectos por cobrar (títulos de crédito), analizados por clientes y controlado su vencimiento y cobro; se registran contablemente según el procedimiento.</p> <p>v) Se reclasifican al final de cada año las cuentas y efectos por cobrar a largo plazo, cobrables en el próximo ejercicio económico.</p> <p>w) Los saldos mostrados en las cuentas por cobrar en litigio y en proceso judicial están debidamente</p>	X		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	sustentados por la documentación establecida en el procedimiento.			
45.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Cuentas y Documentos por Pagar, teniendo en cuenta lo siguiente:</b></p> <p>a) Se concilian los importes pagados y pendientes de pago según controles contables, con los de los suministradores, dejando evidencia documental de esas conciliaciones.</p> <p>b) Se elaboran expedientes de pago por proveedores contentivos de cada factura, su correspondiente informe de recepción (cuando proceda), la referencia del instrumento de pago; las actas de las conciliaciones con los suministradores realizadas de proceder, las reclamaciones en los casos que procedan.</p> <p>c) Se inhabilitan una vez pagadas las Facturas recibidas con cuño de "PAGADO" para evitar su doble pago, consignando el número de cheque o transferencia bancaria por el que se ejecutó el pago y la fecha.</p> <p>d) Se confecciona el Registro de Pagos, en el que se contabilizan los documentos de pago en orden numérico.</p> <p>e) Están habilitados los registros y Submayores de todas las Cuentas por Pagar y de los Cobros Anticipados, se efectúan las anotaciones en el momento en que se originan las mismas y por los documentos primarios correspondientes; las operaciones de débitos y créditos contabilizados en las cuentas correspondientes, se corresponden con los contenidos económicos de las mismas.</p> <p>f) Se efectúa el correspondiente cuadro de la cuenta Cobros Anticipados con los análisis de los clientes que la conforman y</p>	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>se concilia mensualmente dichos saldos, se liquida en los términos pactados; así como, se contabilizan correctamente en cuentas por pagar, los importes de cobros anticipados, cuyos productos o servicios no fueron entregados.</p> <p>g) Se garantiza por procedimiento que las Facturas se paguen en tiempo y no existan obligaciones envejecidas.</p> <p>h) Está establecido que la persona que prepara el pago, es independiente de la que recibe los productos y de la que autoriza el pago y firma el cheque.</p> <p>i) Se revisa en el área de Contabilidad que los Informes de Recepción cuenten con las Facturas o Conduces y los Informes de Reclamación, cuando procedan.</p> <p>j) Se controlan las devoluciones o reclamaciones hechas a los proveedores de modo tal que aseguren pagar por lo realmente recibido y cobrar los recursos devueltos o reclamados.</p> <p>k) Se concilian los documentos recibidos de los proveedores, con el Submayor de Cuentas por Pagar y se cuadra mensualmente la suma de sus saldos con el de la cuenta control.</p> <p>l) Se liquidan en tiempo las obligaciones con el Sistema Bancario y/o entidades financieras no bancarias.</p> <p>m) Al cierre de cada mes se verifica que la suma de los saldos de todos los Submayores de las cuentas por pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes. Se deja evidencia de este acto.</p> <p>n) Se analizan todas las partidas pendientes de pago por edades, las mismas se corresponden con los documentos primarios que sustentan el saldo. Se analizan las obligaciones fuera de término y las causas del incumplimiento de la</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>cláusula de pago fijada en contrato y el no convenir en tiempo con el proveedor.</p> <p>o) Los Efectos por Pagar (títulos de crédito) se registran y actualizan correctamente, analizando y controlando sus fechas de vencimiento para efectuar sus pagos correctamente.</p>			
46.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en la Contabilidad General</b></p> <p>a) Están establecidas las medidas que permitan registrar las operaciones contables diariamente, en el momento que se producen.</p> <p>b) Se realiza el cierre de la contabilidad oportunamente, en los términos establecidos por las normas contables.</p> <p>c) En caso de que la contabilidad se registre en sistemas soportados en las Tecnologías de la Información, están establecidos los procedimientos de salvadas de los datos periódicamente, cumpliendo con los elementos de seguridad informática establecidos al efecto en el Plan aprobado.</p> <p>d) Se garantiza que los modelos Comprobantes de Operaciones emitidos, sean numerados consecutivamente y expresen el detalle del origen de las operaciones que se asientan, ya sea a partir del sistema contable soportado en las Tecnologías de la Información o manualmente, según corresponda. En caso que sea manualmente, los mismos son foliados por un trabajador distinto al que realiza el registro en el modelo Mayor. En todos los casos cumple con los datos de uso obligatorios</p> <p>e) Están establecidos los mecanismos de control, de forma que se cumpla con los cortes de operaciones en cada ejercicio contable y que no existan partidas registradas en período posterior al que se originó.</p>	x		



NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	el número de chapa del auto que fue serviciado.	X		
48.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Faltantes, Pérdidas y Sobrantes, teniendo en cuenta lo siguiente:</b></p> <p>a) En los casos de faltantes, pérdidas o sobrantes de Activos Fijos Tangibles, bienes materiales o recursos monetarios: se determinan éstos en unidades físicas y en valor en aquellos casos en que solamente proceda legalmente; el monto de la depreciación acumulada de los Activos Fijos Tangibles; las causas y condiciones que les dieron lugar, investigaciones o comprobaciones realizadas; y la denuncia en caso de faltantes, ante el órgano estatal competente.</p> <p>b) En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar, se cuenta con: el nombre del o de los clientes o suministradores; las causas por las que no se efectuó el cobro o pago; la constancia de las gestiones realizadas para el cobro; la certificación del suministrador de la no existencia del adeudo.</p> <p>c) En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega que son transportadas por un tercero: tiene constancia de las gestiones realizadas con éste y su resultado. De ser imputable al transportista, siempre que lo haya firmado, se reconoce la cuenta por cobrar</p>	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>a éste y se cancela el faltante.</p> <p>d) En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, por las transportaciones realizadas con medios propios que no son responsabilidad del transportista: se tramita el expediente de faltante de inventario.</p> <p>e) En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega, que son faltantes de Origen y responsabilidad del proveedor: se procede a la reclamación y se reconoce la cuenta por cobrar contra la cuenta faltante, cerrando el expediente. Lo mismo se hace cuando son mercancías cubiertas por el seguro.</p> <p>f) En el caso de consumo material o gastos no registrados en el año, se cuenta con: los documentos que amparan los gastos; las causas por las que no se efectuó el registro en su oportunidad; y el importe total.</p> <p>g) El expediente destinado para los ajustes, realizados a consecuencia de las rebajas de precios minoristas, por pérdidas de calidad en los productos agropecuarios, cuenta con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobar las citadas rebajas; y el importe total.</p> <p>h) Las pérdidas por baja de productos vencidos, cuentan con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobarlas; un listado que contenga, para cada producto, la descripción, la cantidad, el precio, el importe, la fecha de adquisición y la fecha de vencimiento; el importe total de la pérdida, la certificación del destino de los productos vencidos; y las gestiones realizadas por la entidad antes de su fecha de vencimiento, pasa</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>su utilización o venta.</p> <p>i) Se analizan las causas que generan las mermas y deterioros en exceso a las normas técnicas; el importe de cada producto y el monto total de la afectación.</p> <p>j) Las cancelaciones por adeudos con el órgano estatal o el Presupuesto del Estado, que no son tramitadas oportunamente, cuentan con: el documento primario que genera el adeudo; el importe total; y la certificación del Ministerio de Finanzas y Precios o del órgano estatal que autorice la cancelación del adeudo.</p> <p>k) Los errores contables de años anteriores, cuentan con la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de causas y condiciones que fundamenten los errores detectados.</p> <p>l) Cuando se detectan diferencias en los procesos de actualización o depuración de la contabilidad, se posee la evidencia documental que sustente el error; el importe total; y el informe de las causas y condiciones que fundamente los errores detectados.</p> <p>m) Las inspecciones realizadas aplican la norma establecida para realizar informes de faltantes y sobrantes.</p> <p>n) Las pérdidas ocasionadas por situaciones excepcionales, cubiertas o no por pólizas de seguro, tienen: el informe de las tasaciones certificadas por la entidad competente; y el importe total.</p> <p>o) En el caso de detectarse un presunto hecho delictivo, se procede a realizar la denuncia policial teniendo en cuenta lo que establece la legislación vigente.</p> <p>p) Los expedientes confeccionados por concepto de faltantes o sobrantes de bienes contienen toda la documentación y están organizados de conformidad con la legislación vigente. Su cancelación se</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	realiza en correspondencia con la legislación vigente.			
49.	En las unidades presupuestadas se mantienen actualizados los registros de los gastos presupuestarios devengados, analizados por actividades económicas según el NAE, partidas y elementos.	x		
50.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Plan Economía y Presupuesto, teniendo en cuenta de proceder lo siguiente:</b></p> <p>a) Se actualiza en correspondencia con las legislaciones vigentes, el procedimiento para la planificación económica y el control de su cumplimiento.</p> <p>b) Para la elaboración de los planes tienen en cuenta los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba y el Modelo Económico; las Directivas Generales y Específicas para el Plan de la Economía, aprobados por el Consejo de Ministros; el Programa Estratégico de Desarrollo Económico y las políticas trazadas por los correspondientes OACE rectores; otras Indicaciones específicas para la elaboración del Plan y el Presupuesto del Estado emitida por su organismo superior; el Plan para el año en curso, los resultados del control de su ejecución y los estimados de su cumplimiento y los planteamientos de los trabajadores que no hayan tenido respuesta en la ejecución del plan del año en curso o estén pendientes de etapas anteriores, así como las nuevas propuestas.</p> <p>c) Elaboran el plan a mediano plazo y la proyección estratégica que les permita conocer el entorno previsible en los próximos años, aprobada por el máximo</p>	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>órgano colegiado de dirección y si existe constancia de esta aprobación a través de dictamen emitido.</p> <p>d) Se controla que se analice el cumplimiento del plan a corto, mediano plazo y la proyección estratégica y anualmente se evalúan posibles mejoras y actualizaciones.</p> <p>e) Se cumple con la presentación y defensa (sustento) de la propuesta de plan, ante el nivel correspondiente.</p> <p>f) Se elabora el Plan definitivo que garantiza se cumplan los objetivos básicos con la máxima eficiencia, todo ello en correspondencia con los indicadores aprobados y emitidos por el nivel correspondiente.</p> <p>g) El contenido del plan se corresponde con los con los conceptos definidos, según lo establecido sobre este particular en las Indicaciones Metodológicas vigentes para la elaboración del plan.</p> <p>h) Se controla en el proceso de planificación que se cumpla que el incremento de la eficiencia económica constituye el punto de partida de la propuesta de plan y de todos los análisis que se efectúen, en caso contrario están sustentadas las causas.</p> <p>i) Se cumple con la elaboración del Plan Financiero y las proformas de estados financieros que se establecen según resolución vigente del MFP.</p> <p>j) Se realizan los análisis con los colectivos de trabajadores, durante todo el proceso de elaboración del plan y una vez aprobado el mismo.</p> <p>k) Se corresponde con las legislaciones vigentes, el procedimiento que aplica la entidad para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, notificación, modificación y ejecución de los ingresos y gastos del Presupuesto del Estado y el</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>control de su cumplimiento.</p> <p>l) Se cuenta con la documentación que sustente la razonabilidad de las cifras inscritas en el anteproyecto de presupuesto y las mismas están en correspondencia con los objetivos y metas a alcanzar en el año que se planifica.</p>			
51.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Patrimonio Estatal, teniendo en cuenta de proceder lo siguiente:</b></p> <p><b>Saldos de las Cuentas del Grupo Patrimonio</b></p> <p>a) Se registran en las cuentas que componen el Grupo Patrimonio, las operaciones aprobadas en correspondencia con lo establecido en el Uso y Contenido de las Cuentas en las Normas Cubanas de Información Financiera, para lo cual se tendrán en cuenta los aspectos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El movimiento de los saldos de las cuentas asociadas al patrimonio estatal, según libros y submayores</li> <li>• Que los saldos de las cuentas control coincidan con los saldos reflejados en el Estado de Situación.</li> </ul> <p>b) Se revisan al final de año las operaciones efectuadas en el cierre contable de las cuentas que componen el Grupo de Patrimonio.</p> <p>c) La distribución de Utilidades, se realiza en correspondencia con lo establecido en la legislación financiera vigente, comprobando la creación de Reservas Voluntarias, en correspondencia con la legislación vigente, su correcto registro y el de su utilización.</p> <p>d) El registro contable de los activos fijos tangibles, su depreciación y aporte al Presupuesto, cuando corresponda, y el</p>	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p>movimiento de la Reserva para Inversiones, así como los activos intangibles y la amortización de estos, se realiza en correspondencia con lo establecido en las NCIF.</p> <p>e) Las viviendas que son Activos Fijos Tangibles y las vinculadas asignadas, están debidamente contabilizadas y coinciden con el contrato otorgado al trabajador.</p> <p>f) Se deprecian las viviendas que constituyen Activos Fijos Tangibles y las vinculadas asignadas.</p> <p>g) Las viviendas asignadas a la entidad no están siendo ocupadas ilegalmente por personas naturales.</p> <p>h) Se realizan los ajustes contables, en los casos en que se haya realizado avalúo a algún bien mueble, inmueble o intangible.</p> <p>i) Existe registro contable de los saldos de activos fijos tangibles que, por movimientos organizativos u otra causa, sufren ajustes y éstos coinciden con los certificados contables de los expedientes.</p> <p>j) Los valores certificados en los expedientes coinciden con el saldo contable registrado en las cuentas de Patrimonio.</p> <p>k) Los valores en libros de los bienes muebles, inmuebles e intangibles se corresponden con el valor de adquisición, o el valor real y se registran las obligaciones asociadas a estos.</p> <p>l) En las entidades vinculadas al Presupuesto, se registran correctamente los recursos recibidos, se utilizan, en correspondencia con destino planificado y autorizado.</p> <p>m) Al recibir recursos para Capital de Trabajo, estos se registran correctamente.</p> <p>n) Los inmuebles que se encuentran en uso están contabilizados.</p> <p>o) Los inmuebles sin valor han recibido avalúos.</p>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	<p><b>Transporte Estatal.</b></p> <p>a) Se realiza el conteo físico periódico de estos bienes y no existen faltantes, ni sobrantes.</p> <p>b) Las tasas de depreciación aplicadas se corresponden con lo legalmente establecido.</p> <p>c) Las bajas están plenamente justificadas y documentadas y autorizadas por los órganos competentes (ventas, desmantelamiento para chatarra, contingencia y otras) y su destino final se encuentra bien definido.</p>			
<b>Acceso restringido a los recursos, activos y registros</b>				
52.	Se cumplen los procedimientos de seguridad definidos en el Plan de Seguridad y protección de la entidad, realizados para proteger y conservar los recursos y registros que constituyen evidencia de los actos administrativos.	<b>x</b>		
53.	Se revisa que se cumplan los niveles de acceso a las áreas y dependencias.	<b>x</b>		
54.	Están establecidas las medidas de seguridad para la custodia y manejo del efectivo y de los documentos de valor.	<b>x</b>		
55.	Se encuentra en poder del personal facultado la custodia de la llave de acceso a los almacenes.	<b>x</b>		
56.	Se conserva una copia de la combinación de la caja o de la llave de la caja, en sobre sellado y lacrado, en poder de la máxima autoridad de la entidad, o en la Oficina Secreta de esta y la misma se cambia cuando se sustituye al cajero.	<b>x</b>		
57.	Se controlan por el área de Contabilidad las tarjetas magnéticas de combustibles, según lo establecido en el Procedimiento de Control Interno No. 3 "Elementos claves para el Control de las Tarjetas Prepagadas para Combustible" (PCI No. 3); así como, cualquier otra tarjeta magnética prepagada.	<b>x</b>		
58.	Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.	<b>x</b>		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
<b>Rotación del personal en las tareas claves</b>				
59.	Están definidos los cargos que tienen tareas clave y se garantiza la continuidad de las mismas durante periodos de ausencias del personal, al contar con personal preparado para la sustitución.	x		
60.	Existe el plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.		x	
61.	Existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas.		x	
62.	En el caso de contar con pocos trabajadores y dificultarse el cumplimiento de esta norma, se aumenta la periodicidad de las acciones de supervisión y control.	x		
<b>Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones</b>				
63.	Cumplen las políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de Información para el logro de los objetivos de la entidad.	x		
64.	Comprobado el cumplimiento del Plan de Seguridad Informática, el cual contiene entre otros aspectos, procedimientos para: a) Protección contra virus y otros programas dañinos. b) Obtención de copias de resguardo. c) Verificación periódica de la seguridad de la red, para detectar posibles vulnerabilidades. d) Eliminar la adición de algún equipo o la introducción de cualquier tipo de software en una red, sin la autorización de la dirección de la entidad. e) Asegurar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que se reciben y se ofertan. f) Garantizar que tanto para la asignación o para el retiro de los identificadores de usuarios en los sistemas, el jefe inmediato del usuario, notifica la solicitud de otorgamiento o retiro de permisos de acceso a quienes corresponda, definiendo	x		Se encuentra en proceso de actualización

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	los derechos y privilegios, y dejando la evidencia documental. g) Salvar y analizar las trazas de los diferentes servicios, especificando quién la realiza y con qué frecuencia y permitiendo que sean auditables.			
65.	Se actualizan los sistemas contable-financieros soportados sobre las Tecnologías de la Información y la Comunicación, una vez que le son comunicadas las actualizaciones y nuevas versiones.	x		
66.	Los sistemas contable-financieros exportan al Sistema SIGELITE de la ONEI, para evitar errores en la información del Gobierno.	x		
67.	Como usuario se reporta toda vulnerabilidad detectada en los sistemas contable-financieros aprobados y en explotación a la persona que desarrolla, para su corrección, y a la Dirección General de Informática (DGI), la que informa a las entidades correspondientes. Se reportan las vulnerabilidades en las salvadas, bases de datos, redes, etc. asociadas a la información estadística oficial. Para el reporte se utiliza la vía y forma habilitada por los desarrolladores.	x		
68.	Se realizan inspecciones sorpresivas para detectar entre otros aspectos: a) Las extracciones o préstamos no autorizados de bienes informáticos. b) El control y uso inadecuado de los servicios informáticos y telefónicos.	x		
69.	Se analizan las causas de compras de sistemas que no se estén siendo explotados total o parcialmente en la entidad.	x		
70.	Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la Oficina de Seguridad para las Redes Informáticas (OSRI) y a la instancia superior de la entidad, de acuerdo con la importancia de la misma.			
<b>Indicadores de rendimiento y de desempeño</b>				
71.	Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del	x		

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO	Fundamento Causas
	personal.			
72.	Existen y se cumplen los procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño.	x		

**Anexo 9**

**ENTIDAD: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN**

**ÁREA: DIRECCIÓN DE ECONOMÍA**

# ASUNTO: MAPA DE PROCESOS DE LA UHO

