

SEDE UNIVERSITARIA MUNICIPAL DE
CUMANAYAGUA

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO EN LA EMPRESA PECUARIA EL
TABLÓN.**

MSc. Adnely Yera Jacomino
INSTITUCIÓN: Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya"

Curso 2009 - 2010
"Año 52 de la Revolución"

Resumen.

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de mejorar su funcionabilidad dentro de la organización.

En la Resolución Económica del V Congreso del partido se plantea (sig): "...el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección de cualquier nivel..." Y se agrega: "... el control del uso eficiente de los recursos ha de ser interno al mecanismo de gestión sin que dependa únicamente de comprobaciones externas "...

Tal pronunciamiento cambia la concepción de la responsabilidad del control, hasta entonces concentrada en la estructura económica- contable de la empresa, para situarla como responsabilidad de todos quienes dirigen las actividades operacionales y técnicas, por ser allí donde se utilizan los recursos humanos, materiales y financieros para la producción y los servicios, por tanto, donde se debe garantizar la efectividad del control.

Debido a ello se emitió la resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, por la cual se definieron los conceptos de Control Interno como un proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad y así proporcionar seguridad razonable en las actividades que la misma resolución define como: Confiabilidad de la Información. Eficiencia y Eficacia de las operaciones, Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas, Control de los Recursos de todo tipo a disposición de la entidad.

La Empresa Pecuaria El Tablón para cumplimentar el control la resolución 297/03 indica que el Control Interno está conformado por cinco componentes básicos, a saber:

Ambiente de Control, Evaluación de los Riesgos, Actividad de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo.

Cada componente está a su vez conformado por determinada cantidad de normas mediante las cuales se verifican las acciones de control que les correspondan; así como la Nueva 13 del 2003, que determina las características del Plan de Prevención.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado.

La Empresa Pecuaria El Tablón al considerar lo anterior, sobre la base de las resoluciones antes mencionadas cree imprescindible adecuar lo establecido de manera tal que funcione y sea entendido con facilidad para cada directivo de la entidad. Lograr establecer un sistema de control eficiente disminuirá las dificultades encontradas en las auditorías realizadas a la empresa y fortalecerá la actividad económica de la misma.

Se plantea como **Problema Científico Investigativo**: la existencia de deficiencias relacionadas con indisciplinas e ilegalidades vinculadas al Sistema de Control Interno en La Empresa Pecuaria El Tablón.

- Al tener en cuenta lo anterior se determina como **Objetivo General** del presente trabajo: Evaluar el Sistema de Control Interno en La Empresa Pecuaria El Tablón.

Desarrollo.

Caracterización de la Empresa Pecuaria “El Tablón”.

La Empresa Pecuaria El Tablón fundada el 15 de diciembre de 1976 y perteneciente al Municipio de Cumanayagua se localiza en el extremo oriental de la provincia de Cienfuegos, limita al norte con el Municipio de Cruces, al Sur con la Cordillera de Guamuhaya, al Este con la Provincia de Villa Clara y al Oeste con el Municipio de Cienfuegos. Se dedica a la producción y comercialización de leche, carne y cultivos varios, abarca un área de 15 304.2 ha de las cuales se dedican a ganadería 15 001.2 ha, cultivos varios 204 ha y forestal 99 ha.

La estructura de la empresa está compuesta por 3 granjas de producción, 6 unidades empresariales de apoyo a la producción, 5 UBPC y brinda servicios a 2 CPA y 4 CCS. La empresa cuenta con 32 vaquerías equipadas con ordeño mecanizado, las restantes vaquerías se explotan con ganado gestante y hembras en desarrollo, además existen 9 centros de cría y otras unidades no típicas con diferentes propósitos hasta un total de 120.

Las producciones fundamentales de la empresa son leche y carne. Para el logro de este objetivo se cuenta con una granja genética; que desarrolla dos programas uno de la raza Holstein y el otro de la raza Siboney. El resto de las unidades lecheras basan sus producciones en los distintos cruzamientos de la raza Holstein con Cebú. También existe una granja especializada en el ganado de cría con vistas a la producción de carne y otra granja especializada en la ceba.

El rebaño de la empresa está compuesto por 13 870 cabezas, de ellas 9636 son hembras; que representa el 69.47 % de la masa total y 4 234 machos. De las hembras existen 3675 vacas.

MISIÓN:

Producir y comercializar leche y carne de ganado vacuno con la cantidad y calidad que satisfaga las demandas y requerimientos de los clientes a través de la crianza y fomento de las razas y cruzamientos de Holstein y Cebú, la prestación de servicios en la actividad agropecuaria con eficiencia y eficacia; así como preservar y cuidar el medio ambiente.

VISIÓN:

- La entidad es insignia en la ganadería.
- Existe una base alimentaria capaz de cubrir los requerimientos nutricionales de todas las categorías y especies.
- Se produce leche y carne con los rendimientos y calidad óptimos para la industria y el turismo, lo que le ofrece una alta competitividad a la entidad en el territorio.
- Los niveles reproductivos son óptimos.
- Los índices de mortalidad son bajos.
- Existe un programa de capacitación que abarca todos los puestos de trabajo.
- El nivel profesional del personal técnico es alto.
- La empresa es rentable.
- Se introducen continuamente tecnologías de avanzada.
- El Consejo Técnico Asesor es el órgano rector en la política de aplicación de la ciencia, innovación tecnológica y la preservación del medio ambiente en coordinación con los restantes agentes de interfase.
- En la empresa se financian por diferentes entidades proyectos de innovación tecnológica y de preservación del medio ambiente.

OBJETO SOCIAL:

Está amparado por la Resolución 1487/05 y 2576/05 dictada por el Ministerio de Economía y Planificación, se menciona una breve reseña del objeto aprobado.

- Producir y comprar a entidades del sistema y a la base productiva viandas, hortalizas, granos, flores, frutales, animales comerciales, de ganado mayor y menor, sus carnes, subproductos y derivados cárnicos.

- Producir y comercializar de forma mayorista animales genéticos de ganado mayor a entidades estatales, producir y comercializar de forma mayorista en moneda nacional y en divisas leche de ganado mayor y menor y derivados lácteos, con destino a la Industria Láctea así como leche a Comercio Interior.
- Producir y comprar para comercializar de forma mayorista y en moneda nacional, los insumos fundamentales para la producción.
- Brindar en moneda nacional servicios técnicos de explotación y manejo del ganado mayor y menor, de laboratorio de leche, de maquinaria agrícola, fumigación, riego, de nivelación y drenaje, transportación, taller, procesamiento de datos primarios, de capacitación, medicina veterinaria, inseminación artificial, ordeño mecánico, tracción animal, doma de bueyes.
- La empresa esta inscrita con certificado de inscripción de fecha 19 de marzo de 2004 en el registro mercantil, con código REEUP 03628 de fecha 16 de febrero de 2006, cuenta con los respectivos certificados comerciales en divisa y moneda nacional certificadas por el Ministerio de Comercio Interior y por el certificado 1/06 de la oficina de Administración Tributaria.

Presentan la licencia de autorización para operar en cuentas en divisa certificadas por el Banco Central de Cuba y con el aval de la contabilidad con fecha 17 de septiembre de 1998 por el Ministerio

Evaluar por la guía propuesta el Sistema de Control Interno en la Empresa Pecuaria El Tablón.

Aplicación de la Guía de Control Interno a la Empresa Pecuaria El Tablón.

De acuerdo a lo establecido en la RM 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios (sobre Control Interno), así como lo regulado en la RM 26 del 2006 (establece guías metodológicas para auditorías financieras, de gestión y evaluación de control interno) y al considerar las orientaciones generales para el proceso de preparación de los sistemas de control interno en las entidades cubanas, del Ministerio de Auditoría y Control, se procede a realizar la aplicación de la Guía al Sistema de Control Interno en la Empresa Pecuaria El Tablón.

Para la realización del mismo se revisó la documentación básica y primaria, se utilizó el método de la observación, revisión de la documentación, lo cual permitió hacer un estudio y precisar a través de cada componente la situación real de la entidad.

Con el objetivo de conocer las deficiencias del Sistema de Control en la Empresa Pecuaria El Tablón, acorde al marco legal vigente para las condiciones de esta entidad se presentan a continuación los resultados de la investigación. Se determinó lo siguiente:

AMBIENTE DE CONTROL

Integridad y valores éticos:

En la Empresa Pecuaria El Tablón se comprobó que tienen implementadas reglas aplicables a la entidad para el desarrollo de una cultura ética, comprobándose que el código de ética ha sido discutido y firmado por los cuadros, dirigentes no cuadros y funcionarios de la Empresa existiendo una copia de este dentro de los expedientes de los mismos pero se comprobó que no es del conocimiento de todos los trabajadores. El personal vinculado a la actividad económica tiene firmado el código de ética para economistas y contadores. Se chequea la preparación general de los cuadros y dirigentes administrativos, aunque es débil la vinculación con los demás trabajadores, para lograr así una cultura de responsabilidad administrativa.

Competencia profesional:

Se comprobó que están elaborados los planes individuales de capacitación y desarrollo de los trabajadores, determinados por las necesidades y resultados de las evaluaciones.

Se cumplen todas las acciones de capacitación planificadas. Los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se vinculan están definidos de forma clara y explícita. La evaluación del desempeño se realiza por parte de la dirección con cada trabajador al final de año.

Se desarrollan actividades de capacitación en las diferentes áreas pero no en función de todas las deficiencias y aspectos que conspiran contra la calidad del trabajo y el cumplimiento de las funciones asignadas, debiéndose definir acciones concretas y específicas de capacitación en función de cumplir con los objetivos y metas de la entidad, demostrándose la imposibilidad de rotación del personal dentro de cada área.

Se imparten capacitaciones mensuales en materia de control interno, están establecidos los requisitos de idoneidad que deben cumplir los diferentes cargos. El Comité de ingreso está

compuesto por cinco miembros, verificándose en actas que son la evidencia del funcionamiento del mismo.

Atmósfera de confianza mutua.

Los métodos y estilos de dirección que aplica la entidad están encaminados a crear una atmósfera de confianza mutua, basada en la difusión de una información veraz, la comunicación adecuada, la delegación de funciones y técnicas de trabajo participativo y cooperativo, dirigido a aumentar el sentido de pertenencia, el desempeño eficaz y el logro de los objetivos institucionales. Existe una adecuada comunicación entre los diferentes niveles de la entidad.

Se pudo comprobar que en las distintas formas de reunión utilizadas en la organización (Consejos de Dirección, Asambleas Sindicales, despachos, etc.) se emiten las actas correspondientes y el cumplimiento de los acuerdos tomados es controlado por sus responsables.

Métodos y Estilos de Dirección:

Existen los Órganos de Dirección Colectiva en la Entidad:

Consejo de Dirección, Comité de Divisas, Comité de Ingreso, Comité de Cuadros, Comité de Calidad, Comité de Contratación, Comité Financiero.

Comisión de Estimulación Moral

Comisión de Prevención

Existe un adecuado balance entre la centralización y descentralización de tareas.

El Consejo de Dirección cuenta con su Plan Temático, su periodicidad y el responsable de informar el cumplimiento. Está previsto, para el año, la fecha en que se discutirá cada tema y el responsable de desarrollar el mismo, lo cual garantiza una adecuada preparación.

Las facultades que otorga el Director a su grupo de Dirección están debidamente definidas y todos los dirigentes de la entidad conocen los objetivos de la Empresa.

Está elaborado el Plan de Prevención para el enfrentamiento al delito y otras manifestaciones de corrupción, siguiendo la metodología que indica la Resolución No.13 del Ministerio de Auditoría y Control y se comprobó que existen deficiencias o irregularidades vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción que no están identificadas en el Plan de Prevención como posibles manifestaciones y las medidas a tomar. La revisión y actualización del Plan no se lleva a cabo con la sistematicidad que se requiere, por lo que resulta necesaria su apremiante actualización con la participación de todas las áreas y que se discuta en el Consejo de Dirección para ser aprobado en las asambleas efectuadas con todos los trabajadores.

En los Consejos de Dirección, cada área de forma individual deben responder por el cumplimiento de sus tareas, reflejadas en el Plan de Prevención, para actuar como contrapartida el Jefe de Seguridad y Protección y el resto de los miembros del Comité de Prevención, para mantener una sistematicidad en la comprobación del trabajo que se realiza en la base para cumplir el plan y evaluar los resultados que se obtienen.

En la entidad existen los canales de comunicación adecuados para que los trabajadores expongan sus sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que influyan en el cumplimiento de las tareas y metas de la misma lo que evidencia la adecuada comunicación que existe entre el director y el resto de los dirigentes, así como con los trabajadores.

Las deficiencias que presenta el personal en materia de control interno ocasionalmente no se resuelven en el tiempo requerido.

Organigrama.

Se verificó que la entidad cuenta con el organigrama según estructura aprobada, el mismo está debidamente actualizado respondiendo de manera adecuada a las funciones asignadas. Los cuadros, dirigentes, funcionarios y demás trabajadores cuentan con las resoluciones de nombramientos. La dirección evalúa regularmente la estructura organizativa, existe una adecuada relación jerárquica entre los puestos.

Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

La Empresa Pecuaria El Tablón presenta dificultad en cuanto a la delegación de funciones o tareas, los subordinados de algunas áreas a los cuales se les debe delegar la autoridad no asumen el trabajo para que tomen decisiones y emprender así acciones oportunas.

Se comprobó que existen las actas de responsabilidad material por áreas donde cada dirigente y trabajador tiene definida la responsabilidad material de los recursos que custodia.

Política y práctica del personal.

El Manual de Recursos Humanos de la entidad cuenta con los procedimientos adecuados para:

- Selección, ingreso y promoción del personal.
- Plan de capacitación.
- Aplicación de la política de cuadros.
- Tratamiento al expediente laboral.
- Se comprobó que existe un plan de rotación del personal en puestos claves.
- Los expedientes laborales se encuentran en lugares seguros y se trabaja de forma sistemática en su actualización.
- En cuanto a la seguridad, salud y medio ambiente se aprecia que:
- Existe la brigada contra incendios, la cual esta capacitada debidamente.
- Existen los extintores, encontrándose todos de alta para su uso.
- Todos los trabajadores no tienen sus medios de protección individual y no se trabaja con frecuencia con los mismos para que los usen como está establecido.
- Existe la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales según resolución 31/2002.
- Se cumplen con los chequeos médicos de forma periódica a los trabajadores que manipulan alimentos y se les realizó chequeo a los trabajadores expuestos al ruido.

Comité de Control.

En la entidad está creado el Comité de Control, el mismo tiene como función fundamental orientar y controlar las tareas planificadas en el cronograma, controlar el funcionamiento del Sistema de Control Interno en la entidad e implementar las medidas que permitan su constante perfeccionamiento.

Existe constancia de reuniones mensuales de este Comité de Control.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se comprobó que no se modifican los controles establecidos, a partir del seguimiento y evaluación de la variación de los riesgos.

No se identifican aquellos riesgos a los cuales se enfrenta la empresa, analizados como de carácter interno o externo, cuando ellos pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos.

No existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.

Se pudo comprobar que los riesgos identificados no están relacionados con la pérdida que los mismos pudieran ocasionar, ni se encuentra valorada la probabilidad de su ocurrencia.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Para realizar el análisis de este componente se tuvieron en cuenta los Elementos Claves donde se comprobaron sus cuestiones específicas así como los procesos asociados a los mismos.

Elemento Clave I- Gestión Financiera.

Tesorería o Efectivo.

Existen dos cajas fuertes que se encuentran rotas, si no se reparan, no se puede guardar efectivos ni tarjetas en ellas. Se detectaron deficiencias en el control de entrega y devolución de las tarjetas magnéticas en caja.

Cuentas por Cobrar.

No hay análisis en el Consejo de Dirección de las cuentas por cobrar vencidas se desglosan como sigue:

De 30 a 60 días:	1 092 0878.20
De 90 a 120 días:	142.00
Más de 120 días:	480.55

Las cuentas por cobrar a clientes, las Diversas y los Pagos Anticipados no son analizados en el Consejo de Dirección.

No se realizan las conciliaciones con los clientes de las cuentas pendientes de cobro en su totalidad, solo con muestra de los principales clientes.

Cuentas por Pagar.

No se realizan la totalidad de las conciliaciones con los proveedores de las cuentas pendientes de pago.

Las compras de mercancías a suministradores no están amparadas totalmente con los contratos correspondientes.

Inventarios.

No se utiliza la prefactura para sustentar la autorización de la compra y la emisión del instrumento de pago, si se tiene en cuenta que la empresa solo vende a su base productiva y efectúa la compra al momento del autorizo o asignación.

Combustibles.

Existe correspondencia entre los datos del modelo 5073-03 "Balance de consumo de portadores energéticos" y los registros primarios de combustible. Están establecidas normas de consumo para todos los equipos y la periodicidad en que se revisan, a fin de mantenerlas actualizadas. Hay correspondencia entre la información contenida en las Cartas Porte y las Hojas de Ruta, referido a: horario de recepción y entrega de las cargas, las distancias recorridas y el combustible consumido. Se aplican las normas de consumo de combustible a los medios de transporte, para analizar el comportamiento del consumo de combustible. Hay correspondencia entre el consumo de combustible y el parque de vehículos asignados a la entidad. Las tarjetas magnéticas de combustibles se custodian en la caja fuerte o en el área que se decida por la entidad. Existe evidencia documental de las acciones de control y supervisión que se realicen a la adquisición de combustibles. Se liquida el consumo de combustible dentro del mes y mediante los vales que emiten los servicentros o por documento de entrega-liquidación que confeccione la entidad, al que se le adjunta dichos vales.

Producción.

Faltan cartas tecnológicas y normas de consumo de los productos que se elaboran en las unidades (piensos, conexiones de plásticos).

Activos Fijos Tangibles.

No está elaborado el Plan Anual para la realización de chequeos periódicos y sistemáticos. Existen movimientos de bajas de activos fijos tangibles sin tener dictamen técnico.

Nóminas.

Se está utilizando un sistema contable financiero, específicamente el subsistema de nóminas sin estar certificado por el Ministerio de Finanzas y Precios y de la Informática y de las Comunicaciones.

No se confecciona el modelo SC-4-01 Control de datos de nóminas.

Análisis y Conciliaciones.

No existe conciliación de los cobros anticipados en su totalidad, la cuenta presentaba saldo en el balance de la Dirección de la Empresa por 16 245.00 cup. En el mismo caso se encuentran los pagos anticipados con saldos por 46465.25 cup y 963.00 cuc.

No existen conciliaciones con los proveedores y clientes por cuentas pendientes de pagos y de cobros. No existen diferencias entre el balance de Comprobación al cierre de cada mes, con los documentos, submayores y cuentas correspondientes.

Se analizan los gastos incurridos por elementos, así como cualquier otra clasificación que se requiera; a través del modelo Análisis de Gastos, pero no por el modelo SC-5-03 que es el que cumple con los datos obligatorios establecidos en la legislación vigente.

No se adjuntan a los comprobantes de operaciones los documentos, papeles de trabajos u otros justificantes que respalden aquellas operaciones que no se recogen en ningún registro específico (muertes de animales, insumos de comedores obreros).

No tienen mecanismos de seguridad para proteger los registros y comprobantes. Al no estar identificadas las personas autorizadas para acceder a los mismos y estas no tienen firmadas las Actas de Responsabilidad, no rinden cuenta de su custodia.

No existen evidencias que los documentos (excepto las nóminas de pago) sean revisados por las personas autorizadas a firmar los cheques.

No se analizan las desviaciones que existen entre lo normado en las cartas tecnológicas y el real obtenido en el proceso productivo, en las partidas Materias Primas y Materiales, Salario, Gastos, etc.

Información financiera y de gestión.

La información financiera y de gestión para la toma de decisiones en los órganos colegiados de dirección es entregada oportunamente, de igual manera se entregan en las fechas establecidas a los órganos y organismos externos. La elaboración de las Notas a los Estados Financieros se realiza mensualmente.

Elemento Clave II- Administración y custodia de recursos materiales.

Compras de mercancías.

Las compras de mercancías al cierre del año 2009 no tienen establecidos contratos económicos en su totalidad para las relaciones de compra venta con otras entidades. No existe correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado.

Recepción de mercancías.

El conteo físico por muestra de las mercancías almacenadas se realiza periódicamente. Las transferencias recibidas y entregadas al y desde el almacén cuentan con la documentación adecuada y se realizan solicitudes previas de las mercancías a entregar a la producción. Se comprobó que la empresa realiza el registro contable de las mercancías puestas a disposición de la producción y los almacenes oportunamente, las mismas cuentan con la custodia y salvaguarda adecuada existiendo las Actas de Responsabilidad Material firmadas por las personas responsables de dicha custodia.

La entidad mantiene actualizada la información vinculada con los documentos primarios relacionados con el control de inventarios de mercancías y las áreas de almacenamiento están bajo condiciones seguras de trabajo.

Despacho de mercancías.

La empresa realiza el despacho de la producción terminada bajo las solicitudes aprobadas debidamente por la autoridad facultada y la mercancía almacenada cuenta con la protección requerida.

Elemento Clave III- Recursos Humanos.

Se comprobó que para la contratación de los recursos humanos se cumple con la aplicación de la legislación laboral. La empresa cuenta con un registro adecuado para el control de la asistencia y permanencia de los recursos humanos en el puesto de trabajo. Los procedimientos de control establecidos para las Formas y Sistemas de Pago de Salarios se encuentran aprobados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

Elemento Clave IV-Tecnologías de la Información.

No están establecidos indicadores para medir el rendimiento de cada proceso, subproceso, actividad, el cumplimiento del plan, las tareas, los recursos, los servicios, las metas y objetivos.

No existe la evidencia documental de la aprobación por el Director de los usuarios con acceso a los sistemas contable-financieros. Los sistemas tienen protección mediante contraseñas, estas no son visualizadas en pantalla y están definidos varios niveles de acceso. La entidad cuenta con el Plan de Seguridad Informática.

No existen controles sobre la adquisición, implementación y mantenimiento del software del Sistema.

No se han incorporado a los sistemas de información computarizados, cuando se requiere, la realización de conciliaciones, comparaciones y verificaciones en forma automática y la generación de reportes de inconsistencias.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No siempre se le comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre procesos, políticas, etc. Los dirigentes y demás trabajadores no realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Son los procesos, procedimientos y acciones, continuas, periódicas y/o puntuales, encaminadas a verificar y evaluar la calidad del Sistema de Control Interno en el tiempo, y suministra información útil para su perfeccionamiento iterativo.

Es adecuada la supervisión tanto interna como externa de la Empresa Pecuaria El Tablón, pues existen controles sistemáticos al Sistema de Control Interno y se mantiene actualizado el expediente único de auditoría.

Para lo cual nos basamos en el análisis de las últimas auditorías tanto internas como externas realizadas a la misma, en los últimos años obteniéndose la información que se muestra a continuación

Auditorías realizadas a la Empresa Pecuaria El Tablón.

Periodo	Realizado por	Tipo Auditoria	Resultado	Conclusiones
15-27/ 1/ 2009	Auditor adjunto	Auditoría Especial	Satisfactorio	No están aplicando lo establecido en la resolución 297/03 del MFP en cuanto a la división de funciones en el área económica, y en el control de recursos materiales y financieros, que aunque no han originado perdidas ni faltantes de los mismos, puede crear condiciones para que se produzca.
5-17 / 2 / 2009	Auditor adjunto	Auditoría Especial	Satisfactorio	De acuerdo a las irregularidades detectadas se considera satisfactorio la efectividad de los sistemas de control interno, sustentada el la resolución 148/06
25-3 / 24-4 / 2009	Auditor interno	Auditoría especial	Aceptable	De acuerdo a las irregularidades detectadas se considera aceptable la efectividad de los sistemas de control interno, sustentada el la resolución 148/06 En las operaciones revisadas, no se detecto violación del objeto social. Los resultados de la auditoría fueron informados a las organizaciones pertinentes.
15-5 / 12-8 / 2009	Auditor interno	Auditoría especial	Deficiente	De acuerdo a las irregularidades detectadas se considera deficiente la efectividad de los

17-8 / 16-9 / 2009	Auditor interno	Auditoría especial	Deficiente	<p>sistemas de control interno, sustentada el la resolución 148/06.</p> <p>Por estar desactualizado los modelos control de los activos fijos tangibles por áreas de responsabilidad.</p> <p>Por existir descuadre en cuentas de la contabilidad, la no utilización de unas y la indebida utilización de otras.</p> <p>Por detectarse en el almacén productos que no son propiedad de la entidad.</p> <p>De acuerdo a las deficiencias detectadas se considera deficiente, los resultados que muestra la entidad el control interno contable y administrativo, sobre las operaciones objeto de verificación.</p> <p>No tienen implantado lo establecido en la resolución 148/06 del MFP, lo que puede incitar la ocurrencia de hechos delictivos con los recursos materiales y financieros de la CCS.</p>
13-15 / 10 / 2009	Auditor interno	Auditoría especial	Aceptable	<p>De acuerdo a las deficiencias detectadas se considera aceptable, los resultados que muestra la entidad el control interno contable y administrativo, sobre las operaciones objeto de verificación.</p>
4-1 / 18-1 / 2010	Auditor interno	Auditoría especial	Aceptable	<p>Se detecto la existencia de cuentas por pagar fuera de termino</p> <p>De acuerdo a las comprobaciones realizadas se considera aceptable, la efectividad establecida por la unidad.</p>
17-2 / 18-2 / 2009	Auditor interno	Auditoría especial	Aceptable	<p>En el momento de realizarse la auditoría el almacén no contaba con medios de pesaje.</p> <p>Las tarjetas de estiba que existen en el almacén del comedor se confeccionan incompletamente por elaborarse a lápiz</p>
21-4/ 21-5 / 2009	Delegación Provincial del MAC	Auditoría especial	Aceptable	<p>De acuerdo a las comprobaciones realizadas se considera aceptable, la efectividad establecida por la unidad.</p> <p>El cajero tiene acceso a los registros contables.</p>

				<p>No se comprobó errores contables ni atrasos en los registros que distorsionen la información contable financiera.</p> <p>Dos depósitos fuera de fecha uno en dos días y otro en seis días.</p> <p>Se cotejo la información de la entidad en el modelo 5073-03 con los registros primarios para el control de combustible; debido a un error en suma por la toma en existencia de lubricantes súper 15 rectificadas en carta a la ONE en fecha 5-4-2009.</p>
--	--	--	--	--

Actualización del Componente de Evaluación de los Riesgos y del Plan de Prevención.

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos en las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello ha de adquirirse un conocimiento práctico de la empresa y sus componentes, para así identificar, permanentemente, los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto externos como internos, de la actividad.

La evaluación de riesgos, como proceso diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la empresa, ha de someterse a evaluación periódica para determinar los objetivos del control interno y así proporcionar una seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Una vez identificados los riesgos, el análisis de los mismos incluirá:

Una estimación de su importancia y trascendencia.

Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.

Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Cambios en el entorno.

Redefinición de la política institucional.

Reorganizaciones o reestructuraciones internas.

Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.

Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.

Aceleración del crecimiento.

Nuevos productos, actividades y funciones.

Para lograr adecuada Evaluación de Riesgos la empresa se atenderá a las siguientes normas:

Identificación del riesgo. Se deben identificar los riesgos que enfrenta la empresa para el logro de sus objetivos, sean estos internos o externos, pero ello debe ser un proceso iterativo. Su desarrollo debe comprender la realización de un análisis detallado de las diferentes áreas de trabajo, de las características de las diferentes actividades a ejecutar, así como de las transacciones que se realizan, priorizando las áreas donde la incidencia de los riesgos pueda ser mayor.

Además de la identificación de los riesgos a nivel de empresa, estos han de identificarse en cada actividad, pues ello ayuda a la evaluación en las unidades empresariales de base, áreas de regulación y control o funciones más importantes de la empresa, como son ventas, producción, personal, mercadotecnia, desarrollo e investigación entre otros.

Estimación del riesgo. Se debe estimar la frecuencia con que se presentan los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos puedan ocasionar cuando sea posible.

Determinación de los objetivos de control. Una vez identificados los riesgos y estimadas las pérdidas probables en cada instancia se han de determinar los objetivos específicos de control, y en relación con ellos, establecer los procedimientos más convenientes para enfrentarlos de la manera más eficaz y económica posibles.

Se conformará una carpeta a nivel de empresa, en la cual se colocarán en el siguiente orden los documentos actualizados y elaborados para el nivel de empresa como:

Relación pormenorizada desglosada por actividades y por la índole de externos e internos de los riesgos identificados durante el más cercano proceso de identificación.

Cálculo de las probables pérdidas asociadas a los riesgos identificados, siempre y cuando existan datos asociados conforme regula la Resolución 297/03.

Medidas a adoptar para cubrirse de las posibles pérdidas como consecuencia de los riesgos identificados.

Responsabilidad de ejecución y supervisión de cada medida a adoptar.

Fechas de cumplimiento de las medidas.

Fecha del documento.

Resolución del Director por el cual legaliza el documento de identificación y evaluación de los riesgos.

La actualización de riesgos ha de realizarse como mínimo una vez en el año, a cuyo efecto debe incluirse la tarea en el plan de trabajo de la empresa.

Cuando como consecuencia de auditorías, fiscalizaciones e inspecciones de organismos estatales externos se detecten deficiencias de cualquier índole, tal aspecto debe ser considerado como un riesgo y como tal considerarse en la actualización de la relación.

Los señalamientos y deficiencias detectados según las inspecciones mencionadas, también deberán incorporarse en el Expediente de Prevención de la empresa.

Norma de Identificación del Riesgo: Siempre se identificarán aquellos riesgos a los cuales se enfrenta la empresa, analizados como de carácter interno o externo, cuando ellos pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos.

La identificación debe ser un proceso iterativo, integrado a la estrategia y la planificación. Por ello, en cada actualización ha de "partirse de cero", o sea, no basarse en el esquema de riesgos detectados en estudios anteriores.

El desarrollo de la identificación ha de comprender la realización de un análisis que incluya la especificación de los puntos claves de la empresa, los objetivos generales y particulares y las amenazas a los que están sometidos.

Norma de Estimación del Riesgo: Una vez identificados los riesgos, así como su programa y actividad, es factible analizarlos para determinar las posibles consecuencias negativas de los mismos.

Los métodos empleados para determinar la importancia relativa de los riesgos deben incluir como mínimo:

Una estimación de su frecuencia, es decir la probabilidad de ocurrencia.

Una valoración de la pérdida que podría resultar.

Los riesgos estimados como de baja frecuencia no justifican preocupaciones mayores. Los estimados de alta frecuencia requieren de atención preferencial. Pero en todos los casos debe atenderse al buen juicio y sentido común.

La medición empleará la fórmula o Ecuación de la Exposición:

$PE = F \times V$ donde:

PE: Pérdida esperada o Exposición, expresada en pesos y en forma anual.

F: Frecuencia o veces probable que el riesgo se concrete en un año.

V: Pérdida estimada para cada caso en que el riesgo se concrete, expresada en pesos.

Norma Determinación de los objetivos de control: Después de identificados, estimados y cuantificados los riesgos, por parte de la máxima dirección y los responsables de las áreas correspondientes, se determinarán los objetivos específicos de control y, en relación con ellos, los procedimientos de control más convenientes.

La determinación de las medidas para enfrentar los riesgos debe planificarse sobre la base más económica y eficaz.

Norma Detección del Cambio: Todas las instancias de la empresa están en la obligación de captar e informar oportunamente los cambios ya registrados o inminentes en el ambiente interno o externo, los cuales puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar los objetivos de la empresa.

El sistema de control interno deja de ser efectivo si cambian las condiciones para las cuales fue creado e instituido.

Obtenida la información del peligro subyacente, de inmediato los factores participantes en la identificación de riesgos, estimarán los nuevos riesgos y determinarán los nuevos objetivos de control con las medidas tendentes a enfrentarlos.

Lo anterior presupone la actualización de la relación de riesgos. Con el apoyo de los expertos seleccionados y a través de una entrevista grupal a los mismos, la cual dio los resultados mostrados a continuación en la siguiente tabla:

La entidad objeto de estudio deberá cuantificar el estimado de pérdida asociada a la ocurrencia de los riesgos identificados.

Conclusiones.

1. La revisión bibliográfica desarrollada permitió analizar la evolución de la definición del Control Interno al manifestar que el mismo ya no solo se limita al área contable sino que abarca a todas las áreas de la organización.
2. La evaluación realizada por los expertos mediante el Método Delphi permitió conocer que el mayor por ciento de los aspectos a evaluar se encuentran en la categoría de Bastante Adecuado, siendo la misma lo suficientemente óptima para lograr el cumplimiento exitoso de dicho sistema.
3. La evaluación a través de la guía de control interno permitió a la Empresa conocer en detalle cuáles eran los aspectos positivos así como las deficiencias en cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno.

Recomendaciones.

1. Implementar y desarrollar acciones de capacitación al personal directivo y trabajadores en sentido general, que posibiliten la comprensión de la necesidad del estudio de la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios.
2. Actualizar el sistema de Control Interno de la entidad de manera sistemática, la frecuencia debe ser anual.
3. Realizar los diagnósticos y evaluación del Sistema de Control Interno periódicamente en aras de detectar cualquier deficiencia que el mismo pueda presentar.
4. Analizar y discutir las deficiencias identificadas del Control Interno para lograr la comunicación, difusión y seguimiento de las mismas a todos los niveles, lo que propiciará el desarrollo de acciones de control más precisas y toma de decisiones acertadas.
5. Establecer los mecanismos que permitan erradicar las deficiencias encontradas.

Bibliografía

- Alham, Rafael. (2001). *Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos*. La Habana: Ciencias Sociales.
- Amat, Joan. (1992). El control de gestión.
- Auditoria Montgomery. – México: Editorial Limusa, 1191 – 1006p. (1991).
- Auditoria y Control Interno. (2004). . Retrieved from www.gestiopolis.com.htm,
- Blanco, Felipe. (2000). *El Control de Gestión: Una Perspectiva de Dirección*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Buff E. (1987). *Modern productions Management*. U.S.A: Mc Graw hill Book Company.
- Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: McGraw/Hill.
- Chacón , Vladimir. (2001). El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las Organizaciones. Retrieved from <http://www.gestiopoli.com/recursos/documentos/fulldoc/fin/ctrlinthf.htm>.
- Charry, Alirio. (1994). *El Control Interno y los Principios de Evaluación de Gestión en las Entidades del Estado*.
- Colectivo de Autores. (2000). *Lo que todos debemos conocer sobre Auditoria*. La Habana: Política.
- Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. (2005). . Retrieved from <http://www.gestipolis.com>.
- Control Interno Informe COSO. (2004). . Retrieved from <http://monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>.
- Cook, J.W, & G.M Winkle. (1987). *Auditoria. 3ra*. México: Interamericana.
- Cuba. Consejo de Estado. Resolución Económica del V Congreso del Consejo de Estado. (1997). .
- Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 297/2003: Control Interno. (2003). .
- Cuba. Ministerio de Auditoria y Control. Control Interno: Análisis de Riesgo Auditoria de Control. (2002). .
- González, María. (2002). El Control Interno. Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>.
- González, Maria. (2005). Control Interno. Retrieved from <http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>.
- Gutiérrez, Maidys. (2002). Metodología para el Estudio, Análisis y Evaluación del Sistema de Control Interno del Departamento Tecnológico.
- Linstone, H.A. (1975). *El Método Delphi. Técnicas y Aplicaciones*. Addison Wesley Publishing.