

# **IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN LA RESOLUCION 60/11 C.G.R. EN LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA BANES.**

**Profesora. Asistente. Lic. Libia Julia Bermúdez Chaveco**

**Profesor. Asistente. MSc. Ing. Yoneisel Bernardo Dieguez Céspedes**

Centro Universitario Municipal, Filial del MES “Martha Ramos Mojarrieta”

**Email:** [ydiequezc@vru.uho.edu.cu](mailto:ydiequezc@vru.uho.edu.cu)

## **Resumen**

El presente trabajo hace referencia a la Implantación del Sistema de Control Interno basado en la Resolución 60/11 C.G.R. en la Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía. El objetivo general de la investigación es implantar un Sistema de Control Interno basado en un mejoramiento continuo en el control y utilización de los recursos humanos, materiales y financieros. Los resultados obtenidos evidenciaron la importancia de la implantación del Sistema de Control Interno en la empresa favoreciendo a un control eficiente de los recursos con que cuenta la entidad, contribuyendo a la materialización mejora de los servicios.

**Palabras Claves:** Control Interno - Comercio y Gastronomía - recursos humanos – recursos materiales – recursos financieros – servicios.

## **Abstract**

The present work makes reference to the Implantation of the System of Internal Control based on the Resolution 60/11 C.G.R. in the Municipal Direction of Commerce and Gastronomy. The general mission of the investigation is to introduce a System of Internal Control based on a continuous improvement in the control and use of the human, material and financial resources. The obtained results demonstrated the importance of the implantation of the System of Internal Control in the company favoring to an efficient control of the resources whereupon it tells the organization, contributing to the materialization improves of the services.

**Key words:** Internal control – Commerce and Gastronomy - human resources – material resources – financiers resources – services.

## Introducción

La globalización de todos los procesos socioeconómicos y políticos, en la época actual es una tendencia. Desde los centros del poder mundial, monopolizados por los países del llamado Primer Mundo se intenta imponer modelos económicos pragmáticos, utilitarios y tecnológicos, sustentado en la economía de mercado que conllevan a un deterioro de los valores humanos.

A escala mundial se le ha prestado una gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los Controles Internos, por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios.

El incremento de las facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que manejan; unido a acciones u omisiones ocasionen daños y perjuicios a la economía” y dirigido a la elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad

Para la materialización del mismo juega un papel fundamental el fortalecimiento del Control Interno como práctica coyuntural de una organización, cuestión importantísima para prevenir y detectar deficiencias que afecten el manejo de los recursos.

En la actualidad, es necesario potenciar el papel profiláctico a través del Control Interno para preservar los medios de que dispone el país, con el fin de promover la mejora continua en el desarrollo de la actividad empresarial, garantizando el éxito en la toma de decisiones, lo que redundará en mayor eficiencia económica y por tanto en la elevación de la satisfacción de las necesidades siempre crecientes de la sociedad. Corresponde a la Contraloría General de la República, la más alta fiscalización sobre los Órganos del Estado y el Gobierno, en materia de preservar las finanzas públicas, el control económico-administrativo, así como dirigir metodológicamente y supervisar el Sistema Nacional de Auditoría, siendo la encargada de orientar y efectuar las acciones de control que correspondan para prevenir, detectar y enfrentar actos de ilegalidades, indisciplinas y manifestaciones de corrupción.

Mediante la aplicación de la Guía de Autocontrol y visitas realizadas a la empresa de Comercio y Gastronomía por el Grupo Empresarial al cuales subordinada se ha podido determinar que existen deficiencias en el Control Interno de acuerdo con lo normado en la Resolución No. 60/2011

En tal sentido la presente investigación ha definido como **problema social:** la insuficiente preparación en la implementación del Control Interno que limitan el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la entidad

y por ende la prestación de los servicios a la población, dificultando la acertada toma de decisiones administrativas y conllevando a hechos que laceran los valores compartidos de la entidad.

Lo anterior evidencia la existencia del siguiente **problema a resolver**: Necesidad de perfeccionar el Sistema de Control Interno basado en la Resolución 60/11 C.G.R. en la Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía debido fundamentalmente a que no cuenta con los procedimientos, metodologías y herramientas necesarias para materializarlo.

**Objeto de Investigación:** Sistema de Control Interno en la Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía.

### **El Objetivo General**

Implantar el Sistema de Control Interno basado en la Resolución 60/11 C.G.R. en la Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía, destinada a un mejoramiento continuo en el control y utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

### **Tareas científicas:**

1. - Estudiar los presupuestos teórico-prácticos que fundamentan el Sistema de Control Interno (SCI).
2. - Aplicar la metodología para implantar el Sistema de Control Interno mediante la:
  - Planificación de la implantación por componentes.
  - Elaboración del diagnóstico actual del SCI.
  - Ejecución de la implantación.
  - Seguimiento.

### **Desarrollo**

#### **Metodología para implantar el Sistema de Control Interno basado en la Resolución 60/11 C.G.R**

La Metodología está elaborada con un enfoque sistémico basada en la interrelación de la fases, etapas y acciones de acuerdo a los componentes y normas, así como de la evaluación de la experiencia de la R/S 297/03 del MFP aplicado en el Sistema de entidades y la legislación aplicada.

### **Fases de la Metodología**

**1ra FASE: Acciones a cumplimentar para iniciar el proceso de implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, sobre el Control interno:**

1. Análisis y aprobación de la estrategia a seguir en la implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, en el Consejo de Dirección de la entidad.
2. Designación de los miembros del Comité de Prevención y Control. Por Resolución del Director.
3. Capacitación y preparación de los miembros del Consejo de Dirección, sobre la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.
4. Confección del programa de realización de los seminarios sobre la R/S 60/2011 del C.G.R.C, a todos los directivos, funcionarios y trabajadores de la entidad.
5. Indicaciones para la realización del diagnóstico del control interno de la entidad, que permita conocer la situación real en que se encuentra la entidad.
6. Indicaciones para la elaboración del cronograma para la implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, por el Consejo de Dirección.
7. Elaboración de las diferentes indicaciones para asegurar el proceso de implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C.
8. Garantizar la confección y envío de los documentos rectores e indicativos para la implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, a los diferentes niveles de dirección.
9. Elaboración del presupuesto de gastos para el proceso de implementación, en la entidad.

**2da FASE: Organización del proceso de implementación del sistema de control Interno, de acuerdo a la estructura, características y condiciones concretas de la entidad.**

**1. Estructura del sistema de la Empresa.**

**2. En la estructura de Dirección intervienen en el proceso de implementación del Sistema de Control Interno, los siguientes elementos básicos:**

1. Constitución del Comité de Prevención y control.
2. Realización del diagnóstico del control interno.
3. Elaboración y aplicación del cronograma de implementación.
4. Elaboración del plan de acción, que asegure la implementación.
5. Aplicación de la metodología para la implementación.
6. Evidencias del proceso de implementación.

7. Elaboración del presupuesto de gastos, para el aseguramiento del proceso de Implementación en la entidad.

- **Comité de Prevención y Control.**

Es el órgano asesor encargado de velar por el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo, en su diseño, implementación, aplicación y certificación, basado en sus funciones y atribuciones establecidas en la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.

- **Diagnóstico del Control Interno.**

Se realiza con el objetivo de evaluar la situación real del control interno en la entidad, auxiliándose de la Guía de Auto-Control de la C.G.R.C, adaptada y automatizada en EXCEL 2003.

- **Elaboración y aplicación del cronograma de implementación.**

Está diseñado con enfoque sistémico, estructurado por los diferentes componentes y normas de control, expresados en acciones concretas en cumplimiento al proceso de implementación del sistema de control interno en la entidad.

- **Plan de acción**

Conjunto de tareas o acciones a desarrollar en aseguramiento del cronograma a cumplir en el proceso de implementación del sistema de control interno.

- **Metodología de implementación.**

Herramienta que facilita y define las fases, etapas y acciones a seguir en la aplicación de los procedimientos en cumplimiento del cronograma.

- **Evidencias.**

Recoge de forma digital o documental, (actas, folletos, resoluciones, cartas circulares, etc.) las evidencias del cumplimiento de las diferentes acciones desarrolladas en el proceso de implementación del control interno.

- **Presupuesto de gastos.**

Se elabora con el objetivo de planificar y aprobar el nivel de gastos que se incurrirá en el proceso de implementación del sistema de control interno.

**3ra FASE: Para la ejecución de la implementación se realiza por etapas, basada en las funciones básicas de dirección, las cuales están interrelacionadas unas con otras, con el objetivo de lograr la articulación del SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ENTIDAD**

**1ra ETAPA: Planificación de la implementación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C**

1- Elaboración del programa de divulgación e información de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, en la entidad.

2- Confeccionar programa de la realización de los seminarios de capacitación sobre el contenido de la R/S 60/2011 del C.G.R.C.

3- Preparación del personal que impartirá los seminarios a los diferentes niveles de la estructura de Dirección.

4- Trabajo de la propuesta de selección de los compañeros más idóneos por sus conocimientos y experiencia para integrar el **Comité de Prevención y Control**

5- Confección del presupuesto de gastos para la implementación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C. Adjunto al plan de necesidades de recursos materiales.

6- Elaboración del cronograma de implementación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C a nivel de Entidades.

### **2da ETAPA: Organización para la aplicación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.**

1. Elaboración del plan de aseguramiento del cronograma de implementación de la R/S 60/2011 de C.G.R.C y de su plan de acción.

2. Emisión de las indicaciones para la implementación del control interno por el Comité de Prevención y Control.

3. Informar a cada miembro del Comité de Prevención y Control:

- Funciones y tareas a cumplir por cada uno de los miembros.
- Definición del Plan de Trabajo de acuerdo a los objetivos de control.

4. Elaboración del expediente que recoge las evidencias del proceso de implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C.

5. Definir y divulgar los canales de comunicación establecido, para cumplir con la retroalimentación en la aplicación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C, forma ascendente, descendente, transversal y horizontal.

6. Determinar la forma de validar, evaluar y controlar la implementación de la R/S 60/2011 del C.G.R.C

### **3ra ETAPA: Ejecución de la implementación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.**

## **COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

### **1. AMBIENTE DE CONTROL**

1.1. Realización de los seminarios a los trabajadores, a todos los niveles de dirección. Los seminarios se impartirán por los compañeros seleccionados que previamente se prepararán con este fin, los que podrán auxiliarse de medios técnicos o convencionales.

- 1.2 Divulgar e informar a través de matutinos, murales, Red interna, debates, charlas, lo referido al contenido de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C a todos los trabajadores de la entidad.
- 1.3 Elaborar examen para evaluar los conocimientos adquiridos por todo el personal referido a la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.
- 1.4 Realizar acciones de capacitación y superación de los especialistas, técnicos y trabajadores en general.
- 1.5 Debatir con todos los trabajadores en secciones de trabajo sobre el Código de Ética de los Cuadro del Estado, el de los Economistas y Contadores, el Reglamento Orgánico, el Manual de Procedimiento, el convenio Colectivo de Trabajo y el Reglamento Disciplinario y Código de Conducta Especifico si lo hubiese para analizar su contenido.
- 1.6 Actualizar o elaborar compendio de la legislación vigente sobre aspectos económicos, financieros, laborales y jurídicos.
- 1.7 Crear las condiciones y canales de comunicación para el acceso de los trabajadores a la información actualizada, a través de la intranet, red interna,(pizarra informativa-murales, etc.).
- 1.8 Actualizar y entregar por escrito a los diferentes jefes de áreas, especialistas, técnicos y funcionarios, de la asignación de sus responsabilidades y delegación de autoridad.
- 1.9 Actualizar, aprobar y divulgar el Convenio Colectivo de Trabajo, el Reglamento de Estimulación y el Reglamento Disciplinario, a todos los trabajadores, con las evidencias de las acciones realizadas.
- 1.10 Realizar la planificación de actividades anuales, mensuales e individuales de dirigentes, funcionarios y técnicos.
- 1.11 Evaluar sistemáticamente todos los meses en los Consejos de Dirección el informe sobre el resultado de la efectividad del Plan de Prevención y Control, dejando las evidencias en el acta.
- 1.12 Sistematizar el análisis a través de las asambleas de afiliados mensuales con los trabajadores a todos los niveles de dirección, con el fin de identificarlos con los objetivos de trabajo, políticas y proyección estratégica de la Entidad y consolidar el sentido de pertenencia.
- 1.13 Actualizar y revisar el funcionamiento de la Comisión de Ingresos de los nuevos trabajadores, cumplimentando lo establecido por el MTSS.
- 1.14 Crear el mecanismo de control que permita el acceso de la información de la entidad, en función de los objetivos, a lograr por cada trabajador.

#### 1.15 Tenencia de los siguientes documentos normativos:

- Resolución de Constitución de la Entidad,
- Resolución de Constitución de los Órganos de Dirección y Consultivos.
- Resolución de Constitución del Comité de Prevención y Control. Funciones y Objetivos.
- Convenio Colectivo de Trabajo.
- Reglamento Interno
- Reglamento de Estimulación
- Actas del Consejo de Dirección
- Actas de las asambleas de afiliados.
- Principales contratos y obligaciones.
- Plantilla aprobada
- Estructura y diagrama organizacional.
- Funciones, facultades y responsabilidades del Director y sus subordinados.
- Política sobre selección y captación del personal.
- Plan de Capacitación de la Entidad, y por trabajadores.
- Procedimiento de la evaluación de Desempeño.
- Proyección estratégica. Objetivos de trabajo. Criterio de Medidas.
- Identificación de los riesgos asociados a los objetivos estratégicos de la entidad.
- Plan anual de Actividades, mensuales e individual de dirigentes, funcionarios y técnicos.
- Plan de ingreso y gastos.
- Interpretación de los estados financieros. Indicadores fundamentales.
- Flujo de efectivo
- Cronograma para la supervisión a las áreas de la Empresa y entidades subordinadas.
- Plan de comprobación económica.
- Métodos y estilos de dirección.
- Estructura contable y financiera de la Entidad.
- Estructura del proceso productivo y de distribución y venta de la Entidad.
- Certificaciones Comerciales en MN y MLC.
- Cuadro de responsabilidades administrativas y tomas de decisiones de los diferentes procesos.  
(contable, productivo, venta, etc.)
- Formulario de los índices de consumo.

## **2. GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS**



- 2.1 Revisar, evaluar y actualizar, periódicamente los riesgos internos y externos y las medidas de actualización del Plan de Prevención de Riesgo, previstos por la R/S 60/2011 de la C.G.R.C
- 2.2 Identificar los riesgos asociados a los objetivos estratégicos de la entidad.
- 2.3 Elaborar los procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados en el ambiente interno y externo.
- 2.4 Analizar sistemáticamente en las reuniones de las áreas, talleres, los nuevos riesgos, y aspectos negativos en la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos, de acuerdo a las condiciones concretas de cada área.
- 2.5 Coordinar con el Sindicato, ANEC y otras organizaciones para realizar en sus asambleas análisis sobre las causas y condiciones de los riesgos y la efectividad en el Plan de Prevención de Riesgos.
- 2.6 Realizar la estimación de riesgo siempre que sea posible, teniendo en cuenta la valoración de la pérdida que puede provocar.

Ejemplo: Fórmula P.E. = F x V

- 2.7 Determinar los objetivos de control, de acuerdo a los diferentes procesos, actividades y operaciones que se realizan en la entidad.
- 2.8 Elaborar el Plan de Prevención de Riesgos, de la entidad teniendo en cuenta los riesgos que ponen en peligro los objetivos y misión de la entidad, de acuerdo al anexo II, de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.
- 2.9 Crear el canal de comunicación entre el Consejo de Dirección y los trabajadores para la retroalimentación de los objetivos de la Entidad y los riesgos que amenazan su cumplimiento.

### **3.- ACTIVIDAD DE CONTROL**

- 3.1 Elaboración del Manual de Procedimiento del Control Interno, teniendo en cuenta las norma de acuerdo a los procesos, actividades y operaciones que ejecuta la entidad, según las características, estructuras, objetivos y misión de la entidad.
- 3.2 Definir la separación de las tareas y responsabilidades que deben ser asignadas a cada personal de acuerdo al nivel de dirección y actividad que ejecuta.
- 3.3 Establecer la coordinación entre áreas con el objetivo de la integración, consistencia, responsabilidad y limitación de autonomía.

3.4 Definir, actualizar, guarda y custodia de la documentación primaria.

3.5 Definir los niveles y personas con autorización, para los diferentes actos, transacciones, informaciones, etc. en la Entidad (Nivel de Mando).

3.6 Identificar el momento del registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos, que ocurren o puedan ocurrir en el Sistema de la Entidad.

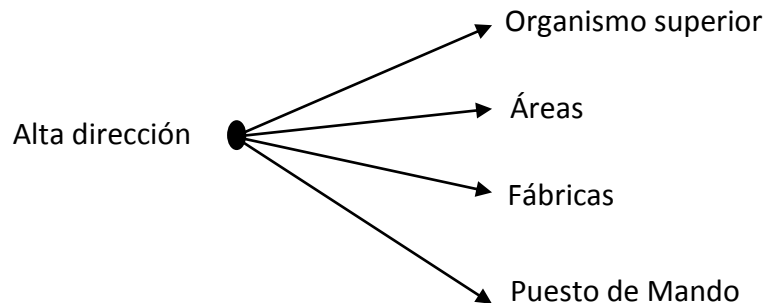
3.7 Definir por los diferentes niveles de actividad y de acceso restringido de personas a los recursos, activo y registros.

Incluye:

- Personas autorizadas, amparadas por Resolución.
- Personas con actas firmadas de responsabilidad.

3.8 Elaborar programa de rotación de los trabajadores por cargo o puesto de trabajo.

3.9 Diseñar el control del sistema de información, teniendo como base los canales de comunicación:



3.10 Control de la tecnología de la información y las comunicaciones. Debe incluirse lo siguiente:

- Plan de Seguridad Informática.
- Manual del usuario de los sistemas en explotación
- Certificación por el fabricante de los programas que se utilizan.
- Programa actualizado contra virus.

3.11 Indicadores de desempeño.

- Diseñar un boletín con los principales indicadores cuantitativos y cualitativos de acuerdo a la estructura, características, objetivos y misión de cada Entidad.

3.12 Aplicar el Sistema de Comprobación Económica en la Entidad.

#### **4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES.**

4.1 Elaborar el diseño del sistema informativo, con el correspondiente flujo y canales de comunicaciones de la entidad.

4.2 Emitir el cuadro de las principales informaciones que debe recibir y enviar por cada nivel de dirección.

4.3 Identificar los canales de comunicación según las áreas y las funciones de los diferentes puestos de trabajos.

4.4 Implantar los mecanismos que le permitan a los trabajadores participar en la toma de decisiones. Ejemplo: (Asambleas de Afiliados, Comité de Calidad, Comisiones de Trabajo, etc).

4.5 Diseñar la forma y el contenido de las rendiciones de cuenta de los cuadros y funcionarios.

#### **5.- SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

5.1 Elaborar el diseño de las actividades de control de acuerdo a las modalidades de (actividades continuas y evaluaciones puntuales), de acuerdo a su estructura, características y condiciones concreta, para el cumplimiento de los objetivos y misión de la entidad.

5.2 Crear el mecanismo de seguimiento para el cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas pertinentes para fortalecer el Sistema de Control Interno, en conformidad con los objetivos y recursos disponibles, a partir de las diferentes acciones de control que se realicen en la entidad.

5.3 Diseñar el mecanismo de autocontrol sistemático, que garantice su función de control con la guía de autocontrol emitida por la C.G.R.C, la cual adecua y actualiza, en correspondencia con su actividad y características.

5.4 Elaborar plan de medidas de todas las acciones de autocontrol que se ejecuten el cual debe ser evaluado por órgano colegiado de dirección.

5.5 Cumplir con el plan de auditorías internas, inspecciones y comprobaciones económicas de la entidad, dejando evidencias de esas acciones.

5.6 Establecer el funcionamiento del Comité de Prevención y Control, de acuerdo a sus funciones y atribuciones como órgano asesor, debe dejar evidencia de todo su trabajo.

**4ta. ETAPA: Autocontrol y Validación de la R/S 60/2011 de la C.G.R.C.**

- 1- El Comité de Prevención y Control como órgano asesor presenta la Validación del Sistema de Control Interno de las dependencias que le están subordinadas, de acuerdo a su estructura, según como lo establece la R/S 60/2011 del C.G.R.C.
- 2- La Validación del Sistema de Control Interno por la R/S 60/2011 del C.G.R.C. se hará por medio de Resolución del Director de la entidad.

**IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO BASADO EN LA RESOLUCIÓN 60/11 C.G.R. EN LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA BANES.**

**2.1 Caracterización de la Entidad**

La Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía con código REEUP: 321 – 2 – 5323, inscrita en el año 1977, dedicada a la comercialización de productos en moneda nacional (MN), perteneciente al Ministerio del Comercio Interior, compuesta por un Consejo de Dirección que lo integran 14 miembros, subordinada al Grupo Empresarial de Holguín, contando con una estructura organizativa.

La organización cuenta con 1362 puestos de trabajos según plantilla aprobados, de ellos 1287 cubiertos, distribuidos en 6 áreas para un 94%, con 246 unidades prestando servicios directivos, a la población, productivos y de administración en el territorio (Anexo 2), cumpliendo el Plan de Circulación Mercantil en el año 2012 al 110%. Dentro de la empresa están constituidos dos Comités de Base de la UJC para un total de 58 efectivos y un Núcleo del Partido con 25 militantes, para un 75% de los trabajadores.

Esta entidad cuenta con 78 proveedores, y cuenta con los siguientes clientes: unidades presupuestadas, se brinda servicio a la Batallas de Ideas mediante la merienda escolar y eventos aprobados por el Consejo de la Administración Municipal (CAM), Consejo de la Administración Provincial (CAP) y aprobadas por el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP).

**Objetivos Operacionales:**

1. Darle atención priorizada a las transformaciones del modelo económico y social de la “Revolución”, hacia los cambios de la gestión estatal a la no estatal, haciendo especial énfasis en los servicios gastronómicos de forma paulatina, desde las unidades de 1 a 5 trabajadores y la red de cooperativización, con unidades con mayor plantillas, así como la creación de nuevos mercados para cumplir lo establecido (Lineamiento (L)-140, 175, 269, 279, 304, 305, 306, 308, 311).

2. Controlar la aplicación correcta, de los procedimientos establecidos, para las diferentes áreas de la entidad en materias de recursos de capital humano, a través de la capacitación de técnicos en el sistema de trabajo. Referido a la especialización en los servicios gastronómicos y técnicos comerciales. (L-1, 5, 10, 11, 14, 17, 18, 23, 41, 66, 69, 70, 116, 117, 118, 120, 122, 123, 124, 125, 128, 169, 182).
3. Perfeccionar el sistema de planificación en la entidad dirigido al sistema de trabajo y cumplimiento de los indicadores económicos establecidos en comercio interior, para prestar un servicio de calidad a la población, y darle cumplimiento a lo pactado en los contratos económicos, con los organismos suministradores para lograr un abastecimiento accesible, a toda la población atendiendo el sistema estructural y funcional de la empresa (L- 1, 4, 5, 10, 11, 17, 18, 23, 41, 49, 66, 70, 79, 116, 117, 118, 120, 122, 124, 125, 128, 169, 182, 253, 307, 309).
4. Brindar una especial atención a los componentes establecidos en la R-60-11 con la aplicación consecuente de sus normas, profundizando en la contratación y comercialización de los productos, para evitar los riesgos que provocan posibles hechos de indisciplina, ilegalidades, en el sistema de comercio y la gastronomía así como hacer evaluaciones del trabajo desarrollado en la creación de valores (L- 12, 3-12)
5. Realizar un monitoreo sistemático sobre el cumplimiento de lo establecido, en el sistema de servicios en los resultados del trabajo de los funcionarios, directivos y trabajadores, con los deberes para proteger al consumidor, logrando la efectividad en los derechos que le concede en la constitución. Siendo una prioridad de atender y solucionar sus inquietudes de denuncia, en el tiempo establecido según el caso (L- 315, 6).
6. Lograr la preparación de la reserva combativa a través de la participación en los ejercicios planificados para garantizar la disposición de las personas y mantener el control del sistema de trabajo en el comercio (L- 140)

### **Misión:**

Dirigir, ejecutar y controlar la política del estado y del gobierno en cuanto al comercio interior-minorista, la economía de almacenes y los sistemas de reservas estatales y de protección al consumidor priorizando la canasta básica, el consumo social priorizado y saneamiento de las finanzas internas con calidad y honestidad.

### **Visión:**

Contamos con un comercio más consolidado, más eficiente y más socialista, capaz de satisfacer la demanda y las necesidades de la población, acorde al desarrollo económico-social del país y con una imagen corporativa, superior, moderna y competitiva.

**Objeto Social:**

1. Comercializar de forma minorista productos alimenticios y no alimenticios en pesos cubanos, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
2. Brindar servicios gastronómicos en la red de gastronomía a la población y a entidades e pesos cubanos y en los establecimientos autorizados por el Ministerio del Comercio Interior.
3. Comercializar de forma mayorista productos alimenticios elaborados y semielaborados procedentes del centro de Elaboración con destino a la red de Comercio y Gastronomía en el territorio en pesos cubanos y pesos convertibles.
4. Brindar servicios de alquiler de locales, eventualmente disponibles, con lógica asociada a las nuevas formas de gestión en pesos cubanos.
5. Brindar servicios de alimentación a trabajadores en pesos cubanos y pesos convertibles.
6. Brindar de alojamientos con gastronomía asociada en pesos cubanos y en pesos convertibles y a personas naturales y jurídicas extranjeras en pesos convertibles.
7. Prestar servicios de guarda bolso, excepto en los establecimientos comerciales, en pesos cubanos.
8. Brindar servicios de transportación de personal al sistema de Comercio y Gastronomía en pesos cubanos.
9. Brindar servicios de Comedor Obrero y Cafetería a sus trabajadores en pesos cubanos.

Para garantizar su objeto social, la Dirección cuenta con 110 trabajadores desglosados en diferentes categorías ocupacionales: cuadro, administrativos, técnicos y operarios, la más significativa son los técnicos con un 78.3% (Anexo 3), teniendo en cuenta el sexo, en la empresa existe predominio del sexo femenino representando el 57.3% del total de trabajadores (Anexo 4) y según la raza sobresale la raza blanca con 94 trabajadores para un 85.5%.

La calificación de la fuerza de trabajo está dada por: nivel superior, bachiller, técnico medio y secundaria básica siendo los técnicos medios los más notables con un 46.4% (Anexo 5) y el grupo de edad más significativo es de 36 a 50 años con 48 trabajadores que representa el 43.6% del total de los mismos (Anexo 5).

En la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía del Municipio Banes se ha trabajado con esmero para lograr un efectivo Control Interno muestra de ello es, que tienen constituido el Comité de Prevención y Control, mediante Res. 157/2013 el mismo cuenta actualmente con 6 miembros.

Orientación sobre los seminarios de preparación y cronograma de implantación.

Para alcanzar el objetivo que se persigue, en el mes de enero se realizaron seminarios a los trabajadores a todos los niveles de dirección por lo que se confeccionó un programa de acciones de

capacitación y superación de los especialistas, técnicos y trabajadores, además se realizaron cursos de capacitación para cuadros y reservas.

#### **Actividades**

- Divulgación general sobre las acciones a realizar.
- Taller de socialización sobre la Resolución 60/11 CGR.
- Entrevista a los dirigentes en materia de control interno.
- Seminarios de contenido sobre la Resolución 60/11 CGR.

Se logró que la divulgación e información del tema fuera a través de los matutinos planificados en esos meses, también a través de los murales de las diferentes unidades subordinadas y mediante debates, charlas, etc.

Se confeccionó un cronograma para la implantación de la Resolución 60/11 CGR:

#### **Actividad 1**

**Actividad:** Estrategia a seguir para la implantación de la Resolución 60/2011 de la CGR en la entidad, de acuerdo con lo que tienen implementado.

**Fecha:** 5/12/2012

**Responsable:** Director

**Participantes:** Miembros del Consejo de Dirección.

#### **Actividad 2**

**Actividad:** Realizar seminarios para la preparación de la implantación de la Resolución.

**Fecha:** 8 al 25/12/13

**Responsable:** Director

**Participantes:** Trabajadores

#### **Actividad 3**

**Actividad:** Realizar el diagnóstico del control interno en la entidad, con el objetivo de obtener la información de la situación real en que se encuentra la entidad. Realizar el diagnóstico del control interno en la entidad, con el objetivo de obtener la información de la situación real en que se encuentra la entidad.

**Fecha:** 1 al 31/1/ 2013

**Responsable:** Director

**Participantes:** Comité de Prevención y Control

#### **Actividad 3**

**Actividad:** Validación del Sistema de Control Interno en la entidad.

**Fecha:** 1/3 al 19/4 del 2013

**Responsable:** Director

**Participantes:** Comité de Prevención y Control

### **Diagnóstico de los procesos en la Dirección Municipal de Comercio y Gastronomía Banes**

Para realizar la valoración de la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República, en la Dirección de la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía en el Municipio Banes, nos basamos en la Guía de autocontrol, por componentes y normas de acuerdo a la nueva norma del Sistema de Control Interno, la Metodología para la Administración de los Riesgos y la Metodología para la Supervisión del Sistema de Control Interno.

Además se aplicó una encuesta (Anexo 7) a 75 trabajadores representando un 68.2% del total de los trabajadores de la Dirección Municipal la cual permitió determinar que:

- Existe pobre conocimiento sobre Control Interno.
- No dominan las normas y componentes del Control Interno basado en la Resolución 60/11.
- No se le atribuye importancia a los riesgos asociados a la actividad empresarial.

Los resultados de la aplicación de la Guía de autocontrol (Anexo 8) nos permitió tener una visión clara de los componentes y sus normas.

### **COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.**

El Ambiente de Control, constituye el andamiaje para el desarrollo de las actividades del Control Interno y refleja la posición asumida por la alta dirección ante la importancia del Control Interno, así como su incidencia sobre actividades y resultados en la actividad. Es de vital importancia tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implementación y desarrollo exitoso. Es el Ambiente de Control quien condiciona el entorno en el que los trabajadores desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades para el Control.

### **Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual.**

La planificación constituye para el sistema de dirección uno de los eslabones más importantes y por donde comienza el ciclo de dirección, por tanto no podía resultar distinto para el sistema de control interno. Toda entidad debe asegurar con el proceso de planificación el cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales que le competen.



La aplicación de la revisión de documentos permitió verificar que están definidos los objetivos de trabajo de la entidad, aunque no se encuentran definidos los objetivos estratégicos. El plan anual de actividades está en correspondencia con los objetivos de trabajo, las actividades y los recursos de la entidad, respondiendo a la instrumentación de las actividades recogidas en el plan de actividades principales del órgano u organismo al que se subordina, de acuerdo a las regulación aprobada por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la planificación, para la elaboración del .plan anual se tuvo en cuenta la misión, las funciones definidas de cada área y puesto de trabajo y las actividades a realizar en cada proceso o subproceso. Se elaboran los planes de trabajo mensuales, a partir de este plan anual y se realizan las puntualizaciones en todos los niveles para precisar y ajustar las tareas aprobadas o introducir otras nuevas que surjan.

Los jefes de las áreas se reúnen con sus trabajadores para orientar las tareas que deben realizar el próximo mes y cada cuadro, funcionario y especialista cuenta con su plan de trabajo individual, elaborado a partir del plan mensual de su área y aprobado por el Jefe inmediato superior a pesar que concluido el mes, no se evidencia en los mismos acciones coherentes de control, limitando el análisis que se realizan en los órganos de dirección .Los jefes de las áreas no se reúnen individual o colectivamente con sus trabajadores para analizar el cumplimiento de las tareas; teniendo en cuenta la calidad y oportunidad de las mismas.

### **Integridad y Valores Éticos.**

En la revisión efectuada se pudo verificar que está firmado por los cuadros el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano y se evalúan en las rendiciones de cuenta y en las evaluaciones la observancia de los preceptos éticos. El Convenio Colectivo de Trabajo está elaborado conjuntamente entre la administración y la organización sindical, habiendo sido discutido y aprobado por los trabajadores, siendo del conocimiento de los mismos y se encuentra actualizado el registro consecutivo de medidas disciplinarias.

La entidad no cuenta con un Código de Conducta Específico, no están identificado por los trabajadores los valores éticos que comparten.

### **Idoneidad demostrada.**

La idoneidad demostrada del personal es un elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad del Sistema de control interno, esto facilita el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo.

La entidad tiene creado el comité de expertos y se conservan las actas de las reuniones, así como las recomendaciones emitidas en cada caso y cualquier otra información o documentación probatoria del asunto en cuestión.

Cada trabajador conoce sus tareas o funciones establecidas en el calificador de cargos y en los contenidos específicos de trabajo, y se refleja su cumplimiento en las evaluaciones de desempeño a pesar que se pudo apreciar que no se evalúan el 100 % de los trabajadores.

El plan anual de capacitación se confecciona a partir de lo establecido en la legislación vigente del MTSS, considerando además la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de preparación y el plan individual de capacitación. No existen evidencias de la capacitación realizada.

### **Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad.**

La estructura organizativa con que cuenta la dirección de la empresa responde al logro de los objetivos institucionales y garantizan los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes, el organigrama está diseñado de forma tal que define la estructura organizativa de la empresa dando cumplimiento a su misión y objetivos de trabajo.

Los dirigentes, cuadros y funcionarios cuentan con las resoluciones de nombramientos. Se modifica la estructura cuando existen cambios importantes en la institución. Existe una adecuada relación jerárquica entre los puestos. La delegación de funciones queda formalmente establecida por escrito. Los funcionarios conocen los límites de su ámbito de acción y actúan siempre dentro de ellos.

La dirección de la empresa asigna responsabilidad y delega autoridad para tratar objetivos organizativos, funciones operativas, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información, dejando constancia por escrito de la delegación de funciones y asignación de autoridad, en el Manual de Organización y Funciones, en el cual se define la responsabilidad, funciones de los cargos y las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de ellos.

### **Políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos.**

La conducción y tratamiento del personal de la entidad debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad comportamiento ético y competencia. Los procedimientos de contratación, inducción, capacitación, adiestramiento, calificación, promoción y disciplina, deben corresponderse con los propósitos enunciados en la política.

La entidad cuenta con los procedimientos, las políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos para el reclutamiento, selección y aprobación del personal. No se ha dado apertura al registro de control

para los interesados en laborar en la entidad. Se conservan las actas de conformación de los órganos de justicia laboral de base, y las correspondientes a las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia. Está elaborado y se cumple un programa de salud y seguridad de los trabajadores y se cumple el procedimiento de acogida a nuevos trabajadores, aunque deben enriquecerlo teniendo en cuenta la Resolución 8/05 artículo 9 del MTSS.

### **Fortalezas y Debilidades del Componente Ambiente de Control.**

#### **Fortalezas:**

- Se encuentran definidos los objetivos de trabajos.
- Se encuentran elaborados los planes de trabajos anuales, mensuales e individuales, los cuales se corresponden con los objetivos de trabajo y la misión de la entidad.
- El Convenio Colectivo de Trabajo está aprobado y es del conocimiento de los trabajadores.
- Está elaborado y se hace cumplir el Reglamento Disciplinario de la organización.
- Se encuentra firmado por los cuadros el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano.
- Se encuentra creado y actualizado el registro consecutivo de medidas disciplinarias.
- Esta creado el Comité de Expertos y existe evidencia documental de su funcionamiento.
- Existe conocimiento y dominio de la estructura organizativa de la entidad.
- Cuenta con el manual de cargos y ocupaciones a partir de las funciones de cada puesto.
- La plantilla de cargos se encuentra aprobada.
- Posee el manual de procedimiento de la empresa.
- Tiene implementada la norma cubana del sistema de gestión integrado del capital humano.

#### **Debilidades:**

- No se encuentran diseñados los objetivos estratégicos.
- Los planes individuales no reflejan acciones coherentes de control.
- No se analizan con los jefes de áreas y colectivo de trabajadores el cumplimiento de las tareas, así como la calidad de las mismas.
- La empresa no cuenta con el código de conducta específico que recoja los valores éticos que deben cumplir los trabajadores.
- No están identificados por los trabajadores los valores éticos que se comparten en la entidad.
- No tienen confeccionado el mapa de procesos de la entidad.
- No existe evidencia de los cursos de capacitación.
- No se evalúan el 100 % de los trabajadores.
- No existe el registro de personal en el que se controla los interesados en trabajar en la empresa.

## **COMPONENTE GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS.**

La gestión de riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo, implementado en toda la organización para limitar los riesgos que afectan 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 debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Este componente se encuentra implementado en la organización, no se le ha dado el tratamiento requerido teniendo en cuenta la importancia que este reviste en la identificación, cuantificación de cada riesgo asociado a la actividad empresarial que permita la elaboración precisa del Plan de Prevención y a su vez la actualización continua del mismo para lograr su efectividad.

### **Identificación de riesgos y detección del cambio.**

No existe evidencia de que se encuentre conformado el grupo para la identificación y análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, ni están clasificados por procesos y sub - proceso, no se realiza con la participación de los trabajadores y no se analiza los riesgos externos.

No están identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades por cada área y en la entidad en general.

En la empresa no se determina la frecuencia con que se presentan los riesgos identificados, ni se cuantifica la probable pérdida que puedan ocasionar.

El incumplimiento de esta evaluación ha provocado que la empresa no pueda tener una cuantificación de los riesgos, basada en su impacto financiero y expresado en término monetario, lo que conlleva a desconocer las pérdidas que se pueden ocasionar por los mismos.

### **Determinación de los objetivos de control.**

No existe evidencia de las reuniones realizadas por la máxima autoridad, el dirigente sindical, representantes de las organizaciones políticas y los trabajadores para la determinación de los objetivos de control. No tienen evidencia de las actas de las reuniones por áreas con los trabajadores para la determinación de los objetivos de control.

### **Prevención de riesgos.**

Se encuentra elaborado el Plan de Prevención de riesgo de la entidad teniendo en cuenta los riesgos identificados por cada área y se considera el autocontrol como una de las medidas, aunque el mismo es

del desconocimiento de los trabajadores ya que no se tuvo en cuenta el criterio de los mismos para su confección y no responde a las indicaciones de la Resolución 60 de la Contraloría General de la República de Cuba (CGRC), el mismo no se actualiza teniendo en cuenta los cambios internos y externos de los riesgos asociados a la actividad empresarial

**Fortalezas:**

- Los riesgos internos están identificados.
- Están identificadas las posibles causas que pueden condicionar la ocurrencia de los riesgos.

**Debilidades:**

- No se encuentra conformado el grupo para la identificación y análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización
- No están clasificados los riesgos por procesos y sub – proceso.
- Los riesgos externos no están identificados.
- Existe poco conocimiento por los trabajadores de los riesgos identificados.
- No se cuantifica las posibles pérdidas o el impacto por cada riesgo identificado.
- No se han identificado las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades por áreas y las de la entidad en general.
- No existe evidencia de las reuniones realizadas por la máxima autoridad, el dirigente sindical, representantes de las organizaciones políticas y los trabajadores para la determinación de los objetivos de control.
- El plan de prevención no responde a las indicaciones de la Resolución 60 de la CGRC.
- El plan de prevención no se actualiza a partir de los cambios internos y externos, lo que conlleva a que no sea efectivo.

**COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL.**

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se lleven a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Estas actividades se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada etapa de la gestión a partir de un mapa de riesgos; conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos. En todos los niveles de la entidad existen responsabilidades de control y es preciso que los trabajadores conozcan individualmente cuáles son las que les competen para ello se le debe explicar claramente tales funciones.

En este componente se ha trabajado de forma sistemática para el logro de un adecuado control interno en las actividades principales que realiza la empresa, lográndose una confiabilidad en las operaciones, teniendo en cuenta las disposiciones legales en la gestión por procesos.

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

En la Empresa de Comercio y Gastronomía Banes se garantiza la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, está creado los mecanismos para la entrega de informaciones entre los diferentes departamentos y son del conocimiento de los trabajadores que deben rendir información a las otras áreas, de manera tal que no se afecte la contrapartida en las operaciones.

Está elaborado el levantamiento de las relaciones de familiaridad para no afectar la contrapartida en las operaciones y están definidas las firmas autorizadas para las diferentes transacciones y operaciones de la entidad.

### **Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.**

Las transacciones y hechos que se realizan en la empresa están basados en un soporte documental que garantiza la trazabilidad de los mismos. Son utilizadas como herramientas de dirección los resultados obtenidos en el cálculo de las razones financieras con la situación real de la entidad y los procedimientos contables cumplen con las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes por el Ministerio de Finanzas y Precios. Además se pudo comprobar que:

La combinación de la caja seguridad se encuentra en un sobre lacrado custodiado por la Directora, el local que ocupa la caja, cuenta con toda la seguridad y protección necesaria y requerida, se cambia la combinación de la caja por movimiento del cajero y tienen actualizados los niveles de acceso a la caja. Además de las firmas autorizadas para las operaciones de la misma.

Se realizan arqueos al efectivo en caja de forma sorpresiva y al término de cada mes. Mediante arqueo realizado se pudo comprobar que la suma del efectivo en caja más los documentos pagados y no reembolsados coinciden con el fondo autorizado. Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargados por el banco, caducados y cancelados. Se revisan los documentos que dan origen a los cheques antes de firmarlos y se controla que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilicen dichas operaciones.

Existe control sobre los cheques emitidos, cargados por el Banco, caducados y cancelados, se verifica por la persona que firma los cheques los documentos que dieron origen a los mismos, diariamente se controla la disponibilidad del Efectivo en Banco y los funcionarios autorizados para firmar cheques no contabilizan las operaciones.

En la empresa se cumple con la política de gestión de inventarios establecida por el Ministerio de Comercio Interior, la persona del almacén que cuenta, mide y pesa todos los productos recibidos no tiene

acceso al documento del suministrador (recepción a ciega), los submayores de inventario del área contable están al día, está elaborado el plan anual y se efectúan conteos periódicos del 10% de los productos almacenados, están firmadas las actas de responsabilidad material de acuerdo con lo establecido y se controla a través de las tarjetas de estiba y de los submayores de inventario los productos en los almacenes. No existe un control estricto sobre los útiles y herramientas en uso por lo que el saldo que se encuentra en los submayores no se corresponde con el valor de los mismos en las unidades subordinadas.

Cada responsable de área tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material de los activos fijos bajo su custodia, los modelos de control por áreas de los activos fijos tangibles están actualizados, en éstas y en el área contable, se efectúan chequeos periódicos y sistemáticos del 10% de estos bienes, se utilizan los modelos de movimientos de estos bienes, por las altas, bajas y traslados. Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición dicha depreciación se aporta al Presupuesto del Estado correctamente y en el plazo fijado y están habilitados los submayores para el control de los mismos, no se tiene el control de los Activos Fijos Intangibles ya que no cuentan con los submayores establecidos para los mismos, por lo que no se amortizan mensualmente.

Existe separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que la paga y la que la registra, se revisan y se aprueban las nóminas antes de la extracción del efectivo para su pago, el importe de los cheques coinciden con los mandatos de pagos. No se encuentra actualizado el modelo SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio" y los Submayores de Vacaciones están actualizado pero no coincide el saldo de los mismos con la cuenta.

En el caso de las inversiones se pudo comprobar que la empresa no tiene plan de inversiones para este año.

En las Cuentas por Cobrar se pudo apreciar que las facturas se encuentran foliadas y existe el registro de control de las facturas entregadas a las unidades, no existe un control sistemático sobre las facturas canceladas. Están separadas las funciones en el que entrega la mercancía y la que factura, cada cliente cuenta con un expediente y se realizan las conciliaciones pertinentes para el cobro de la deuda, la cuenta con cierre septiembre presenta un saldo vencido de 371.3 MP perteneciente al BANDEC por la venta de materiales de la construcción a subsidiados del huracán Sandy.

Las Cuentas por Cobrar Diversas no presentan saldos vencidos.

En las cuentas por pagar están elaborados los expedientes de pago por proveedores contentivos de cada factura, su correspondiente informe de recepción y el cheque o referencia del pago, cancelándose

las facturas con el cuño de “Pagado”. Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores se encuentran controladas.

Se verificó que la entidad cuenta con un Plan de Ahorro Energético y se analiza en el Consejo de Dirección el cumplimiento del mismo, quedando evidencia en las actas levantadas, se contactó que los equipos poseen sus normas de consumo específicas y se analizan con periodicidad y sobre la base de pruebas de consumo, se comprobó la existencia de evidencia documental de las acciones de control y supervisión que se realizan a la adquisición de combustibles de todos los meses existiendo correspondencia entre los datos del modelo 5073-03 “Balance de consumo de portadores energéticos” y los registros primarios de combustible. Si están establecidas normas de consumo para todos los equipos. Existe correspondencia entre la información contenida en las hojas de Ruta, referido a: distancias recorridas y el combustible consumido. Se entregan los comprobantes que avalen el consumo total de combustible al final de cada mes y estos están firmados al dorso por el chofer del vehículo y contiene el número de chapa del auto que fue serviciado. Existe un contrato que ampare la utilización del Grupo Electrónico, el cual está firmado por la entidad montadora y la inversionista.

Los Faltantes, Pérdidas y Sobrantes está establecido los mecanismos para su tratamiento ya que se confeccionan los expedientes para su análisis por la Comisión de Ajuste y tomar la decisión que corresponda ya sea la de ajustar o aplicar responsabilidad material en caso que sea necesario.

La entidad tiene establecido un sistema que le permite conocer los costos de sus producciones por áreas y procesos así como determinar las desviaciones desglosadas por conceptos, las Fichas de Costos se actualizan teniendo en cuenta las producciones, los gastos en los cuales se incurren se analizan por conceptos, los precios de los productos y servicios prestados facturados se establecen en base a las Fichas de Costo.

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

Los documentos primarios evidencian que están definidos los accesos a los recursos, activos, registros y comprobantes, otorgándole permisos sólo a las personas facultadas, las cuales rinden cuenta de su custodia y utilización.

Los activos están debidamente registrados, todos los departamentos tienen actualizadas las Actas de Responsabilidad Material de los AFT, consta evidencia documental de la aprobación por quien corresponde, de los usuarios con acceso a los sistemas contables-financieros. Las oficinas todas cuentan con sello de seguridad para salvaguardar las informaciones y todas cuentan con su nivel de acceso.



Los trabajadores no cuentan con solapines u otra identificación durante la jornada laboral, al igual que los visitantes aunque estos últimos son controlados en el registro de Control de los Visitantes el cual se encuentra actualizado.

#### **Rotación del personal por las áreas claves.**

En la empresa se pudo comprobar que no existe un plan de rotación del personal en las tareas claves con mayor incidencia a cometer irregularidades siendo esto un riesgo a tener en cuenta por la Dirección.

#### **Control de la tecnología de la Información y las comunicaciones.**

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 se cumplen.

La empresa cuenta con un plan de seguridad informática donde tienen establecido claves para impedir el acceso de personal no autorizado a los equipos instalados. Además se pudo comprobar que se mantiene actualizado los programas contra virus.

El sistema de información es seguro y flexible lo que permite hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección, haciendo dinámico las operaciones vinculadas a las informaciones emitidas, así como la presentación de las mismas.

No obstante no todo el equipamiento instalado en las áreas controladas está protegido contra fallas de alimentación y otras anomalías eléctricas.

#### **Indicadores de rendimiento y de desempeño.**

Se comprobó la existencia de una metodología para las evaluaciones del desempeño de todos los trabajadores, exceptuando a los cuadros, dirigentes y funcionarios, los cuales se evaluarán por su legislación específica.

#### **Fortalezas y Debilidades del Componente Actividades de Control.**

##### **Fortalezas:**

- Cuenta con el Reglamento orgánico o manual de funcionamiento de la entidad.
- Posee el manual de procedimientos contables.
- Tiene confeccionado el plan de seguridad informática.

- Están debidamente segregadas y diferenciadas (en la medida de lo racionalmente posible) la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar y comprobar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad definidas en la entidad.

#### **Debilidades:**

- No existe un control estricto sobre los útiles y herramientas en uso por lo que el saldo que se encuentra en los submayores no se corresponde con el valor de los mismos en nuestras unidades.
- No existe control sobre los Activos Fijos Intangibles ya que no cuenta con los submayores establecidos para los mismos y por ende no se amortizan mensualmente.
- No se encuentra actualizado el modelo SC-4-08 “Registro de salario y tiempo de servicio” y los Submayores de Vacaciones están actualizado pero no coincide el saldo de los mismos con la cuenta.
- La empresa no tiene asignado un plan de inversiones para este año.
- No existe un control sistemático sobre las facturas canceladas.
- Las Cuentas por Cobrar presenta un saldo vencido de 371.3 MP.
- Los trabajadores no cuentan con solapines u otra identificación durante la jornada laboral, al igual que los visitantes.
- No está elaborado el plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.
- No todo el equipamiento instalado en las áreas controladas está protegido contra fallas de alimentación y otras anomalías eléctricas.
- Presentan dificultades en cuanto a registrar y clasificar de manera oportuna las transacciones y hechos.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.**

La Información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados.

En el componente información y comunicación se ha logrado disponer de información oportuna y fiable, adecuando el sistema de información a las características de la entidad, se debe perfeccionar para que la información esté protegida y conservada según las disposiciones legales vigentes.

### **Sistema de información, flujo y canales de comunicación.**

La empresa dispone de unas informaciones oportunas y fluidas, sin embargo en ocasiones y por diferentes causales, se incumple con el plazo previsto para la entrega de las facturas al Departamento de Contabilidad y Economía por las diferentes áreas de la Unidad.

Se comprobó que el proceso de información más significativo es el cierre económico de cada mes, ya que a él le asignan la mayor parte de recursos materiales, humanos, tiempo y dedicación de todos los trabajadores, dirigentes y funcionarios que intervienen en el proceso, los que poseen la responsabilidad de que su culminación sea lo más favorable posible.

Están elaborados los flujos de información que permitan conocer el origen y destino de la misma. Es clara y detallada la información para la toma de decisiones. Los informes reflejan el desempeño con los objetivos y metas fijadas.

Se pudo verificar mediante entrevistas los canales establecidos de comunicación y sus principales medios son: Grupo Empresarial, Poder Popular, Clientes y Proveedores.

Existen los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informarse sobre las posibles irregularidades, a través de las asambleas de afiliados, comunicación directa con los superiores y las reuniones de los departamentos u otra vía de comunicación directa.

### **Contenido, calidad y responsabilidad.**

Si están definidos los responsables de la información y comunicación en la entidad. Se verificó que se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, su organización y conservación, que permita ser auditada. Existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes.

### **Rendición de cuentas.**

Está determinado que los directivos informen de forma integral acerca de la transparencia de su gestión, toma de decisiones y justificación de las mismas; existe un cronograma con las fechas de esas rendiciones de cuentas ante el Consejo de Dirección y ante los trabajadores, se archivan las actas de esas rendiciones de cuenta en la que se dan a conocer aspectos relacionados con el uso, custodia y destino de los recursos puestos a su consideración.

### **Fortalezas y debilidades del Componente Información y Comunicación.**

**Fortalezas:**

- Están establecidos los canales de comunicación.
- Se percibe asimilación al cambio de los nuevos enfoques del Sistema de Control Interno.
- Existe calidad de la información en cuanto a contenido, exactitud y accesibilidad.
- Se realiza el proceso de rendición de cuentas.

**Debilidades:**

- No están establecidas las políticas que permiten evaluar la calidad de la información.
- El sistema de información establecido no se evalúa de forma periódica.
- No existe un procedimiento que indique el emisor y el receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.
- No está actualizado el diagrama del flujo de la información.
- No se cuenta con un archivo central para la clasificación y custodia de la información.
- No se revisan los sistemas de información en forma periódica y no hay evidencia que respalde su realización.
- Los cuadros y demás trabajadores no realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.

**COMPONENTE SUPERVISIÓN Y MONITOREO.**

Es importante monitorear el control interno para determinar si este, está operando en la forma esperada o si es necesario hacer modificaciones, es por ello que en este componente a pesar que se ha trabajado aún persisten dificultades en la empresa, en cuanto al tratamiento a las deficiencias detectadas en el sistema de control interno.

**Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno.**

El sistema de control interno implementado se corresponde con los principios y características que se refrendan en la Resolución No. 60/11 de la Contraloría General de la República de Cuba (CGRC).

La empresa no tiene adecuada la Guía de Autocontrol General a las condiciones y características de la entidad, limitando el análisis de los resultados de las acciones de control internas y externas con los trabajadores. Se elabora el plan de medida correspondiente para erradicar las deficiencias detectadas, existiendo evidencia documental de las mismas.

Se realizan autoevaluaciones periódicas al sistema de control interno y los mismos trabajadores corrigen las deficiencias que pudieran conducir a un inadecuado control interno desde sus puestos de trabajo

Se controla la aplicación del Sistema de Control Interno en las unidades subordinadas aunque todavía no son suficientes las acciones de control ya que se producen violaciones y hechos delictivos en las mismas ocasionando daños económicos a la entidad.

Los auditores internos en la entidad han elaborado un plan de auditoría interna que se cumple, donde se controlan los puntos más vulnerables en cuanto al control interno.

En gran medida el control interno ha permitido que la dirección pueda detectar el incumplimiento de la legislación y normas vigentes, aunque es insuficiente el tratamiento que se da a las deficiencias detectadas y por ende la actualización de los procedimientos, la identificación de nuevos riesgos y la adopción de medidas disciplinarias o administrativas de acuerdo a las consecuencias que traen aparejadas dichas deficiencias.

### **Comité de prevención y control.**

Está constituido el Comité de Prevención y Control, mediante Resolución 157/2013 y es precedido por la autoridad máxima de la entidad.

No existe evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y el seguimiento de los mismos en sus sesiones de trabajo. Además no cuenta con un plan temático para sus reuniones.

Se analizan con la rigurosidad requerida los casos de indisciplinas, ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción donde se aplican las medidas disciplinarias pertinentes a los infractores, así como las demás medidas colaterales informando de las mismas a las autoridades pertinentes de acuerdo a la gravedad del hecho.

El Comité no cumple con las funciones fundamentales para lo cual fue creado al verificarse que no chequea el adecuado funcionamiento del sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo y no analiza y corrige de forma oportuna las deficiencias o desviaciones ocurridas.

### **Fortalezas y debilidades del Componente Supervisión y Monitoreo**

#### **Fortalezas:**

- Está constituido el Comité de Prevención y Control, a través de un documento legal.
- Se realiza por el auditor interno verificaciones de los procesos más riesgosos de la entidad.
- Se verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación del control interno.

**Debilidades:**

- No tiene adecuada la Guía de Autocontrol General a las condiciones y características de la entidad.
- El Comité de Prevención y Control no cumple con las funciones fundamentales para lo cual fue creado.
- No se analiza ni corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones ocurridas.
- No existe cronograma de supervisión a las áreas por el Comité de Prevención y control, ni cuentan con un plan temático de sus reuniones.

**Resultado de la aplicación de la Guía de autocontrol.**

<b>Componentes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Ambiente de Control	34	5
Gestión y Prevención de Riesgos	2	6
Actividades de Control	32	4
Información y Comunicación	11	2
Supervisión y Monitoreo	12	1
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>18</b>
% Respecto al total de 109 aspectos a evaluar	83.5	16.5

**Aplicación de la Metodología para implantar el Sistema de Control Interno basado en la Resolución 60/11 CGRC.**

Para aplicar la metodología se parte del trabajo realizado en la empresa desde marzo del 2011, según indicaciones de la Dirección Municipal de Finanzas, para implementar la Resolución 60/2011, por lo que en algunos aspectos sólo serán descritos las acciones y los resultados obtenidos durante este tiempo.

**Implantación del componente Ambiente de Control.**

Se diseñaron los **objetivos estratégicos**, los mismos son:

1. Alcanzar resultados de eficiencia en los indicadores económico- financieros.
2. Lograr los nuevos modelos de gestión en los servicios gastronómicos y del comercio.
3. Alcanzar modelo eficiente a la protección al consumidor para elevar el nivel de vida de la población.
4. Perfeccionar la Gestión de Dirección y elevar el Control Interno y la Prevención de las Ilegalidades dentro del organismo.
5. Lograr la certificación de la Contabilidad.
6. Incentivar a las unidades del sector para que sus trabajadores se involucren en los diferentes eventos de fórum.

Utilizando técnicas de trabajo en grupo se definió el mapa de proceso general

**Procesos estratégicos:**

- Gestión de la Dirección.
- Subdirección General.

**Procesos claves:**

- Flujo de información de la Actividad de gastronomía.
- Flujo de Información de la Actividad de comercio.

**Procesos de apoyo:**

- Recursos Humanos
- Comercial.
- Subdirección gastronomía.
- Desarrollo.
- Contabilidad.
- Economía.
- Fiscalización y Control.

**Caracterización del proceso Flujo de información de la Actividad de Comercio.**

En esta investigación se eligió el proceso flujo de información de la Actividad de Comercio, debido a que es uno de los procesos claves de la de la Gestión de Dirección. Tiene como objetivo conocer la atención y calidad en el servicio del comercio para lograr la satisfacción de las necesidades de la población, así como la optimización del proceso que garantice el resultado exitoso y el desarrollo continuo de la Dirección.

**Ficha del proceso de Flujo de Información de la Actividad de Comercio.**

Para una mejor comprensión del proceso se confeccionó su ficha:

Nombre del proceso: Flujo de Información de la Actividad de Comercio

Objetivos del proceso:

- Conocer los servicios prestados logrando la satisfacción de las necesidades de los consumidores.
- Lograr la optimización del proceso para garantizar el resultado exitoso y el desarrollo continuo de la actividad.

Responsable: Subdirector de Comercio (Delfín Fonseca Diéguez).

Entradas: Informaciones de las unidades de comercio, partir de los servicios prestados a los consumidores.

Salidas: Información contable.

Cumplimiento del Plan de ingresos.

Recursos: Recursos materiales: Medios informáticos y Materiales de oficina.

Recursos financieros: Todo el necesario para garantizar la adquisición de los materiales de oficina y los gastos de salarios.

Recursos humanos: Dirigentes, Especialistas, y técnicos.

Límites de comienzo del proceso: Análisis de las informaciones de las unidades de comercio.

Límite de terminación del proceso: Entrega de información a la Dirección.

Documentos que controlan al proceso:

Plan de ingresos mensual.

Informe diario del cumplimiento del plan de ingresos.

Consumo de Energía.

Métodos de evaluación de la eficiencia y eficacia del proceso:

Control del cumplimiento de los planes de ventas e ingresos.

Control por la Subdirección de Supervisión y Control.

**Se definieron como valores éticos de la entidad:**

- **Sentido de pertenencia:** Se conoce la historia de la empresa, se identifican con los objetivos propuestos para el cumplimiento de la visión, son parte inseparable del pueblo y preservan su unidad cumpliendo las tareas que le ha asignado la revolución, de construir obras para la defensa de la patria.
- **Solidaridad:** Están comprometidos en idea y acción con el bienestar de los otros y siempre atentos a la masa humana que los rodea. Se construye para garantizar la seguridad de la patria y están dispuestos a brindar su experiencia a otros países del mundo.
- **Responsabilidad:** Cumplir con el compromiso contraído con ellos mismos, la familia, el colectivo y la sociedad.



- **Honradez:** No solicitar ni recibir directa o indirectamente, dádivas o cualquier otra ventaja o servicios de cualquier tipo de usuario o visitante con los cuales se relaciona en razón del cargo u ocupación que desempeña.
- **Laboriosidad:** Cumplir con el aprovechamiento de la jornada laboral al máximo y ser incondicional antes las tareas asignadas.

En coordinación con el área de recursos humanos se realizaron propuestas que muestran la realización de las acciones de capacitación facilitando el control y seguimiento a los resultados obtenidos por los trabajadores en su desempeño.

### **EVIDENCIA DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN.**

En Banes, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 20\_\_\_\_, se realizó la acción de capacitación consistente en \_\_\_\_\_, en el área de \_\_\_\_\_, con un tiempo de duración de \_\_\_\_\_, en una frecuencia \_\_\_\_\_, resumiendo los siguientes temas:

---



---

Participando un Total de \_\_\_\_\_ trabajadores y como constancia se anexa la relación nominal, firma y carné de identidad de los mismos.

REALIZADO POR: \_\_\_\_\_

Nombre y Apellidos                      Cargo                      Firma

AVALADO POR: \_\_\_\_\_

Nombre y Apellidos                      Cargo                      Firma

Se habilitó en el área de Recursos Humanos el registro de los interesados en trabajar en la empresa, para ello se propuso el siguiente registro:

### **REGISTRO DE ASPIRANTES EMPRESA MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMIA BANES**

No.	Nombres y Apellidos	CI	Dirección	Nivel Escolar	Teléfono

## **Implantación del componente Gestión de Riesgo**

Es uno de los componentes que reviste mayor importancia, pues permite determinar de una manera más exacta la exposición de la entidad a un riesgo determinado,

Se dejó conformado el grupo para la identificación y análisis de los riesgos, nombrado el mismo por la máxima autoridad de la entidad (Anexo 10)

Se realizó el análisis documental en fuentes como: análisis de informaciones internas de los resultados obtenido en los diferentes controles, inspecciones, fiscalizaciones y auditoría en los últimos 5 años, además de complementarse con consulta a la dirección provincial de esta entidad permitiendo identificar nuevos riesgos en cada uno de los procesos.

De acuerdo con los factores o fuentes se identificaron por procesos los siguientes riesgos (Anexo 11):

<b>Procesos</b>	<b>Total</b>	<b>Interno</b>	<b>Externo</b>
Procesos Estratégicos	9	8	1
Procesos Claves	4	3	1
Procesos de Apoyo	20	18	2
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>4</b>

Los resultados expresan que las amenazas del entorno no constituyen factores decisivos en la disminución de las vulnerabilidades que entorpecen el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad, demostrando la necesidad de la implantación de un Sistema de Control Interno que responda a las necesidades de cada área, proyectándose acciones encaminadas a transformar los factores internos.

La encuesta aplicada (Anexo 12) a 31 trabajadores sobre el nivel de prioridad dado por la entidad a la Gestión y Prevención de Riesgos reveló como resultados los siguientes:

La interrogante número 1 permitió determinar la frecuencia de ocurrencia de estos nuevos riesgos asociados a las diferentes actividades por procesos, para su procesamiento se elaboró una tabla de frecuencia (Anexo 13).

En la interrogante número 2, 21 de los encuestados que representa el 67.7% consideran que la entidad tiene identificados los riesgos, apreciándose de manera aceptable desde el punto de vista de selección detectándose en la práctica problemas de identificación de los mismos en correspondencia con los puestos de trabajo.

En la interrogante número 3, 24 trabajadores que representan el 77.4% de los encuestados exponen que los riesgos se identifican una vez al año, limitando el análisis y detección de nuevos riesgos de acuerdo con las circunstancias y resultados apreciados.

En la interrogante número 4 el 81% de los encuestados que representan 25 trabajadores consideran no haberse detenido en cuantificar las posibles pérdidas o el impacto negativo por la ocurrencia de los riesgos asociados a su actividad. Esto conlleva a un inadecuado seguimiento y previsión en la prevención de los mismos.

### **Análisis del riesgo**

Se procedió al análisis por el grupo conformado para identificar los riesgos, con el siguiente resultado:

#### **Frecuencia de ocurrencia**

Para esta evaluación se utilizó el método del criterio de Prouty, este clasifica los riesgos según el criterio de frecuencia de pérdida ante la ocurrencia de sucesos (Anexo 14), agrupando según los criterios siguientes:

**Riesgos poco frecuente:** si la frecuencia de pérdida es casi nula, prácticamente el evento no sucede, en este caso menor a 0.25.

**Riesgo ligero:** aunque posible, el evento no podría suceder en corto plazo., mayor igual a 0.25 y menor a 0.50.

**Riesgo moderado;** si la frecuencia sucede una vez en un lapso de tiempo, mayor e igual a 0.50 y menor a 0.60.

**Riesgo frecuente:** si la frecuencia sucede regularmente, mayor e igual a 0.60.

Fueron evaluados de poco frecuente 4 para un 12.1 %.

Se evaluaron de ligero 5 para el 15.2 %.

Se evalúan de moderado 6 para el 18.2 %.

Se evalúan de frecuente 18 para el 54.5 %.

### **Impacto**

Para esta evaluación se agrupó por los siguientes criterios: leve, moderado, grave y catastrófico, con los siguientes resultados:

Ninguno fue evaluado de leve, de moderado 12 para el 36.4 %, de grave 21 para el 63.6% y ninguno de catastrófico.

### **Nivel de prioridad**

En el análisis del nivel de prioridad de los 33 riesgos, bajo 6 para el 18.2 %, medio 9 para el 27.3 % y alto resultaron 18 para el 54.5 %.

De acuerdo con los resultados obtenidos la máxima autoridad de la empresa convocó a los jefes de áreas, miembros del grupo de identificación del riesgo, secretario general del sindicato y trabajadores en general para la realización del diagnóstico y determinación de los objetivos de control

Como objetivos de control se determinan los siguientes:

**Objetivo General:** Perfeccionar la Gestión de Dirección que asegure alcanzar resultados de eficiencia en los indicadores económico- financieros con alto grado de protección al consumidor y control efectivo de los recursos humanos, materiales y financieros.

### **Objetivos Específicos:**

1. Garantizar el cumplimiento de los indicadores económicos financieros a un 100%, con un uso efectivo de los recursos.
2. Controlar el grado de satisfacción de consumidores o clientes con la prestación de los servicios brindados.
3. Evaluación del destino final de los recursos empleados para la gestión empresarial que se revierta en cumplimiento de su objeto social.
4. Potenciar la capacitación sistemática del capital humano en el logro de la eficiencia de los servicios que se prestan.

Se determinaron las alternativas de solución y medidas de control.

En el análisis para la determinación de los riesgos relevantes se tuvo en cuenta los tipificados como frecuentes y altos, así como lo de impacto moderado y prioridad bajo por ser estos pocos atendidos. A continuación se refleja la selección de los mismos:

- ✓ 18 riesgos con ocurrencia de frecuencia frecuente, con impacto grave y moderado y nivel alto de prioridad.
- ✓ 2 riesgos con ocurrencia poco frecuente, con impacto moderado y prioridad baja.
- ✓ Total de riesgos relevantes 20 para un 60.6%.

A partir de los resultados que se obtuvieron del análisis se procede a elaborar el Plan de Prevención de Riesgos.

Esta investigación nos permitió conocer el entorno interno y externo de la entidad desglosadas en debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades a través de la Matriz DAFO:

## **FACTORES INTERNOS**

### **FORTALEZAS:**

1. Están definido los objetivos de trabajo.
2. Existencia de manuales de procedimiento para la aplicación de funciones en la entidad.
3. Aplicación de sistema de pago vinculado a los resultados.
4. Nivel cultural de Directivos y Trabajadores.
5. Prestigio y años de experiencia de Directivos y Trabajadores.
6. Contar con un departamento de Auditoría.
7. Poseer las instalaciones y los medios necesarios para brindar el servicio a la población.
8. Clientes satisfechos.
9. Nivel de autoridad de la máxima dirección.
10. Sentido de pertenencia de los trabajadores.
11. Buenas relaciones interpersonales.

### **DEBILIDADES:**

1. Disponibilidad de recursos materiales y financieros.
2. La Contabilidad no está certificada.
3. Trabajadores que aún no cumplen los requisitos para alcanzar los objetivos propuestos.
4. Deficiencias en la implementación del Sistema de Control Interno.

5. Crítico estado constructivo de las oficinas.
6. Inadecuadas condiciones en algunos de los puestos de trabajo.
7. Falta de motivación en los trabajadores.
8. Pobre estimulación a los trabajadores.
9. Inestabilidad financiera en algunas unidades de la empresa.
10. Insuficiente financiamiento para las inversiones.
11. Limitación y llegada tardía de los recursos.
12. Deterioro de los medios informáticos.

## **FACTORES EXTERNOS**

### **AMENAZAS:**

1. Aumento de los precios de los productos.
2. Incremento de trabajadores por cuenta propia.
3. Nueva forma de propiedad en las unidades gastronómicas.
4. Cercanía de un polo turístico en desarrollo que le oferta al personal calificado un sector más atractivo e interesante.
5. Poca garantía de los suministros en tiempo y con la calidad requerida.
6. Desarrollo acelerado de la tecnología a nivel mundial.
7. Crisis sistémica estructural a nivel mundial.
8. Recrudescimiento del Bloqueo económico y financiero a nuestro país.

### **OPORTUNIDADES:**

1. Actualización del Modelo Económico.
2. Programa de revitalización del comercio y la gastronomía.
3. Desarrollo del proceso de reordenamiento laboral.
4. Apoyo del Grupo Empresarial de Comercio.
5. Apoyo del Gobierno y otras entidades de subordinación local.

6. Nuevas formas de capacitación profesional.
7. Existencia de la Filial Universitaria Municipal.
8. Desarrollo de la investigación.
9. Contar con unidades en todo el territorio del municipio.
10. Contar con un cliente seguro.

#### **Implantación del componente Actividades de Control.**

Se elaboró el programa de rotación de los trabajadores por cargo o puesto de trabajo de la Subdirección de Contabilidad, que desempeñan tareas claves con mayor probabilidad de comisión de irregularidades, iniciándose el mismo con pobre motivación de los implicados para lo cual se propone se incluya en el análisis de los resultados de trabajo con evaluación semanal hasta que se erradiquen las deficiencias confrontadas.

Se realizó una capacitación sobre la tipificación de los útiles y herramientas en uso según resolución 7/07 del Ministerio de Finanzas y Precios y las adecuaciones realizadas por la instancia superior, con la participación de los técnicos de gestión económica, representantes de unidades, especialistas principales del comercio y la gastronomía. Se realizó inventario al 100% de los útiles y herramientas en uso con un saldo final de 175.2 MP, teniendo una diferencia con el saldo registrado en submayor de 46.2 MP. Se inició la apertura del expediente en aras de solicitar el ajuste de inventario y depuración de la cuenta.

Se habilitó un registro en el departamento de Cobros y Pagos para el control de las facturas canceladas con la siguiente estructura:

#### **EMPRESA MUNICIPAL DE COMERCIO Y GASTRONOMIA BANES**

##### **CONTROL DE FACTURAS CANCELADAS**

<b>Fecha</b>	<b>Unidad</b>	<b>No. de Factura</b>	<b>Fecha de Cancelación</b>

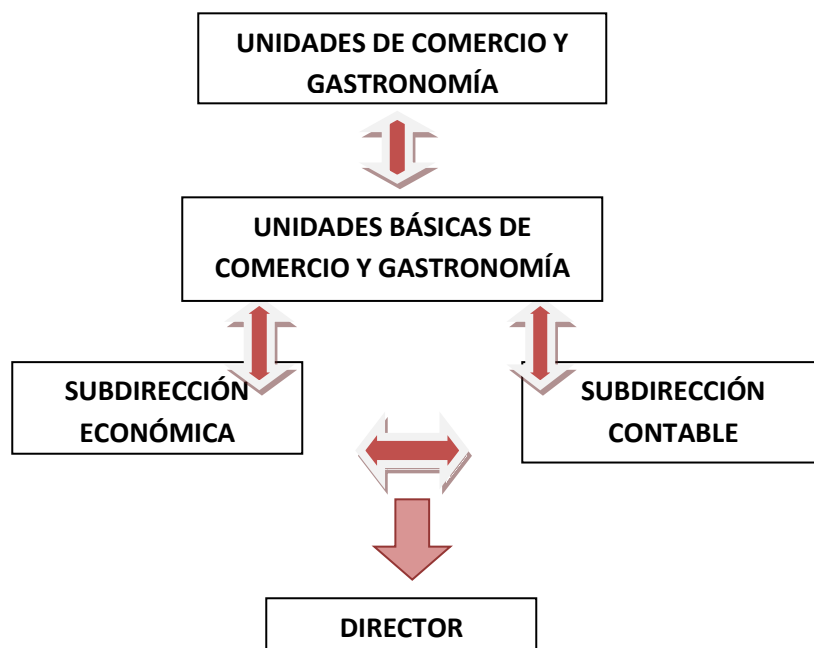
#### **Implantación del componente Información y Comunicación.**

Se fundamentó a la instancia superior la apertura de la plaza de “Técnico en Gestión Documental”, la cual fue nombrada por resolución para el montaje y control del sistema de archivo en la empresa.

Se actualizó el Diagrama del Flujo de la Información de la empresa (Anexo 24) teniendo en cuenta el entorno (externo e interno). Se puntualizó el ciclo de informaciones estadísticas y contables durante el año, sus niveles de análisis y de aprobación.

Se realizó taller para la determinación del flujo de la información contable por ser la que con mayor incidencias negativas repercute en el cumplimiento del ciclo de la información con la participación de los responsables en tributar, procesar la información oficial contable y estadística, organizándose el flujo de la misma de la siguiente forma:

#### **Flujo para la Información Contable**



#### **Implantación del componente Supervisión y Monitoreo.**

Se realizó en coordinación con la Filial Universitaria Municipal una capacitación a los miembros del Comité de Prevención y Control, y los miembros de áreas para la implementación de la supervisión a las actividades continuas y las auditorías internas planificadas. Quedó conformado el cronograma de ejecución. Se muestra lo planificado en dos áreas seleccionadas correspondientes a la Subdirección de Contabilidad y Subdirección de Economía respectivamente (Anexo 16).

Se adecuó la guía de autocontrol de acuerdo con las modificaciones existentes en el objeto social de la empresa y las características propias de la entidad (Anexo 17).



El Comité de Prevención y Control diseñó el Plan de Temas para las reuniones mensuales, el cual fue aprobado en sección plenaria en el mes de Agosto 2013

No.	Tema	Responsable	Fecha
1.	-Análisis y aprobación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Temas.</li> <li>• Cronograma de supervisión a las áreas.</li> <li>• Rendiciones de Cuentas de Jefes de áreas de la gestión en la prevención de riesgos.</li> </ul>	Presidente del Comité de Prevención y Control.	Agosto 2013
2.	-Evaluación de los resultados obtenidos en las supervisiones internas a las áreas y auditorías internas y externas.	Presidente del Comité de Prevención y Control.	Septiembre 2013  Noviembre 2013  Diciembre 2013
3.	-Análisis de la actualización de los riesgos internos y su concreción en el Plan de Prevención y Control.	Miembro ejecutivo (Subdirector de Fiscalización y Control)	Mensual
4.	-Evaluación del cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Prevención y Control. Propuestas de rediseño o incremento de las mismas.	Presidente del Comité de Prevención y Control.	Noviembre 2013.

### **Plan de Acción.**

Atendiendo a que existen dificultades que no fueron posibles darle tratamiento o solución en la investigación efectuada y que pueden solucionarse en la entidad con el cumplimiento de las acciones previstas recogidas en el siguiente plan (Anexo 18), el cual se propone a la Dirección de la Empresa de Comercio y Gastronomía del municipio de Banes para su implementación.

## **Conclusiones:**

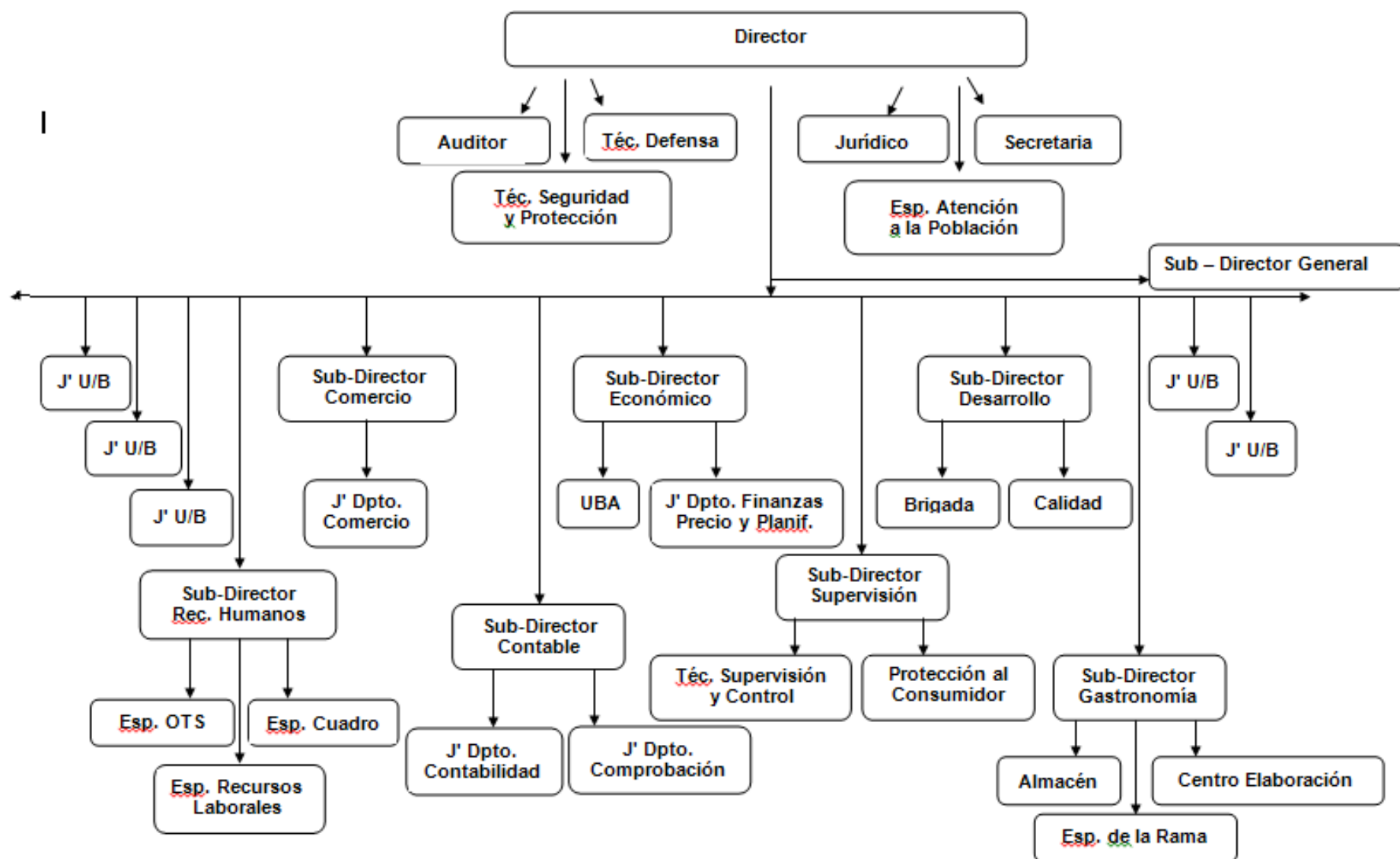
- En la empresa no está implementada correctamente la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República de Cuba.
- El diagnóstico realizado permitió conocer la existencia de debilidades en los cinco componentes, originado por deficiencias en la implantación del Sistema de Control Interno.
- La aplicación de la metodología para la implantación de la Resolución 60/2011 de la CGR, permitió el establecimiento de la misma de acuerdo con sus características en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía Banes y la propuesta de un Plan de Acción para su seguimiento y mejora continua.
- La implantación del sistema de control interno basado en la Resolución 60/2011 de la CGR favoreció un mejor control y utilización de los recursos en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía Banes

## **Bibliografía:**

1. Asamblea Nacional del Poder Popular: Ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba, 2009.
2. Ministerio de Auditoría y Control: Resolución 13 Plan de Prevención de las indisciplinas, Illegalidades y Manifestaciones de Corrupción, 2006.
3. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba: Lineamientos de la Política Económica y Social, 2011.
4. Contraloría General de la República: RES 1945, 2011.
5. Contraloría General de la República: Guía de autocontrol, 2012.
6. Meigs W. Larsen J. Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial Diana 1944. P 56.
7. Metodología par la implementación del Sistema de Control Interno de acuerdo a la R/S 60/2011 de la CGR.
8. Colectivos de autores. [2004]: Herramientas para el Contador. Edición de estudios contables, Financieros y de Seguros (CECOFIS).
9. Córdova, Martínez, Carlos. [1987]: Sobre Metodología de la Investigación. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya": Centro de Estudio sobre Cultura e Identidad. Material Impreso, Holguín, Cuba.
10. Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos. Los nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO). 1997.
11. Fernando, Rozen, Carlos. [2005] Gestión Integral de Riesgos. X Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna.
12. Hernández, R; Fernández, C; Batista, Pilar. [1997]: Metodología de la Investigación. McGraw. Hill, Montreal, Canadá.

13. Koprinarov, B. [2005]: El Riesgo Empresarial y su Gestión. Análítica.COM, Venezuela.
14. López, N, Control Interno. [2002] Análisis de Riesgos. Revista de Auditoría y Control, La Habana, 5, 5- 13p.
15. Pérez, Rodríguez, Gastón. [1996]: Metodología de la Investigación. Educación. Primera parte. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, Cuba.
16. Colectivo de autores integrantes del Comité Académico Nacional. Segundo Programa de Preparación Económica para Cuadros, 2005. Cuba.”
17. <http://www.gestiopolis.com> El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones.
18. <http://www.gestiopolis.com> El control interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión.
19. <http://www.eleconomista.cubaweb.cu> Prioridad uno para el Control Económico.
20. <http://www.emagister.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>: Control Interno. Antecedentes y Evolución 1\_2).htm.

# Anexo 1 Organigrama de la Empresa



**Anexo 2 Cantidad de unidades que prestan servicios directivos, a la población, productivos y de administración en el territorio.**

- 35 Cafeterías.
  - dentro de ellas 14 Sistema de Atención a la Familia (SAF).
- 9 Restaurantes
  - dentro de ellos 1 Servicio de Atención a Trabajadores (SAT).
- 4 Centros nocturnos.
- 2 Moteles.
- 14 Círculos sociales.
- 1 Cremería.
- 2 Centros de elaboración.
- 1 Pizzería.
- 6 Mercados Artesanal Industrial y de Servicio (MAIS).
- 1 Guarapera.
- 151 Bodegas.
- 19 Casillas.

**Anexo 3 Categoría Ocupacional de la Fuerza de Trabajo de la Empresa de Comercio y Gastronomía Banes.**

<b>Categoría Ocupacional</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Cuadro	11	10.0
Administrativos	3	2.7
Técnicos	86	78.3
Operarios	10	9.0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Anexo 4 Composición del personal por tipo de sexo de la Empresa de Comercio y Gastronomía Banes.**

<b>Tipo de Sexo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Femenino	63	57.3
Masculino	47	42.7
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Anexo 5 Nivel de escolaridad del capital humano de la Empresa de Comercio y Gastronomía Banes.**

<b>Nivel Escolar</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Nivel Superior</b>	7	6.3
<b>Bachiller</b>	45	41.0
<b>Técnico Medio</b>	51	46.4
<b>Secundaria Básica</b>	7	6.3
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

**Anexo 6 Composición del personal por edades de la Empresa de Comercio y Gastronomía Banes.**

<b>Edades del Personal</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
De 17 a 35	30	27.3
De 36 a 50	48	43.6
De 51 a 60	19	17.3
Mayores de 60	13	11.8
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100</b>

## **Anexo 7 Encuesta**

Compañero (a)

La Universidad Oscar Lucero Moya de Holguín está realizando una investigación sobre la Implantación del Sistema de Control Interno basado en la Resolución # 60 en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía Banes, por lo que necesitamos su opinión sobre los aspectos que relacionamos a continuación.

Le damos las gracias de antemano por su colaboración.

Marque con una X según corresponda:

1. La Resolución 60/11 pone en vigor las normas del Sistema de Control y fue emitida por la Contraloría General de la República. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
2. El Control Interno es el Proceso Integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
3. Contribuye a prever y limitar los riesgos. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
4. El acceso restringido a los recursos, activos y registros es una norma del componente Actividades de Control. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
5. Integridad y valores éticos es una norma del componente Ambiente de Control. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
6. Comité de Prevención y Control es una norma del componente Supervisión y Monitoreo. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
7. Determinación de los Objetivos de Control es una norma del componente Gestión y Prevención de Riesgos. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
8. Sistema de información, flujo y canales de comunicación es una norma del componente Información y Comunicación. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
9. Tiene para usted importancia dar seguimiento sistemático a los riesgos identificados y determinados en el Plan de Prevención. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
10. Se deben analizar y actualizar los mismos con la participación de los trabajadores periódicamente. Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

## Anexo 8 Guía aplicada a la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía Banes

### COMPONENTE «AMBIENTE DE CONTROL»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
<b>Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual</b>			
1.	Definidos los objetivos de trabajo de la entidad.	X	
2.	El plan anual de actividades asegura la correspondencia entre los objetivos de trabajo, las actividades y los recursos de la entidad, respondiendo a la instrumentación de las actividades recogidas en el plan de actividades principales del órgano u organismo al que se subordina, de acuerdo a las regulación aprobada por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros para la planificación.	X	
3.	Para la elaboración del plan anual de actividades, se tiene en cuenta entre otros aspectos los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La misión de la entidad.</li> <li>- Los objetivos de trabajo de la entidad</li> <li>- Las funciones definidas de cada área y puesto de trabajo.</li> <li>- Las actividades a realizar en cada proceso o subproceso.</li> <li>- Los riesgos más relevantes o sea aquellos que ponen en peligro el cumplimiento de los objetivos y la misión de la entidad (Plan de Prevención de Riesgos).</li> <li>- El Plan de actividades debe contener las tareas de consulta y discusión del Plan económico y el Presupuesto anual con los trabajadores en todas sus etapas o procesos</li> </ul>	X	
4.	Se analiza el cumplimiento de la planeación y se adoptan las medidas que correspondan	X	
5.	Elaborado el plan de trabajo mensual sobre la base de lo aprobado en el plan anual de actividades de cada nivel de dirección, puntualizando las actividades que hayan sufrido cambios y las nuevas, como resultado del proceso de dirección, teniendo en cuenta también que en el cumplimiento del mismo se incluyan las acciones de control y seguimiento a realizar por la propia entidad para solucionar las deficiencias o limitaciones que se detecten, lo que debe incidir en la actualización de los planes de Prevención de Riesgos.	X	
6.	Cada cuadro, funcionario y especialista elabora su plan de trabajo individual, teniendo presente el plan de trabajo mensual del nivel de dirección a que se subordina, el aseguramiento de los objetivos y tareas que responda a su responsabilidad y a las misiones asignadas. El jefe inmediato superior revisa, aprueba y analiza el cumplimiento del plan aprobado.	X	
7.	Se informa a los niveles que correspondan, el cumplimiento de los planes de trabajo.		X
<b>Integridad y valores éticos</b>			
8.	Firmado por los cuadros el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano. Se evalúan en las rendiciones de cuenta y en las evaluaciones la observancia de los preceptos éticos.	X	
9.	Identificados por los trabajadores los valores éticos de la entidad.		X
10.	Cuenta la entidad con un Código de ética específico para la actividad.		X
11.	Se conoce por los trabajadores y se aplica el Reglamento Disciplinario aprobado.		
12.	Se cumple el Convenio Colectivo de Trabajo elaborado conjuntamente entre la administración y la organización sindical, habiendo sido discutido y aprobado por los trabajadores, el que debe mantener su vigencia por un periodo máximo de tres años.	X	
13.	Creado y actualizado el registro consecutivo de medidas disciplinarias.	X	
14.	Existe evidencia de la preparación general de los cuadros y reservas, su vinculación con los demás trabajadores, para lograr una cultura de responsabilidad administrativa.	X	



NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
<b>Idoneidad demostrada</b>			
15.	Creado el comité de expertos y se conservan las actas de las reuniones, así como las recomendaciones emitidas en cada caso y cualquier otra información o documentación probatoria del asunto en cuestión.	X	
16.	Se utilizan en las entidades que lo requieran las buenas prácticas para definir perfiles de competencia para cada cargo establecido según las normas cubanas.	X	
17.	Cada trabajador conoce sus tareas o funciones establecidas en el calificador de cargos y en los contenidos específicos de trabajo, y se refleja su cumplimiento en las evaluaciones de desempeño.	X	
18.	Elaborado y actualizado un registro de la plantilla de personal y el registro de trabajadores, de acuerdo con la legislación vigente del MTSS.	X	
19.	El plan anual de capacitación se confecciona a partir de lo establecido en la legislación vigente del MTSS, considerando además la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de preparación y el plan individual de capacitación.		X
<b>Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad</b>			
20.	Se cuenta con la disposición que aprueba la constitución de la entidad y su objeto social o encargo estatal, según proceda.	X	
21.	Poseen los certificados de inscripción en los registros públicos correspondientes según la actividad que realiza la entidad (Registros de la Oficina Nacional de Estadística e Información y la Oficina Nacional de Administración Tributaria, entre otros).	X	
22.	Se cuenta con la documentación que aprueba la plantilla de cargos, así como con el organigrama de la entidad, los que se corresponden con la estructura organizativa de la entidad y sus necesidades.	X	
23.	Identificados los procesos, actividades y sus responsables, a partir de las funciones de la entidad, para dar cumplimiento a los objetivos trazados.		X
24.	Elaborado y aprobado por la máxima dirección, el manual de procedimientos, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales.	X	
25.	Elaborado: - El manual de funcionamiento interno, donde se establecen las funciones y relaciones entre las áreas y puestos de trabajo de acuerdo con los procesos y actividades que se desarrollan para el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la entidad, así como la autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo, encontrándose aprobado por la máxima dirección. - El Reglamento Orgánico, según corresponda.	X	
26.	Se aplica el sistema de información del Gobierno, conforme a lo establecido en la legislación vigente.	X	
27.	Se aplican las normas obligatorias emitidas por la Oficina Nacional de Normalización para los procesos que lo requieran.	X	
28.	Cuentan con asesoramiento jurídico y se le da seguimiento a los dictámenes sobre aspectos legales de la gestión que desarrolla la entidad.	X	
29.	En los casos que proceda, se controla y exige la tramitación ágil y oportuna de las demandas judiciales para el reconocimiento de deudas entre las partes del contrato, considerando lo siguiente: - Si existen obligaciones de cobro no ejecutadas. - Están estas obligaciones de pago reconocidas por la entidad deudora. - De no estar documentadas se ha instado ante el tribunal en el proceso correspondiente. - De haberse obtenido fallo favorable del tribunal, medidas adoptadas para su cumplimiento.	X	

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
	- Si el fallo del tribunal fue desfavorable, medidas adoptadas para su cobro y delimitación de responsabilidades.		
30.	Se elaboran y controlan los diferentes tipos de contratos derivados de las relaciones de trabajo, monetarias y mercantiles, pactados con personas naturales y jurídicas, según lo establecido en las normas vigentes, teniendo en cuenta: - Se exige por la calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control de los contratos.	<b>X</b>	
31.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad informática de acuerdo con la legislación vigente.		
32.	Elaborado y actualizado el plan de seguridad y protección física conforme a lo establecido legalmente.	<b>X</b>	
33.	Los cuadros, funcionarios y trabajadores designados cuentan con las resoluciones de nombramiento, así como se debe contar con los contratos de trabajo en los casos que corresponda y tener definido por escrito sus deberes, derechos y la responsabilidad material de los recursos que custodian.	<b>X</b>	
34.	Existe evidencia del proceso de entrega y recepción del cargo y se evalúa con rigor el plan de medidas elaborado para solucionar las deficiencias y limitaciones presentes en la organización.	<b>X</b>	
35.	Cuentan con las disposiciones que aprueban la constitución de los órganos de dirección, colegiados y consultivos y se conservan las actas de sus respectivas reuniones.	<b>X</b>	
36.	La estructura y organización de las áreas económicas y contable se corresponden con la misión de su organización y el volumen de las operaciones para garantizar los procesos de revisión sobre: - Elaboración, ejecución y cumplimiento del Plan Económico y el Presupuesto Anual asignado - Veracidad de la información administrativa - Cumplimiento de los deberes formales del Sistema tributario - Análisis económico-financieros y su situación de producirse cambios técnico – organizativos.	<b>X</b>	
37.	Integrados y armonizados los sistemas de gestión que aplica la entidad al sistema de control interno.	<b>X</b>	
<b>Políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos</b>			
38.	Tienen los procedimientos, las políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos para el reclutamiento, selección y aprobación del personal.	<b>X</b>	
39.	Se conservan las actas de conformación de los órganos de justicia laboral de base, y las correspondientes a las asambleas con los trabajadores para el análisis de la eficiencia.	<b>X</b>	
40.	Está elaborado y se cumple un programa de salud y seguridad de los trabajadores.	<b>X</b>	
41.	Está elaborado y se cumple el procedimiento de acogida a nuevos trabajadores.	<b>X</b>	

#### COMPONENTE «GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
<b>Identificación del riesgo y detección del cambio</b>			
42.	Conformado el grupo para la identificación y análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, sean externos e internos, clasificados por procesos, actividades y operaciones de cada área, con la participación de los trabajadores.		<b>X</b>
43.	Se analizan periódicamente los riesgos identificados en cada proceso, actividad y		<b>X</b>

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

#### COMPONENTE «ACTIVIDADES DE CONTROL»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
<b>Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización</b>			
51.	Se garantiza la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos.	<b>X</b>	
52.	Se incrementan las acciones de supervisión y control, en los casos que no es posible la división de tareas y responsabilidades.	<b>X</b>	
53.	Relaciones de familiaridad: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizado el levantamiento de relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida.</li> <li>- Está elaborado y se cumple el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida.</li> </ul>	<b>X</b>	
54.	Comprobadas las responsabilidades por áreas y los niveles de autorización definidas en el Reglamento Orgánico y en el Manual de Funcionamiento, según corresponda.	<b>X</b>	
55.	Están definidas las firmas autorizadas para las diferentes transacciones y operaciones de la entidad.	<b>X</b>	
<b>Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos</b>			

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
56.	Las transacciones, operaciones y hechos cuentan con un soporte documental demostrativo, fiable y que garantice la trazabilidad de la misma.	X	
57.	El sistema costo implantado se corresponde con el tipo de actividad que realiza la entidad e incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Áreas de responsabilidad y centros de costo definidos.</li> <li>– Métodos de cálculo del costo empleado.</li> <li>– Análisis de las desviaciones del costo y su aplicación en la toma de decisiones.</li> <li>– Fichas de costo y precio.</li> </ul>	X	
58.	Utilizadas como herramientas de dirección los resultados obtenidos en el cálculo de las razones financieras con la situación real de la entidad considerando de proceder las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Razones de liquidez: general, inmediata y acida.</li> <li>– Razones de actividad: ciclo de cobros, ciclo de pagos, ciclo de efectivo y ciclo de inventarios.</li> <li>– Razones de endeudamiento: razón de endeudamiento, deuda-activos, deuda-patrimonio, calidad de la deuda y cobertura de los intereses.</li> <li>– Razones de rentabilidad: margen de utilidad, rentabilidad financiera y rentabilidad económica.</li> <li>– Administración financieramente del inventario.</li> <li>– La estructura del inventario y sus respectivos ciclos deben corresponderse con las necesidades de la entidad.</li> <li>– La no existencia de inventarios ociosos y de lenta rotación.</li> <li>– Conocimiento de los instrumentos de cobros y pagos que puede emplear y seleccionarlos adecuadamente.</li> <li>– Análisis de antigüedad de las cuentas por Cobrar y Pagar y que sus saldo estén conciliados y documentados.</li> </ul>	X	
59.	Revisado que los procedimientos contables cumplan con las normas de control interno de los subsistemas contables vigentes por el Ministerio de Finanzas y Precios.	X	
60.	<b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Efectivo en Caja, teniendo en cuenta lo siguiente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– El efectivo y valores equivalentes se mantienen en un lugar apropiado que ofrezca garantía contra robos, incendios, etc. y el cajero tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material por la custodia del efectivo y otros bienes valores depositados en la caja de seguridad.</li> <li>– Se cumple lo establecido con relación a la tenencia y custodia de la combinación de la caja seguridad.</li> <li>– Son verificados el importe de los ingresos cobrados en efectivo y se corresponden con la suma de los documentos justificantes.</li> <li>– Se controlan como está establecido los modelos de Recibo de Efectivo que se encuentran en poder del cajero.</li> <li>– Se controla que los cobros en efectivo procedentes de ingresos, no se utilicen para efectuar pagos.</li> <li>– Se realizan arquezos al efectivo en caja de forma sorpresiva y al término de cada mes.</li> <li>– La suma del efectivo en caja más los documentos pagados y no reembolsados coinciden con el fondo autorizado.</li> <li>– Se deposita en el banco al día hábil siguiente, el efectivo recaudado; de no ser así existe un documento por las personas facultadas que aprueba otro término.</li> <li>– Se controlan los vales para pagos menores y sus justificantes como esta establecido.</li> <li>– Tienen establecido el registro para el control de los cheques emitidos, cargados</li> </ul>	X	

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

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

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
	<p>pagar a los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es preciso garantizar la actualización del modelo SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".</li> <li>- Es necesario comprobar la actualización de los Submayores de Vacaciones y el cuadro de la suma de sus saldos con el de la cuenta control correspondiente, no debiendo acumularse tiempo en exceso al autorizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.</li> <li>- Se controlan según lo establecido en la legislación vigente los pagos por concepto de estipendio alimentario y de estimulación.</li> </ul>		
65.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema de Inversiones, teniendo en cuenta de proceder lo siguiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La entidad posee el Plan de Inversiones para cada año.</li> <li>- En el caso de tratarse de una inversión nominal de la rama productiva, la entidad cuenta con el estudio de factibilidad técnico económico.</li> </ul> <p>Para la realización del estudio de factibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza el Pliego de Concurrencia, con la participación como mínimo de tres suministradores o proveedores.</li> <li>- Se cuenta con el documento que acredite su aprobación por el Ministerio de Economía y Planificación.</li> <li>- Se desglosa por componentes y se define la fuente de financiamiento.</li> <li>- El Estudio de Factibilidad se basa en la documentación técnica del proyecto elaborada a nivel de ingeniería básica o anteproyecto.</li> <li>- Los gastos incurridos en la fase de Preinversión pasan a formar parte del costo total de la inversión en el componente Otros Gastos.</li> <li>- Existe correspondencia entre el presupuesto que aparece reflejado en el Estudio de Factibilidad y el de la obra.</li> <li>- Las condiciones y términos de facturación de los proyectos son las acordadas en el contrato entre el Inversionista y el Proyectista.</li> <li>- Se llenan correctamente las cartas límites y se actualizan teniendo en cuenta las salidas de los materiales según el vale de entrega.</li> <li>- Los pagos que se realizan, provienen de la cuenta Efectivo en Banco-Inversiones.</li> <li>- Después de concluida la inversión, los activos fijos están registrados por su valor en la cuenta control correspondiente.</li> <li>- La certificación de Avance de Obra emitida por el constructor está firmada por el inversionista directo, como constancia de su aprobación a los trabajos reportados y a los precios establecidos.</li> <li>- El que es designado como inversionista directo, revisa y aprueba los documentos por compras de materiales, equipos y activos fijos tangibles y por la contratación de proyectos, asistencia técnica y otros gastos del proceso inversionista.</li> <li>- Cuenta con los cheques que mensualmente se certifican los gastos incurridos en la ejecución de inversiones con medios propios y su contabilización correctamente.</li> <li>- Las reparaciones que se ejecutan están autorizadas.</li> <li>- Existe evidencia de que periódicamente se verifica, por el área de contabilidad y a pie de obra con el inversionista, si los reportes contabilizados se corresponden con el valor de los trabajos realizados y se evalúan los resultados de la inversión.</li> <li>- Se le informa al Órgano u Organismos al que se subordina y al Ministerio de Economía y Planificación, el comportamiento del proceso de inversión desde la planificación hasta la evaluación de resultados y cumplimiento de lo regulado al respecto.</li> </ul>		X
66.	<b>Se comprueba la efectividad del control interno en el Subsistema Cuentas</b>	X	



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



NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
68.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Combustible y Otros Portadores Energéticos, considerando lo siguiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuenta con un Plan de Ahorro Energético y se analiza en el Consejo de Dirección el cumplimiento de ese plan, quedando evidencia en las actas levantadas.</li> <li>- Todos los equipos poseen sus normas de consumo específicas y se analizan con periodicidad y sobre la base de pruebas de consumo.</li> <li>- Existe evidencia documental de las acciones de control y supervisión que realizan a la adquisición de combustibles.</li> <li>- Existe correspondencia entre los datos del modelo 5073-03 "Balance de consumo de portadores energéticos" y los registros primarios de combustible y hay contrato firmado entre las partes en caso de haber equipos de transporte que no forman parte de los Activos Fijos Tangibles de la entidad.</li> <li>- Están establecidas normas de consumo para todos los equipos y la periodicidad en que se revisan, a fin de mantenerlas actualizadas, utilizándose estas para el control del consumo de combustible a los medios de transporte.</li> <li>- 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.</li> <li>- En caso de que exista algún vehículo con el odómetro roto, se verifica que se esté trabajando con la Tabla de Distancia de recorridos.</li> <li>- Se entrega combustible solamente a vehículos que se encuentren funcionando y las tarjetas magnéticas se custodian en la caja de seguridad o en el área que se decida por la entidad.</li> <li>- Existe un adecuado control de la entrega y devolución de las tarjetas prepagadas en caja y hay documento firmado por las personas que las reciben y entregan.</li> <li>- Hay documento que autorice la compensación y autorización del combustible a vehículos privados.</li> <li>- Se controlan las Hojas de Ruta y se analiza el kilometraje.</li> <li>- En los casos donde se utiliza Sistema de Posicionamiento Global (GPS) en los vehículos, comprobar la correspondencia con las Hojas de Ruta la distancia recorrida, el combustible consumido y en los casos que proceda, verificar la carga física real con respecto a la reflejada en los documentos.</li> <li>- La persona encargada del control de las tarjetas, tiene un listado de las personas autorizadas a la recogida de las mismas y sus asignaciones.</li> <li>- Para la adquisición de combustible son entregadas las tarjetas por el encargado del control, mediante un documento que permita exigir la responsabilidad material si procede, de acuerdo con la legislación vigente.</li> <li>- Se entregan los comprobantes que avalen el consumo total de combustible al final de cada mes y estos están firmados al dorso por el chofer del vehículo y contiene el número de chapa del auto que fue serviciado.</li> <li>- 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.</li> <li>- Los modelos registro de control de tarjetas prepagadas de combustible y de entrega-liquidación de combustible, contienen los datos de uso obligatorio que establece la legislación vigente.</li> <li>- Existe un contrato que ampare la utilización del Grupo Electrógeno, el cual está firmado por la entidad montadora y la inversionista.</li> </ul>	X	
69.	<p><b>Se comprueba la efectividad del control interno en el tema Faltantes, Pérdidas y Sobrantes, teniendo en cuenta lo siguiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En los casos de faltantes, pérdidas o sobrantes de Activos Fijos Tangibles, bienes</li> </ul>	X	

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
	<p>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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En los casos de mercancías por faltantes de Origen en las Operaciones de Comercio Exterior, se cuenta con: la factura del proveedor; la certificación de conocimiento de embarque; el certificado de supervisión de la mercancía en origen por una tercera entidad; la declaración de mercancía; el certificado del pesaje por la Empresa de Servicios de Certificación y Pesaje de las Cargas; el certificado de supervisión de la mercancía en destino por una tercera entidad; y la reclamación al proveedor o al seguro.</li> <li>- 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.</li> <li>- En los casos de cancelaciones de cuentas por cobrar y por pagar debido a faltantes de mercancías en la entrega que son transportadas por un tercero: tiene constancia de las gestiones realizadas con éste y su resultado. De ser imputable al transportista, siempre que lo haya firmado, se reconoce la cuenta por cobrar a éste y se cancela el faltante.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- Las pérdidas por baja de productos vencidos, cuentan con: las actas detalladas y certificadas por los funcionarios e inspectores autorizados para aprobarlas; un listado que contenga, para cada producto, la descripción, la cantidad, el precio, el importe, la fecha de adquisición y la fecha de vencimiento; el importe total de la pérdida, la certificación del destino de los productos vencidos; y las gestiones realizadas por la entidad antes de su fecha de vencimiento, pasa su utilización o venta.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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</li> </ul>		

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

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
	logro de los objetivos de la entidad.		
78.	Comprobado el cumplimiento del Plan de Seguridad Informática, el cual contiene entre otros aspectos, procedimientos para: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protección contra virus y otros programas dañinos.</li> <li>- Obtención de copias de resguardo.</li> <li>- Verificación periódica de la seguridad de la red, para detectar posibles vulnerabilidades.</li> <li>- 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.</li> <li>- Asegurar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que se reciben y se ofertan.</li> <li>- Garantizar que tanto para la asignación o para el retiro de los identificadores de usuarios en los sistemas, el jefe inmediato del usuario, notifica la solicitud de otorgamiento o retiro de permisos de acceso a quienes corresponda, definiendo los derechos y privilegios, y dejando la evidencia documental.</li> <li>- Salvar y analizar las trazas de los diferentes servicios, especificando quién la realiza y con qué frecuencia y permitiendo que sean auditables.</li> </ul>	X	
79.	Verificar que los sistemas contables financieros utilizados por la entidad cuenten con certificado actualizado emitido por la entidad autorizada.	X	
80.	Se realizan inspecciones sorpresivas para detectar entre otros aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las extracciones o préstamos no autorizados de bienes informáticos.</li> <li>- El control y uso adecuado de los servicios informáticos y telefónicos.</li> </ul>	X	
81.	Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la Oficina de Seguridad para las Redes Informáticas (OSRI) y a la instancia superior de la entidad, de acuerdo con la importancia de la misma.	X	
<b>Indicadores de rendimiento y de desempeño</b>			
82.	Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal.	X	
83.	Existen y se cumplen los procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de rendimiento y de desempeño.	X	

#### COMPONENTE «INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN»

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
<b>Sistema de información, flujo y canales de comunicación</b>			
84.	Implementado un sistema para la gestión de la información que garantice: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La elaboración del diagrama del flujo de la información de la entidad, definiendo el emisor, receptor, canales de comunicación, frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes.</li> <li>- Clasificada la información oficial de la entidad, identificando su contenido, períodos de conservación y otros aspectos específicos.</li> <li>- Determinar los accesos a la información.</li> </ul>		X
85.	Verificar que la entidad cuenta y cumple con el programa de comunicación institucional que defina el contenido informativo, su origen, destino y periodicidad, y posibilite en lo fundamental con su gestión: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar cohesión, armonía e implicación de todos los trabajadores.</li> <li>- Fortalecer identidad e imagen interna y externa que de respuesta a políticas institucionales.</li> <li>- Incrementar economía, eficiencia y eficacia de los recursos, potenciar el sentido de pertenencia y desarrollar valores éticos y de la cultura organizacional.</li> </ul>		X

NO.	ASPECTOS A VERIFICAR	SÍ	NO
86.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación descendente, facilite que los trabajadores conozcan y entiendan los principios y metas de la organización.	X	
87.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación ascendente, permita la mejora continua de la organización al retroalimentarse de la opinión de los trabajadores.	X	
88.	El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación horizontal, garantice la ágil y rápida respuesta de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y fortalece el trabajo en grupo y el desarrollo de la inteligencia colectiva.	X	
<b>Contenido, calidad y responsabilidad</b>			
89.	Están definidos los responsables de la información y comunicación en la entidad.	X	
90.	Se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, su organización y conservación, que permita ser auditada.	X	
91.	Existe una adecuada disciplina informativa que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes.	X	
<b>Rendición de cuentas</b>			
92.	Aplica su entidad las buenas prácticas para el tratamiento de la evidencia documental prevista en la legislación archivística cubana y las normas del sistemas de gestión documental que permita, de forma transparente y responsable la rendición de cuenta de los cuadros y funcionarios	X	
93.	Los cuadros y funcionarios informan de forma integral acerca de la probidad de su gestión y toma de decisiones.	X	
94.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta.	X	
95.	Después del análisis detallado de la rendición de cuentas, se guarda el acta.	X	
96.	En la rendición de cuenta se incluyen aspectos fundamentales relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> <li>- El uso, custodia y destino de los recursos.</li> <li>- La evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas.</li> <li>- Las incidencias ocurridas.</li> <li>- La situación financiera de la entidad.</li> <li>- Actuación y conducta ética.</li> </ul>	X	

#### COMPONENTE «SUPERVISIÓN Y MONITOREO»

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

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

## **Anexo 10 Grupo de Identificación del Riesgo**

Empresa Municipal de Comercio y la Gastronomía

Banes

Banes 16 de Septiembre de 2013.

“Año del 54 Aniversario”

La Directora de la Empresa Municipal de Comercio y la Gastronomía del Municipio Banes como máxima autoridad realiza el nombramiento del grupo de identificación de los riesgos, los que se relacionan a continuación:

<b>No.</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

Sin más atentamente,

Directora.

## Anexo 11 Identificación y cuantificación de los Riesgos

No.	Subprocesos	Riesgos	Interno	Externo
Procesos Estratégicos				
1.	Dirección	Ineficiente tratamiento a incumplimientos y dificultades.	X	
2.		Pérdida de las informaciones.	X	
3.		Tratamiento inadecuado a las quejas de la población.	X	
4.		Tratamiento inadecuado a la política de cuadro.	X	
5.		Morosidad en la toma de decisiones.	X	
6.		No impugnación de los incumplimientos contractuales.	X	
7.		Cambio de legislaciones vigentes.		X
8.		Incumplimiento de normas, principios, circulares y resoluciones vigentes	X	
9.		No jerarquizar la implementación de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	X	
Procesos Claves Flujo de Información de Comercio y Gastronomía				
10.	Flujo de Información	Demoras en la información.	X	
11.		Enmiendas y tachaduras en modelos oficiales.	X	
12.		Carencia de modelos oficiales.		X
13		Poca confiabilidad de la información.	X	
Procesos de Apoyo				
14.	Recursos	Vencimiento de contratación	X	



	Humanos	determinada sin cancelar.		
15.		Incumplimiento con la planificación de las vacaciones.	X	
16.		Desactualización de la plantilla de Cargo (P1).	X	
17.	Contabilidad	No completamiento de la fuerza técnica.	X	
18.		No cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.	X	
19.		Desactualización del Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".	X	
20.		Contabilizar ajustes de inventarios sin las pruebas documental que lo ampare.	X	
21.		Cambio del nomenclador de cuentas.		X
22.	Economía	Aprobación de los Ajuste de inventarios sin la documentación normada.	X	
23.		Inobservancia en las variaciones de los ingresos.	X	
24.		Incumplimiento de contratos.	X	
25.	Desarrollo	Vencimiento de la Certificación Comercial.	X	
26.		Productos sin la calidad requerida en las unidades.	X	
27.		Poca concreción de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	X	
28.	Fiscalización y Control	Poca profesionalidad en el desempeño de funciones.	X	
29.		Pobre vinculación con el cliente.	X	

30.	Comercial	Incumplimiento de los planes de entrega de los abastecimientos.		X
31		Descontrol en las altas y bajas de los consumidores.	X	
32.	Subdirección de Gastronomía	Inadecuada distribución de las mercancías.	X	
33.		Inobservancia de los criterios de la población en cuanto a la calidad de los servicios.	X	

## Anexo 12 Encuesta

Compañero (a)

La Universidad Oscar Lucero Moya de Holguín está realizando una investigación sobre la Implantación del Sistema de Control Interno basado en la Resolución # 60 en la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía Banes, por lo que necesitamos su opinión sobre los aspectos que relacionamos a continuación.

Le damos las gracias de antemano por su colaboración.

Marque con una x en la siguiente lista de riesgos los que a su consideración están presentes en su entidad.

### RIESGOS

- ☐ Ineficiente tratamiento a incumplimientos y dificultades.
- ☐ Pérdida de las informaciones.
- ☐ Tratamiento inadecuado a las quejas de la población.
- ☐ Tratamiento inadecuado a la política de cuadro.
- ☐ Morosidad en la toma de decisiones.
- ☐ No impugnación de los incumplimientos contractuales.
- ☐ Cambio de legislaciones vigentes.
- ☐ Incumplimiento de normas, principios, circulares y resoluciones vigentes.
- ☐ No jerarquizar la implementación de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.
- ☐ Demoras en la información.
- ☐ Enmiendas y tachaduras en modelos oficiales.
- ☐ Carencia de modelos oficiales.
- ☐ Poca confiabilidad de la información.
- ☐ Vencimiento de contratación determinada sin cancelar.
- ☐ Incumplimiento con la planificación de las vacaciones.

- \_\_\_ Desactualización de la plantilla de Cargo (P1).
- \_\_\_ No completamiento de la fuerza técnica.
- \_\_\_ No cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.
- \_\_\_ Desactualización del Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".
- \_\_\_ Contabilizar ajustes de inventarios sin las pruebas documental que lo ampare.
- \_\_\_ Cambio del nomenclador de cuentas.
- \_\_\_ Aprobación de los Ajuste de inventarios sin la documentación normada.
- \_\_\_ Inobservancia en las variaciones de los ingresos.
- \_\_\_ Incumplimiento de contratos.
- \_\_\_ Vencimiento de la Certificación Comercial.
- \_\_\_ Productos sin la calidad requerida en las unidades.
- \_\_\_ Poca concreción de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.
- \_\_\_ Poca profesionalidad en el desempeño de funciones.
- \_\_\_ Pobre vinculación con el cliente.
- \_\_\_ Incumplimiento de los planes de entrega de los abastecimientos.
- \_\_\_ Descontrol en las altas y bajas de los consumidores.
- \_\_\_ Inadecuada distribución de las mercancías.
- \_\_\_ Inobservancia de los criterios de la población en cuanto a la calidad de los servicios.

2.-Conoce usted si en esta entidad están identificados y clasificados los riesgos.

Si -----

No----

3.-Se analizan y actualizan los riesgos con periodicidad para su tratamiento.

Si-----

No-----

4. En su área se ha cuantificado las posibles pérdidas o el impacto por cada riesgo identificado.

**Anexo 13 Tabla de Frecuencia**

		Si		No		Evaluación		Tipo de factor		Nivel de Prioridad		
No	Riesgos	fa	fr	fa	fr	frecuencia de ocurrencia	Impacto	Interno	Externo	Alto	Medio	Bajo
<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>												
<b>Sub-proceso: Dirección</b>												
1	Ineficiente tratamiento a incumplimientos y dificultades.	17	0.54	14	0.46	M	M	X			X	
2	Pérdida de las informaciones.	21	0.67	10	0.33	F	G	X		X		
3	Tratamiento inadecuado a las quejas de la población.	12	0.38	19	0.62	L	M	X				X
4	Tratamiento inadecuado a la política de cuadro.	17	0.54	14	0.46	M	G	X			X	
5	Morosidad en la toma de decisiones.	20	0.64	11	0.36	F	G	X		X		
6	No impugnación de los incumplimientos contractuales.	25	0.80	6	0.20	F	G	X		X		
7	Cambio de legislaciones vigentes.	11	0.35	20	0.65	L	M		X			X
8	Incumplimiento de normas, principios, circulares y resoluciones vigentes.	28	0.90	4	0.10	F	G	X		X		
9	No jerarquizar la implementación de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	28	0.90	4	0.10	F	G	X		X		
<b>PROCESOS CLAVES</b>												
<b>Sub-procesos: Flujo de Información de Comercio y Gastronomía</b>												
10	Demoras en la información.	30	0.96	1	0.04	F	G	X		X		
11	Enmiendas y tachaduras en modelos	25	0.80	6	0.20	F	G	X		X		

	oficiales.											
12	Carencia de modelos oficiales.	23	0.74	8	0.26	F	G		X	X		
13	Poca confiabilidad de la información.	12	0.38	19	0.62	L	G	X			X	
<b>PROCESOS DE APOYO</b>												
<b>Sub-proceso: Recursos Humanos</b>												
14	Vencimiento de contratación determinada sin cancelar.	7	0.22	24	0.78	PF	M	X				X
15	Incumplimiento con la planificación de las vacaciones.	29	0.93	2	0.07	F	M	X		X		
16	Desactualización de la plantilla de Cargo (P1).	16	0.51	15	0.49	M	M	X			X	
<b>Sub-proceso: Contabilidad</b>												
17	No completamiento de la fuerza técnica.	25	0.80	6	0.20	F	G	X		X		
18	No cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.	28	0.90	3	0.10	F	G	X		X		
19	Desactualización del Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".	26	0.83	5	0.17	F	G	X		X		
20	Contabilizar ajustes de inventarios sin las pruebas documental que lo ampare.	6	0.19	25	0.81	PF	G	X			X	
21	Cambio del nomenclador de cuentas.	12	0.38	19	0.62	L	M		X			X
<b>Sub-proceso: Economía</b>												
22	Aprobación de los Ajuste de inventarios sin la documentación normada	7	0.22	24	0.78	PF	G	X			X	
23	Inobservancia en las variaciones de los ingresos.	17	0.54	14	0.46	M	G	X			X	

24	Incumplimiento de contratos.	26	0.83	5	0.17	F	G	X		X		
<b>Sub-proceso: Desarrollo</b>												
25	Vencimiento de la Certificación Comercial.	11	0.35	20	0.65	L	M	X				X
26	Productos sin la calidad requerida en las unidades.	19	0.61	12	0.39	F	G	X		X		
27	Poca concreción de los proyectos de iniciativa de desarrollo local	21	0.67	10	0.33	F	G	X		X		
<b>Sub-proceso: Fiscalización y Control</b>												
28	Poca profesionalidad en el desempeño de funciones.	17	0.54	14	0.46	M	M	X			X	
29	Pobre vinculación con el cliente.	20	0.64	11	0.36	F	M	X		X		
<b>Sub-proceso: Comercial</b>												
30	Incumplimiento de los planes de entrega de los abastecimientos	30	0.96	1	0.04	F	G		X	X		
31	Descontrol en las altas y bajas de los consumidores. .	7	0.22	24	0.78	PF	M	X				X
<b>Sub-proceso: Subdirección de Gastronomía</b>												
32	Inadecuada distribución de las mercancías.	28	0.90	3	0.10	F	G	X		X		
33	Inobservancia de los criterios de la población en cuanto a la calidad de los servicios.	18	0.58	13	0.42	M	M	X			X	

Leyenda de frecuencia:

F - Frecuente

L - Ligero

M - Moderado

P F - Poco Frecuente

Leyenda de Impacto:

G - Grave

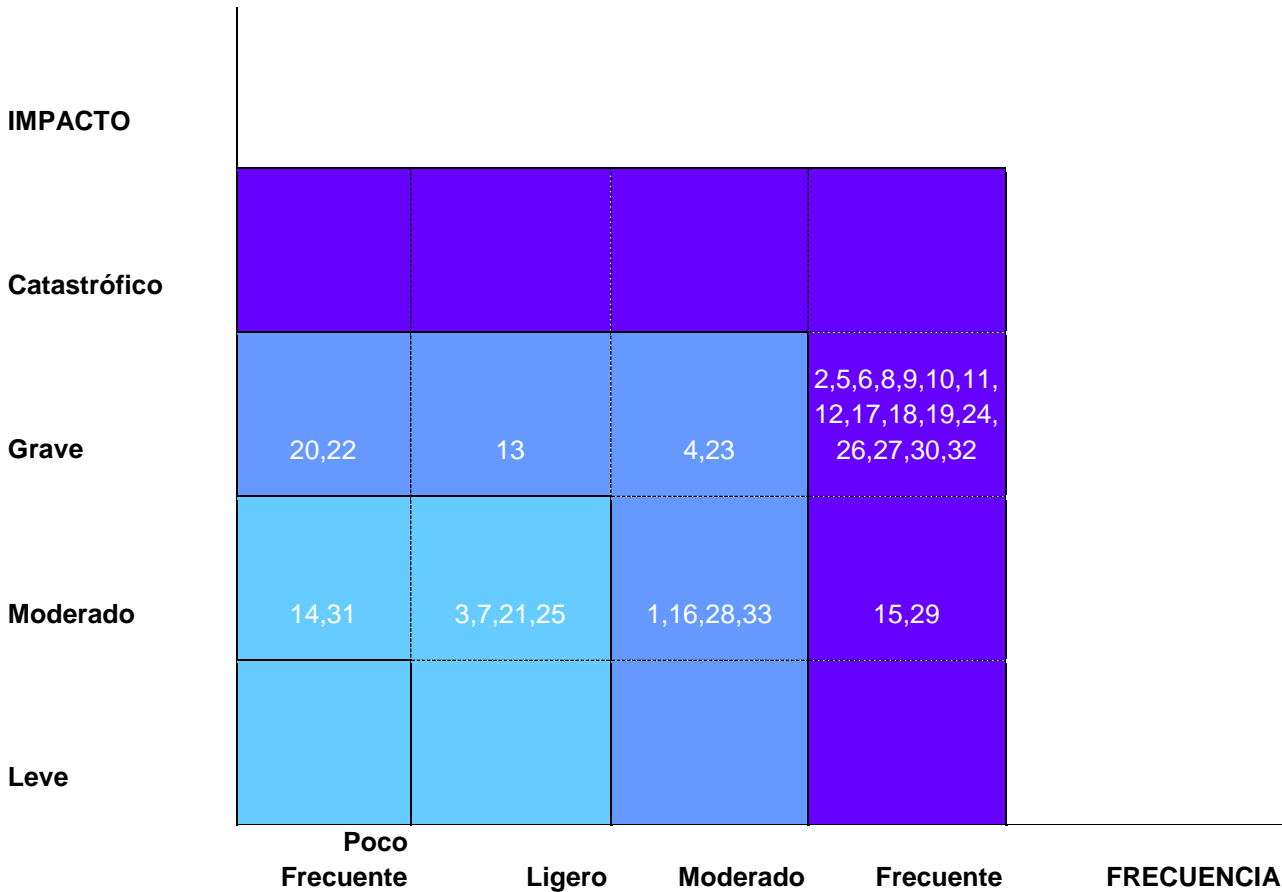
L - Leve

M - Moderado

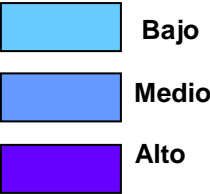
C - Catastrófico

Anexo 14 Mapa de riesgos.

Objetivo: Ubicar los riegos identificados por su gravedad e impacto



Leyenda:



## Anexo 15 Medidas de Control

No	Actividad	Riesgo	Alternativas de solución	Medidas de Control
1.	Dirección	Ineficiente tratamiento a incumplimientos y dificultades.	-Ejecutar consejillos de puntualización de las tareas del plan de trabajo a todos los niveles. -Solicitud a la FUM curso de Administración Empresarial para cuadros y reservas.	-Muestreos a las evidencias de las actividades realizadas. -Evaluación a través del parte de cumplimiento de las tareas mensualmente el cumplimiento de las mismas. -Evaluación del desempeño mensualmente
2.		Pérdida de las informaciones.	-Mantener actualizado, con el folio correspondiente, la entrada y salida de correspondencia. -Perfeccionamiento de los métodos de control a la información clasificada.	-Muestreo de los registros habilitados para la entrada y salida de documentos. -Mantener actualizada acta de responsabilidad por la custodia de los documentos clasificados por la entidad. -Controlar la existencia de la llave en sobre lacrado y su nivel de autorización para su uso.
3.		Tratamiento inadecuado a las quejas de la población.	-Capacitar al funcionario y Jefes de áreas para un adecuado control y registro de las quejas, solicitudes o trámites que realiza la población. -Habilitar el registro control en cada área donde acude la población. -Creación de comisiones de trabajo para el tratamiento, atención y respuesta a las quejas registradas. -Intervención de miembros del consejo de dirección en las asambleas de rendición de cuentas del delgado a sus electores para intercambiar con la población	-Muestrear el registro control de cada área donde acude la población, evaluando la calidad del registro. -Revisión de las actas de visitas donde se fundamenta la solución o no del problema y las medidas adoptadas. -Provocar encuentros con persona atendidas en los departamentos para evaluar el nivel de satisfacción de las respuestas dadas. . -Evaluación en el Consejo de Dirección de la empresa los resultados obtenidos en dicha actividad.
4.		Tratamiento inadecuado a la política de cuadro.	-Selección y preparación del 100% de las reservas reales. -Favorecer las promociones de las reservas con mayor preparación y favorables resultados de su desempeño como trabajador.	-Evaluación periódica en la comisión de cuadros de la preparación objetiva de los cuadros a través de la planificación, control y evaluación de: entrenamientos, tutorías y rotaciones por los cargos.
5.		Morosidad en la toma de decisiones.	-Solicitud a la FUM curso de Administración Empresarial para cuadros y reservas.	-Análisis en las rendiciones de cuenta de cada cuadro el componente de toma de decisiones oportunas derivadas del pensamiento colectivo como regularidad.
6.		No impugnación de los	-Capacitar a la directora de la empresa en las	-Confeción de expediente para la impugnación de los



		incumplimientos contractuales.	normas vigentes para la contratación económica, dotándola de las herramientas básicas para hacer cumplir los preceptos contractuales. -Recibir asesoría del consultor jurídico en caso de litigios por incumplimientos contractuales	incumplimientos contractuales presentados.
7.		Cambio de legislaciones vigentes.	-Capacitación del personal técnico y de dirección. -Crear un ambiente favorable para asimilar el cambio. -Demostrar la ejecución de cada paso e involucrar a las áreas que tributan la información.	-Análisis de los documentos primarios que aseguren que la información se corresponda oficialmente con la legislación vigente.
8.		Incumplimiento de normas, principios, circulares y resoluciones vigentes	-Solicitud a la FUM curso de Administración Empresarial para cuadros y reservas.	-Evaluación periódica en la comisión de cuadros de la preparación objetiva de los cuadros a través de la planificación, control y evaluación de: entrenamientos, tutorías y rotaciones por los cargos.
9.		No jerarquizar la implementación de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	-Solicitar capacitación para el personal técnico y de dirección sobre la elaboración de Proyectos de Iniciativa de Desarrollo Local. -Crear un ambiente favorable para asimilar dicha prioridad de trabajo como fuente de ingreso al territorio. -Demostrar la ejecución de cada paso e involucrar a las áreas que tributan la información.	-Confeción y presentación a la Dirección Municipal de Finanzas y precios de un proyecto para su aprobación. -Seguimiento a la puesta en marcha del proyecto. -Evaluación del impacto.
10.	Flujo de Información	Demoras en la información.	-Puntualización de los canales de información. -Revisión de los cronogramas de fechas fijas para la información. -Que el grupo de fiscalización y control diagnostique las causas que generan dicho incumplimientos.	-Realizar despachos con los jefes de áreas evaluando los resultados obtenidos. -Evaluar en la reunión de la economía los incumplimientos de información así como la calidad de las mismas.
11.		Enmiendas y tachaduras en modelos oficiales.	-Diagnóstico para identificar las causas y condiciones que provocan la ocurrencia de este hecho. -Capacitación del personal técnico en las	-Revisión de los comprobantes de operaciones y registros primarios que se elaboran, procediendo de acuerdo con las normas establecidas.

			normas y principios de la contabilidad. -Evaluación de su desempeño, con énfasis en la repercusión negativa del hecho en cuestión.	
12.		Carencia de modelos oficiales.	-Realizar las demandas de modelaje a la instancia superior, fundamentando cada caso. -Gestionar con Artes Gráficas del territorio la impresión de los más significativos.	-Controlar que el modelaje se utilice para los fines que fue confeccionado. -Establecer normas de consumo que garanticen el uso racional de los mismos.
13		Poca confiabilidad de la información.	-Incremento de la preparación de los técnicos de las áreas. -Revisión oportuna de la información.	- Realizar verificaciones al desarrollo de la preparación de Técnicos y Especialistas.
14.	Recursos Humanos	Vencimiento de contratación determinada sin cancelar.	-Mantener actualizado el registro para el control de la contratación determinada. -Certificar por los jefes de áreas o departamentos la necesidad de prorrogar dicha contratación.	-Muestrear el registro para el control de la contratación determinada, realizando una triangulación entre dicho registro, la prenomina y la nómina.
15.		Incumplimiento con la planificación de las vacaciones.	-Registrar la solicitud de vacaciones por los trabajadores al iniciar el año. -Conciliación de la solicitud con el subamayo de vacaciones. Divulgación en reuniones departamentales, sindicales los trabajadores previstos al disfrute de las vacaciones al mes siguiente.	-Puntualizar trimestralmente el plan de vacaciones, realizando las adecuaciones correspondientes.
16.		Desactualización de la plantilla cubierta (P4).	-Conciliación entre las altas, bajas contra el total de trabajadores por áreas o departamentos. Conciliación entre la plantilla de cargos aprobada y la cubierta.	-Nombrar comisión de revisión y análisis de la plantilla, realizando conciliación con las prenominas y nóminas. -Evaluación en el Consejo Económico de los resultados obtenidos.
17.	Contabilidad	No completamiento de la fuerza técnica.	-Fortalecimiento del Comité de experto. -Incremento de la preparación de los Recursos Humanos. -Habilitar registro para la fuerza técnica interesada en ocupar un puesto.	-Implementar programas de capacitación. -Realizar comprobaciones al desarrollo de los Planes de Capacitación. -Realizar verificaciones para comprobar la profundidad a las Evaluaciones del Desempeño.
18.		No cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.	-Determinación de los puestos claves que requieren de su rotación. -Evaluación de las propuestas con técnicos y funcionarios. -Capacitación para enfrentar los nuevos	-Monitoreo y evaluación de los resultados obtenidos en el proceso.

			puestos. -Determinación y ejecución de los plazos.	
19.		Desactualización del Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".	-Análisis histórico del submayor por trabajador a partir de las nóminas de un período de 5 años. -Conciliación con la cuenta control. -Depuración de los saldos. -Seguimiento a las acciones ejecutadas para la firma del Registro de salario y tiempo de servicio.	-Monitoreo y evaluación de los resultados obtenidos en el proceso.
20.		Contabilizar ajustes de inventarios sin las pruebas documental que lo ampare.	-Análisis en comisión de la calidad de los expedientes cerrados para proceder a contabilizar el ajuste de inventarios.	-Evaluación en el Consejo Económico de los ajustes de inventarios realizados en el período y acumulado.
21.		Cambio del nomenclador de cuentas.	-Capacitación del personal técnico y de dirección. -Crear un ambiente favorable para asimilar el cambio. -Demostrar la ejecución de cada paso e involucrar a las áreas que tributan la información.	-Análisis y control de los documentos primarios que aseguren que la información se corresponda oficialmente con el nomenclador de cuentas vigente.
22.	Economía	Aprobación de los Ajuste de inventarios sin la documentación normada.	-Capacitación a las comisiones sobre las normativas que amparan los ajustes de inventarios, efectivo y otros. -Cumplimiento del cronograma aprobado para dar cumplimiento a la IG 203. -Análisis de los resultados obtenidos y la propuestas a continuar el proceso de ajuste de inventario por pérdida, faltante o sobrante. -Determinación de las funciones a desempeñar por cada miembro de la comisión.	-Evaluación ante el Consejo de Dirección de los expedientes propuestos para la realización de ajuste de inventario por pérdida, faltante o sobrante.
23.		Inobservancia en las variaciones de los ingresos.	-Cumplimiento de lo normado en relación con el depósito diario por las unidades. -Evaluación de la correspondencia entre las ventas por tipos y los ingresos realizados.	-Evaluación del comportamiento de los ingresos contra raciones físicas servidas. -Análisis en los departamentos de la disciplina depositaria de acuerdo con las normas establecidas.
24.		Incumplimiento de contratos.	-Capacitación al Comité de Contratación sobre los derechos y deberes contractuales, términos	-Evaluación en los Consejos Económicos de los contratos con probabilidades de incumplimientos.

			<p>legales.</p> <p>-Confección de expedientes para impugnar los incumplimientos contractuales posteriores a las conciliaciones realizadas y demás pruebas documentales que atestigüen el derecho.</p>	-Presentación al Consejo de Dirección de las evidencias documentales que favorecen el inicio de una reclamación formal.
25.	Desarrollo	Vencimiento de la Certificación Comercial.	-Incorporar al programa de cada visita la revisión de la Certificación Comercial de cada unidad y su correspondencia con la gestión que realiza.	-Análisis por parte de las Subdirecciones de Comercio, Gastronomía y Desarrollo de los períodos de vencimiento y trámite de la Certificación Comercial.
26.		Productos sin la calidad requerida en las unidades.	<p>-Capacitación a los miembros del grupo de fiscalización y control en la ética del auditor y supervisor.</p> <p>-Elaboración de la propuesta de cronograma por el jefe del grupo y aprobado por el subdirector general.</p> <p>-Realizar visitas en comisiones de trabajo, evaluando el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a calidad, normas de consumo, higiene, entre otras.</p>	<p>-Elaborar guías con objetivos especializados que aseguren el éxito de la inspección a la calidad de los productos.</p> <p>-Análisis de las incidencias detectadas por el Consejo de Dirección.</p>
27.		Poca concreción de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	<p>-Solicitar capacitación para el personal técnico sobre la elaboración de Proyectos de Iniciativa de Desarrollo Local.</p> <p>-Crear un ambiente favorable para asimilar dicha prioridad de trabajo como fuente de ingreso al territorio.</p> <p>-Demostrar la ejecución de cada paso e involucrar a las áreas que tributan la información.</p>	<p>-Confección y presentación a la Dirección Municipal de Finanzas y precios de un proyecto para su aprobación.</p> <p>-Seguimiento a la puesta en marcha del proyecto.</p> <p>-Evaluación del impacto.</p>
28.	Fiscalización y Control	Poca profesionalidad en el desempeño de funciones.	<p>-Capacitación a los miembros del grupo de fiscalización y control en la ética del auditor y supervisor.</p> <p>-Elaboración de la propuesta de cronograma por el jefe del grupo y aprobado por el subdirector general.</p> <p>-Realizar visitas en comisiones de trabajo, evaluando el nivel de satisfacción de los clientes</p>	<p>-Elaborar guías con objetivos especializados que aseguren el éxito de la inspección a la calidad de los productos.</p> <p>-Análisis de las incidencias detectadas por el Consejo de Dirección.</p>

			en cuanto a calidad, normas de consumo, higiene, entre otras.	
29.		Pobre vinculación con el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitar al funcionario y Jefes de áreas para un adecuado tratamiento a los criterios de la población emanados de opinión del pueblo, opiniones por los medios masivos de comunicación y las quejas o solicitudes recogidas en la atención a la población.</li> <li>-Habilitar el registro control en cada área donde acude la población.</li> <li>-Creación de comisiones de trabajo para el tratamiento, atención y respuesta a las quejas registradas.</li> <li>-Intervención de miembros del consejo de dirección en las asambleas de rendición de cuentas del delgado a sus electores para intercambiar con la población.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Muestrear el registro control de cada área donde acude la población, evaluando la calidad del registro.</li> <li>-Revisión de las actas de visitas donde se fundamenta la solución o no del problema y las medidas adoptadas.</li> <li>-Provocar encuentros con persona atendidas en los departamentos para evaluar el nivel de satisfacción de las respuestas dadas. .</li> <li>-Evaluación en el Consejo de Dirección de la empresa los resultados obtenidos en dicha actividad.</li> </ul>
30.	Comercial	Incumplimiento de los planes de entrega de los abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Puntualización de las demandas fundamentando las causas de los incumplimientos.</li> <li>-Realizar conciliaciones con las empresas abastecedoras.</li> <li>-Establecer reclamaciones formales ante los incumplimientos de los abastecimientos que repercuten en los resultados económicos – financieros de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación en los Consejos Económicos de los incumplimientos en los abastecimientos y causas que lo generaron.</li> <li>-Presentación al Consejo de Dirección de las evidencias documentales que favorecen el inicio de una reclamación formal.</li> </ul>
31		Descontrol en las altas y bajas de los consumidores.	-Conciliación triangulada de altas y bajas con la Oficina Registradora del Consumidor (ORC), Establecimiento 623 y Empresa de Comercio.	-Muestreos en las áreas sobre el tratamiento dado a las altas y bajas de consumidores de acuerdo con las normas establecidas.
32.	Subdirección de Gastronomía	Inadecuada distribución de las mercancías.	-Puntualización de la distribución teniendo en cuenta: ciclo de venta, capacidad de almacenamiento, plan de venta, entre otras.	-Muestreo en las áreas sobre el cumplimiento del proceso de distribución de las mercancías.
33.		Inobservancia de los criterios de la población en cuanto a la calidad de los servicios.	-Capacitar al funcionario y Jefes de áreas para un adecuado tratamiento a los criterios de la población emanados de opinión del pueblo,	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Muestrear el registro control de cada área donde acude la población, evaluando la calidad del registro.</li> <li>-Revisión de las actas de visitas donde se fundamenta</li> </ul>

			<p>opiniones por los medios masivos de comunicación y las quejas o solicitudes recogidas en la atención a la población.</p> <p>-Habilitar el registro control en cada área donde acude la población.</p> <p>-Creación de comisiones de trabajo para el tratamiento, atención y respuesta a las quejas registradas.</p> <p>-Intervención de miembros del consejo de dirección en las asambleas de rendición de cuentas del delgado a sus electores para intercambiar con la población.</p>	<p>la solución o no del problema y las medidas adoptadas.</p> <p>-Provocar encuentros con persona atendidas en los departamentos para evaluar el nivel de satisfacción de las respuestas dadas. .</p> <p>-Evaluación en el Consejo de Dirección de la empresa los resultados obtenidos en dicha actividad.</p>
--	--	--	---	--

**Anexo 15 Plan de Prevención**

No	Actividad	Riesgos	Posibles Manifestación Negativas	Medidas a Aplicar	Responsable	Ejecutante	Fecha de Cumplimiento de las Medidas
1	Dirección	Pérdida de las informaciones.	1. Descontrol en la documentación primaria en los departamentos.	1. Verificar mediante muestreo los registros habilitados para la entrada y salida de documentos.	Directora Empresa de Comercio y Gastronomía Banes	Técnica en Gestión de la documentación	23/9/13 7/10/13 4/11/13 2/12/13
			2. Filtración de Informaciones clasificadas.	2. Verificar la permanente actualización del acta de responsabilidad por la custodia de los documentos clasificados de la entidad.		Obdelidia Quevedo Benítez	
2		Morosidad en la toma de decisiones.	3. Ineficiente gestión de Dirección.	3. Verificar la correcta gestión de dirección basada en la toma de decisiones.		Especialista de Cuadro  Teresa Alsina Castro	20/9/13 17/10/13 11/12/13
3		No impugnación de los incumplimientos contractuales.	4. Violaciones contractuales.	4. Verificar la confección de expedientes para la impugnación de los incumplimientos		Subdirector Comercial  Delfín Fonseca	19/9/13 17/10/13 21/11/13

				contractuales presentados.		Diéguez	26/12/13
4		Incumplimiento de normas, principios, circulares y resoluciones vigentes.	5. Poca preparación y capacitación en las estructuras intermedias de dirección.	5. Evaluación periódica en la comisión de cuadros de la preparación objetiva de los cuadros a través de la planificación, control y evaluación de: entrenamientos, tutorías y rotaciones por los cargos	Directora Empresa de Comercio y Gastronomía Banes	Especialista de Cuadro  Teresa Alsina Castro	16/10/13 20/11/13 17/12/13
5		No jerarquizar la implementación de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	6. Pérdida de ingresos en las unidades.	6. Supervisar la confección y presentación a la Dirección Municipal de Finanzas y precios de un proyecto para su aprobación.		Subdirector de Desarrollo  Osvaldo Sánchez Sayas	24/10/13 21/11/13 27/12/13
6	Flujo de Información del Comercio y la Gastronomía	Demoras en la información.	7. Violación del flujo de informaciones de la entidad.	7. Evaluar en la reunión de la economía los incumplimientos de información así como la calidad de las mismas.		Subdirectora Económica  Yaima Leyva Meroño	16/9/13 21/10/13 18/11/13 16/12/13
7		Enmiendas y tachaduras en modelos oficiales.	8. Violación de los principios de la Contabilidad.	8. Revisión de los comprobantes de operaciones y registros		Subdirectora Contable  Ana Dunia	10/9/13 10/10/13 11/11/13



				primarios que se elaboran, procediendo de acuerdo con las normas establecidas.		Machado Guerrero	10/12/13
8		Carencia de modelos oficiales.	9. Pérdida de datos de uso obligatorios.	9. Verificar que el modelaje se utilice para los fines que fue confeccionado.		Subdirectora Contable  Ana Dunia Machado Guerrero  Subdirectora Económica  Yaima Leyva Meroño	18/9/13 16/10/13 20/11/13 18/12/13
9	Recursos Humanos	Vencimiento de contratación determinada sin cancelar.	10.Desactualización de la plantilla de cargos.	10. Verificar mediante muestreo el registro para el control de la contratación determinada.	Directora Empresa de Comercio y Gastronomía Banes	Subdirector de Recursos Humanos	19/9/13 24/10/13 20/11/13 20/12/13
10		Incumplimiento con la planificación de las vacaciones.	11.Trabajadores con más días de los autorizados a acumular en los submayores.	11. Supervisar el cumplimiento del plan de vacaciones.			16/9/13 15/10/13 15/11/13 16/12/13

11	Contabilidad	No completamiento de la fuerza técnica.	12. Incumplimiento en la fecha de entrega de las informaciones.	12. Supervisar la implementación de programas de capacitación.		Subdirectora Contable	9/9/13 8/10/13 8/11/13 9/12/13
12		No cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.	13. Ocurrencia de hechos delictivos	13. Verificar el cumplimiento del plan de rotación por puestos claves.		Ana Dunia Machado Guerrero	27/9/13 28/10/13 27/11/13 27/12/13
13		Desactualización del Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".	14. Falta de control en los submayores.	14. Verificar la actualización el Submayor de Vacaciones y el SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio".			25/10/13 11/11/13 9/12/13
14	Economía	Incumplimiento de contratos.	15. Pérdidas económicas.	15. Supervisión del cumplimiento de los contratos efectuados.	Directora Empresa de Comercio y Gastronomía Banes	Subdirectora Económica	25/9/13 16/10/13 20/11/13 27/12/13
15	Desarrollo	Productos sin la calidad requerida en las unidades.	16. Violaciones en las normas de consumo aprobadas.	16. Realizar controles sistemáticos a la calidad de los productos que están en las unidades.		Subdirector de Desarrollo	20/9/13 24/10/13 22/11/13 23/12/13
						Yaima Leyva Meroño	
						Osvaldo Sánchez Sayas	

16		Poca concreción de los proyectos de iniciativa de desarrollo local.	17.Pérdidas económicas.	17. Verificar la correcta confección y presentación a la Dirección Municipal de Finanzas y precios de un proyecto para su aprobación.			24/10/13 21/11/13 27/12/13
17	<b>Fiscalización y Control</b>	Pobre vinculación con el cliente.	18. Insatisfacción de los clientes	18. Supervisión de las quejas de la población hasta la erradicación de las mismas.		Subdirector de Fiscalización y Control  Noel López Aguirre	18/9/13 23/10/13 21/11/13 19/12/13
18	<b>Comercial</b>	Incumplimiento de los planes de entrega de los abastecimientos.	19.Desabastecimiento de los productos en la red.	19. Realizar supervisiones a los contratos realizados para saber el % de cumplimiento de los mismos.	Directora Empresa de Comercio y Gastronomía Banes	Subdirector Comercial	20/9/13 24/10/13 22/11/13 20/12/13
19		Descontrol en las altas y bajas de los consumidores.	20. Incoherencia de la distribución con la actualización emitida por la Oficina Registradora del Consumidor	20. Verificar la actualización periódica de la información emitida por la Oficina Registradora del Consumidor.		Delfín Fonseca Diéguez	30/9/13 31/10/13 29/11/13 27/12/13
20	<b>Subdirección de Gastronomía</b>	Inadecuada distribución de las mercancías.	21.Incumplimiento en el plan de ventas	21. Verificar el cumplimiento de los		Subdirectora de la Gastronomía	20/9/13

				planes de distribución y de ventas.		Lissy Anaya Zaldívar	17/10/13 19/11/13 26/12/13
--	--	--	--	-------------------------------------	--	-------------------------	----------------------------------

## Anexo 16 Cronograma para la Supervisión Interna

Áreas	Objetivos de Control	Ejecuta	Responsable	Meses											
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Nóminas	-Conciliar las nóminas con la plantilla aprobada, cubierta, movimiento de nóminas, contratación determinada.  -Realizar cuadro del Submayor de vacaciones. Muestreo a submayor por trabajador.	Especialistas y Técnicos de Contabilidad y Subdirectores de Economía y Contabilidad	Comité de Prevención y Control.	X						X				X	
Cuentas por Cobrar y Pagar	-Revisión de la contratación económica. Determinación de los proveedores legalmente reconocidos.  -Verificación de las conciliaciones en la gestión de pagos y cobros.  -Muestreo del Cuadre de los submayores por proveedores.  -Control de la actualización del	Especialistas y Técnicos de Contabilidad y Subdirectores de Economía y Contabilidad	Comité de Prevención y Control.	X			X			X			X		X

[illegible]

**ANEXO 17 GUÍA DE LA CONTRALORÍA AJUSTADA A LA EMPRESA DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA BANES.**

**COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

<b>No.</b>	<b>Aspectos a Verificar</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
	<b>Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual</b>		
1.	Están definidos los objetivos de trabajo.		
2.	Está elaborado el plan de trabajo anual de la entidad.		
3.	Este plan de trabajo responde a la instrumentación de las actividades recogidas en el Plan de Actividades Principales del Órgano u Organismo al que se subordina y a las propias de la entidad.		
4.	Están definidos por cada área los procesos y actividades a realizar para dar cumplimiento a lo anterior, a partir de las funciones generales y específicas de éstas.		
5.	Para la elaboración de los planes de trabajo, según corresponda, se tiene en cuenta: la misión, los objetivos de trabajo de la entidad, las funciones definidas de cada área y de cada puesto de trabajo y las actividades a realizar en cada proceso o subproceso.		
6.	Se analiza en los diferentes niveles de la organización el cumplimiento de la planeación y se adoptan las medidas que corresponden.		
7.	Cada área elabora su plan de trabajo mensual, a partir del plan de trabajo anual de la entidad.		
8.	Se realizan puntualizaciones mensuales de los planes de trabajo en todos los niveles de dirección, para precisar o ajustar las tareas aprobadas en el plan anual, introducir las nuevas que surjan, así como las que puedan ser indicadas por los jefes correspondientes.		
9.	Los jefes de las áreas con sus trabajadores se reúnen para orientar las tareas que se deben realizar en el próximo mes.		
10.	El plan de trabajo mensual de cada área refleja las actividades previstas para el mes, así como nuevas tareas surgidas en ese período.		
11.	Cada cuadro, funcionario y especialista cuenta con su plan de trabajo individual, el que elabora teniendo en cuenta el plan mensual de su área y se aprueba por el jefe inmediato superior		
12.	Concluido el mes, los jefes de las áreas se reúnen individual o colectivamente con sus trabajadores para analizar el cumplimiento de las tareas; teniendo en cuenta la calidad y oportunidad de las mismas.		
13.	Se informa a los niveles correspondientes y a las organizaciones políticas y de masa de la entidad el cumplimiento de los planes de trabajo.		
14.	Está definido el plan de la economía y se analiza con los trabajadores		
	<b>Integridad y valores éticos</b>		
15.	Se ha desarrollado un programa de formación de cultura ética de la entidad, donde se les hace conocer a los trabajadores los valores éticos definidos y la importancia de su cumplimiento.		
16.	Cuenta la entidad con el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
17.	Los cuadros tienen firmado el Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano.		
18.	Cuenta la entidad con un Código de Conducta Específico, en el que se exponen los valores éticos que deben cumplir los trabajadores considerados en el mismo.		
19.	Conocen los cuadros y trabajadores lo que está establecido en el Reglamento Disciplinario de la entidad.		
20.	Los cuadros y trabajadores discutieron y aprobaron en Asamblea el Reglamento Disciplinario de la entidad.		
21.	Cuenta la entidad con el Convenio Colectivo de Trabajo.		
22.	El Convenio Colectivo de trabajo se elabora conjuntamente entre la administración y la organización sindical.		
23.	Los trabajadores emiten criterios sobre lo planteado en el Convenio Colectivo de trabajo antes de ser aprobado.		
<b>Idoneidad Demostrada</b>			
24.	Están elaborados los perfiles de competencia de acuerdo a los datos que exige la legislación vigente del MTTS.		
25.	Están definidos de forma clara y explícita los contenidos de trabajo de cada cargo, a partir de las funciones asignadas a los mismos.		
26.	Están definidas las actividades o tareas básicas que debe realizar cada trabajador, según su cargo, para dar cumplimiento a los contenidos mencionados en el punto anterior.		
27.	Cuenta el área de Gestión de Recursos Humanos con un registro actualizado o base de datos sobre el estado general de la fuerza de trabajo.		
28.	Este registro contiene los datos que exige la resolución vigente del MTSS.		
29.	Cuenta la entidad con el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación, actualizado de cada trabajador, de acuerdo a la legislación vigente.		
30.	Se elabora un resumen sobre el diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, por cada área de la entidad.		
31.	Se tiene en cuenta para la elaboración de plan individual de capacitación, de cada trabajador, el diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación que se elaboró para cada uno y los resultados de las evaluaciones de desempeño.		
32.	El plan anual de capacitación se confecciona a partir de la integración del diagnóstico o determinación de las necesidades de capacitación y el plan individual de capacitación.		
33.	En el último trimestre de cada año se elabora el plan anual de capacitación de la entidad.		
34.	El plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos se discute y analiza con la organización sindical, se aprueba por el Consejo de Dirección de la entidad y forma parte del Convenio Colectivo de Trabajo.		
35.	Trimestralmente se evalúa, por la dirección de la entidad, el cumplimiento del plan de capacitación aprobado, a partir del cumplimiento del inicio y terminación de las acciones de capacitación previstas; la participación real de los trabajadores previstos a matricular en cada acción y los matriculados; el aseguramiento material, humano y financiero; la evaluación del impacto logrado en el proceso de producción y servicios de la entidad; y las principales dificultades y medidas para resolverlas.		
36.	Se desarrollan actividades de capacitación en las diferentes áreas, en función de las deficiencias detectadas en el cumplimiento de las funciones asignadas.		



No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
37.	Se encuentra incluido en la capacitación de los trabajadores las normas del sistema de control interno.		
38.	Se realiza las evaluaciones de desempeño a los trabajadores.		
39.	Para la evaluación del desempeño se tiene en cuenta los indicadores establecidos en la legislación vigente.		
40.	Está constituido el Comité de Expertos, según corresponda y hay evidencia del funcionamiento del mismo.		
41.	Para la selección del personal, en el Comité de Expertos, se tiene en cuenta el nivel de preparación y experiencia que debe poseer el candidato de acuerdo con los requisitos y perfiles exigidos.		
42.	Una vez incorporado a la entidad, el trabajador de nuevo ingreso cuenta con los manuales de funcionamiento, procedimientos y otros necesarios para el desarrollo de sus funciones.		
43.	Se le brinda orientación, capacitación y adiestramiento al trabajador de nuevo ingreso, para que éste pueda desempeñar su trabajo.		
<b>Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad</b>			
44.	Cuentan con la disposición que aprueba la constitución de la entidad y su objeto social, empresarial o encargo estatal.		
45.	Cuenta con la disposición que aprueba la plantilla de cargos de la misma.		
46.	Está conformado un reglamento orgánico o manual de funcionamiento según corresponda.		
47.	Está conformado un manual de procedimientos.		
48.	Están definidas las funciones generales y específicas de cada área.		
49.	Las funciones específicas dan respuesta a cada una de las funciones generales.		
50.	Las funciones de cada cargo, que se reflejan en el perfil de competencia, dan respuesta las funciones del área a la que pertenece dicho cargo.		
51.	Están definidas las atribuciones y obligaciones de cada cargo.		
52.	La estructura está definida a partir de las funciones de la entidad.		
53.	Se mantienen actualizados los documentos relativos a: <ul style="list-style-type: none"> <li>– plantilla aprobada y cubierta</li> <li>– estructura organizativa (organigrama de la entidad).</li> </ul>		
54.	Existe una adecuada relación jerárquica entre los puestos.		
55.	Cuenta con las disposiciones que aprueban la constitución de los órganos de dirección y consultivos.		
56.	Los cuadros, dirigentes, funcionarios y trabajadores designados cuentan con las resoluciones de nombramientos.		
57.	Posee el certificado de inscripción en el Registro de Empresas y Unidades Presupuestadas.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
58.	Los cuadros y dirigentes han establecido los límites para la delegación de autoridad formal y responsabilidades a sus subordinados, en correspondencia con los procesos, subprocesos, actividades y operaciones que desarrolla éstos.		
59.	Se supervisa el trabajo y los resultados de los subordinados a los cuales se les delegó autoridad.		
<b>Políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos</b>			
60.	Está implementada la Norma Cubana del Sistema de Gestión <b>Integrado</b> del Capital Humano.		
61.	Cuenta la entidad con un registro de personal donde se controlan los aspirantes interesados en ingresar a la entidad para ocupar cargos.		
62.	Cuenta la entidad con un procedimiento documentado para el proceso de selección de los trabajadores.		
63.	Se cumple con las prioridades a tener en cuenta, en el proceso de selección, en correspondencia con la política de empleo aprobada.		
64.	Está elaborado el programa de acogida a los nuevos trabajadores, que garantice su iniciación laboral y desarrollo.		
65.	Se cumple con lo establecido en la legislación, con respecto al período de prueba, para evaluar que el trabajador posee la idoneidad y competencia para el desempeño del cargo que aspira a ocupar.		
66.	Se cumplen las normativas establecidas para la contratación del personal.		
67.	Está elaborado y aprobado, por el nivel correspondiente, el Reglamento de estimulación donde se definen los trabajadores y áreas que abarca el sistema de estimulación que se utiliza y el procedimiento para su aplicación.		
68.	Se aplican, controlan y evalúan los sistemas de pago por rendimiento, así como sus resultados y se rinde cuentas periódicamente ante los organismos superiores y el colectivo de trabajadores.		
69.	Se mantienen actualizados y correctamente archivados, los documentos de administración de recursos humanos que se detallan a continuación:		
	a) Plantilla de cargos.		
	b) Convenio Colectivo de Trabajo.		
	c) Reglamento Disciplinario Interno.		
	d) Expediente laboral del trabajador y las hojas resumen.		
	e) Acta de elección de los Órganos de Justicia Laboral de Base.		
	f) Acta de creación del Comité de Expertos.		
	g) Levantamiento de riesgos y programa de prevención, relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.		
	h) Plan de capacitación y desarrollo.		
	i) Sistemas de pago aprobados y sus reglamentos.		
	j) Reglamentos de la estimulación.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	k) Resultado de inspecciones realizadas.		
70.	Existen mecanismos para propiciar el cumplimiento de las políticas relativas al personal emitidas por la entidad.		
71.	Cuenta la entidad con todas las regulaciones legales establecidas para la ejecución y desarrollo de las actividades vinculadas con la misma.		
<b>Total por respuestas</b>			

Evaluadores y evaluados:

Nombres y Apellidos

Cargo

_____	_____
_____	_____
_____	_____

Fecha de realización: \_\_\_\_\_

**COMPONENTE “GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS”**

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	<b>Identificación del riesgo y Detección del Cambio</b>		
72.	Están identificados y se analizan periódicamente los riesgos internos y externos de cada proceso, actividad y operación, que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.		
73.	Para la identificación de riesgos fueron consultados los siguientes documentos (según corresponda): <ul style="list-style-type: none"> <li>– Expediente de las acciones de control realizadas.</li> <li>– Control de tramite y respuestas de las quejas y denuncias.</li> <li>– Análisis de matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).</li> <li>– Planteamientos en los procesos de rendición de cuentas.</li> <li>– Estados de opinión de la población.</li> <li>– Planteamiento de los trabajadores en las asambleas de afiliados.</li> <li>– Informes de balance de trabajo anual.</li> <li>– Criterios aportados por las organizaciones políticas y de masas del centro.</li> <li>– Información sobre ilegalidades y presuntos hechos delictivos y de corrupción.</li> <li>– Resultado de reuniones de intercambio de experiencias.</li> <li>– Resultados de encuestas realizadas.</li> <li>– Análisis del organigrama de la entidad.</li> <li>– Diagramas de flujos.</li> <li>– Manuales.</li> <li>– Contratos.</li> <li>– Otras fuentes.</li> </ul>		
74.	Están identificadas las posibles causas que pueden condicionar la ocurrencia de dichos riesgos. Estas causas deben estar determinadas para cada riesgo de forma independiente.		
75.	Para la identificación de los factores internos se tuvo en cuenta: la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos productivos o de servicios y de tecnología, entre otros.		
76.	Para la identificación de los factores externos se tuvo en cuenta los: económico - financieros, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos.		
77.	Está determinada la frecuencia o probabilidad de ocurrencia en el año, de cada riesgo identificado.		
78.	Está determinada la posible pérdida o el impacto ocasionado por cada riesgo identificado.		
79.	Fueron evaluados los riesgos teniendo en cuenta la frecuencia o probabilidad de ocurrencia y la posible pérdida o impacto ocasionado.		
80.	Se determinó la importancia relativa del riesgo, valorándose la incidencia del mismo en baja, media o alta.		
	<b>Determinación de los objetivos de control</b>		
81.	Tiene definido los objetivos de control que se desean alcanzar a partir de los riesgos identificados.		
82.	Se han aplicado las medidas necesarias para lograr los objetivos de control y el cumplimiento de los procedimientos.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
83.	Tienen las actas de las reuniones por colectivos de áreas, direcciones o departamentos según corresponda, donde se realizaron los diagnósticos para la determinación de los objetivos de control.		
84.	Esas reuniones fueron presididas por la máxima autoridad del lugar, el dirigente sindical y los representantes de las organizaciones políticas y participaron los integrantes del grupo que realizó la identificación y análisis de riesgos a nivel de la organización		
85.	Esas reuniones fueron antecedidas de un trabajo de información y preparación de los trabajadores donde se les explicó el procedimiento a seguir para su desarrollo.		
<b>Prevención de riesgos</b>			
86.	Está elaborado el Plan de Prevención de Riesgos por áreas y el de la entidad.		
87.	Están definidas por cada riesgo las medidas que deben dar cumplimiento a los objetivos de control esperados.		
88.	Se incluyen los riesgos más importantes del Plan de Seguridad Informática en el Plan de Prevención de Riesgos.		
89.	Se incluyen los riesgos más importantes del Plan de Seguridad y Protección Física en el Plan de Prevención de Riesgos.		
90.	Se revisa el cumplimiento de las medidas del Plan de Prevención de Riesgos en la fecha en que corresponde su verificación.		
91.	En el Plan de Prevención de Riesgos se han considerado los hechos de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción que pueden derivarse de cada riesgo identificado.		
92.	Se actualiza el Plan de Prevención de Riesgos; a partir del análisis realizado de cambios ocurridos en el ambiente interno y externo, que provocan variación de los riesgos.		
93.	Se analiza y actualiza, periódicamente, el Plan de Prevención de Riesgos con la participación de los trabajadores, dejando evidencias de estas acciones.		
94.	Se considera el autocontrol como una medida más en el plan de Prevención de Riesgos		
<b>Total por respuestas</b>			

**Evaluadores y evaluados:**

**Nombres y Apellidos**

**Cargo**

_____	_____
_____	_____
_____	_____

**Fecha de realización:** \_\_\_\_\_

## COMPONENTE “ACTIVIDADES DE CONTROL”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	<b>Coordinación entre áreas, separación de tareas y responsabilidades y niveles de autorización</b>		
95.	Están definidas en el Reglamento orgánico o Manual de funcionamiento las relaciones entre las áreas.		
96.	Están establecidos en los procedimientos: la aprobación, autorización, supervisión y evaluación de cada proceso, actividades y operación.		
97.	Está definida la información y servicio que se recibe o presta, dada la relación entre áreas, direcciones y departamentos.		
98.	Están asignadas a personas diferentes, las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, para que no se afecte la división de funciones y la contrapartida.		
99.	En los casos donde no se cumple la división de tareas y responsabilidades, se han definido la forma de control y supervisión.		
100.	Están identificados los responsables colaterales de los procesos, actividades y operaciones, cuando se detectan deficiencias y violaciones en los controles realizados.		
101.	Está realizado el levantamiento de las relaciones de familiaridad y en este se encuentran identificadas las relaciones que afectan la contrapartida.		
102.	Se ha elaborado el plan de acción para dar solución a las relaciones de familiaridad cuando se afecta la contrapartida.		
103.	Se adoptan medidas cuando se detectan deficiencias y violaciones, fijando la responsabilidad en quien corresponda.		
104.	Las operaciones que se realizan cuentan con la autorización de la autoridad facultada.		
105.	Las operaciones deben quedar específicamente definidas, documentadas, asignadas y comunicadas al responsable de su ejecución.		
106.	Están definidas las firmas autorizadas para las diferentes operaciones de la entidad.		
	<b>Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos</b>		
107.	Todas las transacciones, operaciones y hechos económicos cuentan con un soporte documental demostrativo, fiable y que garantice la trazabilidad de la misma.		
108.	Se analizan los gastos incurridos por elementos, así como cualquier otra clasificación que se requiera; a través del modelo Análisis de Gastos.		
109.	Se adjuntan a los comprobantes de operaciones los documentos, papeles de trabajo u otros justificantes que respalden aquellas operaciones que no se recogen en ningún registro específico.		
110.	Los registros, submayores y otros modelos que se utilizan en contabilidad, cumplen con los datos obligatorios establecidos en la legislación vigente.		
111.	Se salvaguardan las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas con los trabajadores.		
112.	Los manuales técnicos y de funcionamiento se aprueban por la máxima autoridad de la entidad.		
113.	La documentación de la entidad se encuentra en formato impreso o en digital, según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por el órgano u organismo rector.		
114.	Están registrados las transacciones o hechos económicos conforme a lo establecido en la legislación vigente, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.		
115.	El Balance de Comprobación de Saldos, concuerda con lo escrito en los submayores, documentos primarios y cuentas correspondientes.		
116.	Los modelos “Estado de Situación” y “Estado de Resultado” coinciden con los saldos de las cuentas del Balance de Comprobación de Saldos.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
117.	En los procedimientos conformados para el desarrollo de los procesos, subprocesos y actividades están definidos los controles necesarios para enfrentar los riesgos identificados.		
118.	Tienen establecidos contratos para sus relaciones de económicas con otras entidades.		
119.	Los contratos cumplen con lo establecido en la legislación vigente.		
120.	Existe correspondencia entre lo contratado, recibido y pagado.		
121.	Se ha habilitado un Expediente de las acciones de control que contenga los documentos donde se muestren los resultados de las acciones de control realizadas, incluidas las auditorías, inspecciones, comprobaciones y verificaciones que realicen las entidades facultadas para ello, así como los planes de acción adoptados para erradicar las infracciones señaladas y referencia a las medidas disciplinarias, administrativas o de otro tipo aplicadas en respuesta a las acciones de control.		
122.	El Expediente de las acciones de control, cumple con lo establecido en la legislación vigente.		
123.	Existen documentos que acrediten que los sistemas contables-financieros soportados en las tecnologías de la información, están certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y Comunicaciones.		
124.	Ha elaborado la entidad modelos adicionales a los que establece la legislación vigente, para el desarrollo de algunos de sus procesos.		
125.	Esos modelos adicionales aparecen incluidos en los procedimientos conformados para el desarrollo de dichos procesos.		
	<b>Acceso restringido a los recursos, activos y registros</b>		
126.	Tienen procedimientos de seguridad para proteger los recursos, activos, registros y comprobantes.		
127.	Están definidos los niveles de acceso a las áreas y dependencias, así como en el horario que se establece este permiso.		
128.	Se revisa que se cumplan los niveles de acceso a las áreas y dependencias.		
129.	Los visitantes portan durante su estancia en la entidad, los pases u otras identificaciones emitidas a la entrada de ésta.		
130.	Existe un registro actualizado que lleve el control de los visitantes de la entidad.		
131.	Las puertas de almacenes y fábricas se mantienen debidamente cerradas en los días y horas no laborales o en otros casos de interrupción del trabajo.		
132.	Las llaves de los locales de la entidad son controladas por el personal debidamente autorizado.		
133.	Los almacenes y fábricas deben estar en su exterior provistos por ventanas, claraboyas, ventíleles, extractores de aires, etc. debidamente enrejados; así como la existencia de buena iluminación.		
134.	Están identificadas las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes y estas tienen firmadas las Actas de Responsabilidad.		
135.	Las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes; rinden cuenta de su custodia y utilización.		
136.	Los activos de valor tienen asignado a un responsable para su custodia.		
137.	Los activos de valor están debidamente registrados y periódicamente se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia.		
138.	Se tiene en cuenta el nivel de vulnerabilidad del activo para establecer la frecuencia de su comprobación.		
	<b>Rotación del personal en las tareas claves</b>		
139.	Existe un plan de rotación del personal que tiene a cargo las tareas con mayor probabilidad de comisión de irregularidades.		
140.	Este plan de rotación contiene: la tarea clave, el período que debe durar la rotación,		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	la fecha en que comienza la rotación, la tarea nueva que se va a efectuar, el nombre y cargo de la persona que realiza y el de la que realizará la tarea clave.		
141.	Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones.		
142.	Existe evidencia documental de la rotación sistemática del personal en dichas tareas.		
143.	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.		
	<b>Control de las Tecnologías de la Información</b>		
144.	Existen 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.		
145.	El o los responsables de la Seguridad Informática conocen sus funciones		
146.	Existe un Plan de Seguridad Informática para proteger la integridad, confiabilidad y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de la información.		
147.	Se cumple el plan de Seguridad Informática y el mismo se actualiza ante cambios de personal, locales, tecnologías, aplicaciones o servicios; la aparición de nuevas amenazas o la variación de la probabilidad de ocurrencia de alguna de las existentes		
148.	El plan de Seguridad Informática de la entidad contempla la protección contra programas malignos en todas las PC y los servicios principales de la Red como el correo, servicios de navegación por Internet y otros servicios susceptibles a los mismos.		
149.	Cuentan con un antivirus nacional como garantía a responder a ataques víricos personalizados para la entidad o para el país.		
150.	El administrador de la red cumple con sus obligaciones relacionadas con la Seguridad Informática de acuerdo a la legislación vigente.		
151.	La arquitectura y la configuración de los diferentes componentes de seguridad de una red y la implementación de sus servicios estarán en correspondencia con las políticas definidas y aprobadas para su empleo.		
152.	Se prohíbe la adición de algún equipo o la introducción de cualquier tipo de software en una red, ya sea a través de soportes removibles o mediante acceso a redes externas, sin la autorización de la dirección de la entidad, garantizando su compatibilización con las medidas de seguridad establecidas para la protección de dicha red.		
153.	Se cumplen de acuerdo a la legislación vigente, las medidas necesarias para garantizar la integridad, confidencialidad y oportunidad de la información, de acuerdo a los servicios que recibe y oferta.		
154.	En el Plan de Seguridad Informática aparecen determinadas las áreas o zonas controladas con requerimientos específicos, protegidas por un perímetro de seguridad definido en dependencia de la importancia de los bienes informáticos contenidos en ellas y su utilización de acuerdo a la legislación vigente.		
155.	En las áreas controladas existe control de acceso para garantizar la entrada solo a personas autorizadas.		
156.	En estas áreas se controla la posibilidad de daño por fuego, inundaciones y otras formas de desastre natural o artificial.		
157.	El equipamiento instalado en las áreas controladas está protegido contra fallas de alimentación y otras anomalías eléctricas, incluyendo el uso de fuentes de alimentación alternativas para los procesos que deban continuar en caso de un fallo de electricidad prolongado, siendo ubicado y protegido de manera que reduzca los riesgos.		
158.	Se cumplen procedimientos para proteger la información contenida en equipos destinados a ser dados de baja u otras funciones.		



No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
159.	Los cables de alimentación están separados de los cables de comunicaciones para evitar la interferencia.		
160.	Se garantiza que el equipamiento reciba el mantenimiento correcto de acuerdo con los intervalos de servicio y especificaciones recomendados por el fabricante para asegurar su disponibilidad e integridad.		
161.	Se realizan inspecciones sorpresivas para detectar las extracciones no autorizadas de bienes informáticos.		
162.	Al determinar las responsabilidades en las áreas informáticas se ha tenido en cuenta el principio de separación de funciones, considerando aquellas tareas que no deben ser realizadas por una misma persona, a fin de reducir oportunidades de modificación no autorizada o mal uso de los sistemas informáticos.		
163.	Se prohíbe la introducción de nuevos sistemas informáticos, actualizaciones y nuevas versiones, sin que sean aprobados a partir de su correspondencia con el sistema de seguridad establecido y las necesidades de la entidad.		
164.	Cuentan con procedimientos definidos que garantizan las acciones para cubrir las brechas de seguridad y la corrección de los errores del sistema de acuerdo a la legislación vigente: <ul style="list-style-type: none"> <li>– solo el personal claramente identificado y autorizado tenga acceso a sistemas en funcionamiento y a los datos;</li> <li>– todas las acciones de emergencia tomadas sean documentadas detalladamente;</li> <li>– la acción de emergencia sea reportada a la dirección y realizada de manera ordenada.</li> </ul>		
165.	En los sistemas en que es posible el acceso por múltiples usuarios se dispone para cada uno de ellos de un identificador de usuario personal y único; al que responden por las acciones que con ellos se realicen.		
166.	Se cumplen los requisitos definidos en la legislación vigente acerca de la asignación de contraseñas. <ul style="list-style-type: none"> <li>– Serán privadas e intransferibles.</li> <li>– Su estructura, fortaleza y frecuencia de cambio estarán en correspondencia con el riesgo estimado para el acceso que protegen.</li> <li>– Combinarán en todos los casos letras y números sin un significado evidente, con una longitud mínima de 6 caracteres.</li> <li>– No pueden ser visualizadas en pantalla mientras se teclean.</li> <li>– No pueden ser almacenadas en texto claro (sin cifrar) en ningún tipo de tecnologías de información.</li> </ul>		
167.	Los sistemas de aplicación deben contar con: <ul style="list-style-type: none"> <li>– La posibilidad de ser modificado y/o actualizado a versiones superiores,</li> <li>– la documentación y los ficheros fuentes;</li> <li>– Manuales de usuario y manuales de explotación.</li> <li>– Ayuda en línea para facilitar el trabajo de los usuarios.</li> </ul>		
168.	Tienen definida una estrategia ante incidentes o violaciones de la seguridad en correspondencia con la importancia de los bienes informáticos que posea y las alternativas a emplear.		
169.	Tienen definidas medidas y procedimientos para garantizar la continuidad, el restablecimiento y la recuperación de los procesos informáticos.		
170.	Al producirse un incidente o violación, se reporta la información oportunamente a la OSRI y a la instancia superior de la entidad, de acuerdo a la importancia de la misma.		
	<b>Indicadores de desempeño</b>		
171.	Están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal.		
172.	Existen procedimientos escritos de cómo aplicar los indicadores de desempeño.		
<b>Total por respuestas</b>			

**Evaluadores y evaluados:**

**Nombres y Apellidos**

**Cargo**

---

---

---

---

---

---

**Fecha de realización:** \_\_\_\_\_

## COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	<b>Sistema de información, flujo y canales de comunicación</b>		
173.	El sistema de información se diseña en concordancia con las características, necesidades y naturaleza de la entidad.		
174.	El sistema de información es flexible al cambio, o sea, se puede modificar fácilmente.		
175.	Este sistema provee información para la toma de decisiones.		
176.	El sistema de información cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para las entradas, procesamiento, almacenamiento y salidas de la información, facilitando y garantizando su transparencia.		
177.	Se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.		
178.	La información que se elabora tiene vinculación con la planificación, el cumplimiento del objeto social, empresarial o encargo estatal aprobado y las funciones de la entidad.		
179.	El flujo informativo circula en todos los sentidos y niveles de la entidad: ascendente, descendente, transversal y horizontal.		
180.	Está elaborado un diagrama del flujo de la información de la entidad.		
181.	Los canales y medios de comunicación permiten trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).		
182.	La comunicación entre los cuadros, dirigentes y trabajadores se desarrolla de acuerdo con los valores establecidos en la entidad.		
183.	Se divulgan ampliamente al personal las medidas de control interno que se implantan en la entidad.		
184.	Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos de la entidad, así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan en la misma.		
185.	Los trabajadores brindan sugerencias para mejorar los controles y son analizadas por la máxima dirección y reciben respuesta sobre las mismas.		
186.	Los cuadros y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.		
187.	Cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido.		
188.	Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.		
189.	Se comunica a todos los trabajadores los resultados positivos y negativos de la entidad, así como las deficiencias, violaciones e irregularidades que se detectan en la misma.		
190.	En los análisis que se realizan en cada área participan los trabajadores para la toma de decisiones.		
	<b>Contenido, calidad y responsabilidad</b>		
191.	La información transmite la situación existente en un determinado momento, de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.		
192.	Existe un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo y la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.		
193.	Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.		
194.	No hay duplicidad en la información y en los datos.		
195.	La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	<b>Rendición de cuentas</b>		
196.	Los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios informan de forma integral acerca de la transparencia de su gestión, toma de decisiones y justificación de las mismas.		
197.	Existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta.		
198.	Se guardan las actas de las rendiciones de cuenta.		
199.	<p>En la rendición de cuenta se da a conocer los aspectos relacionados con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– El uso, custodia y destino de los recursos;</li> <li>– El cumplimiento de los objetivos y metas;</li> <li>– El estado de cumplimiento de las tareas, en el caso de las tareas no cumplidas se explican las causas y los responsables;</li> <li>– Las incidencias ocurridas;</li> <li>– La situación financiera de la entidad;</li> <li>– Los resultados de la entidad en ese período;</li> <li>– Las deficiencias, irregularidades, ilegalidades e indisciplinas ocurridas;</li> <li>– Otros aspectos que se consideren necesarios y característicos de la entidad.</li> </ul>		
200.	Periódicamente se rinde cuenta al órgano u organismo superior al que se subordina.		

**Evaladores y evaluados:**

**Nombres y Apellidos**

**Cargo**

---



---



---



---



---



---

**Fecha de realización:** \_\_\_\_\_

## COMPONENTE “SUPERVISIÓN Y MONITOREO”

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	<b>Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno</b>		
201.	Se realizan periódicamente auto evaluaciones del sistema de control interno y a partir de dichos resultados se acometen acciones como: actualizaciones de procedimientos, identificación de nuevos riesgos y adopción de medidas disciplinarias, administrativas o fiscales de acuerdo a las consecuencias de dichas deficiencias		
202.	Se verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.		
203.	Se realiza por el auditor interno verificaciones de los procesos más riesgosos de la entidad.		
204.	El personal está informado acerca de los controles y nuevas disposiciones.		
205.	Se comunica a los trabajadores los cambios en la entidad sobre procesos, políticas, etc.		
206.	Se corresponden con la realidad los informes y estados financieros de la entidad y se entregan en las fechas establecidas.		
207.	Contribuye el Sistema de Control Interno al logro de la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.		
208.	Se controla la implementación del Sistema de Control Interno en las unidades subordinadas.		
209.	El Sistema de Control Interno permite detectar el incumplimiento de la legislación y normas vigentes.		
210.	Cuando se detecta alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, se adopta oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles.		
211.	Se verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.		
	<b>Comité de prevención y control.</b>		
212.	Está constituido el Comité de Prevención y Control, a través de un documento legal.		
213.	El Comité de Prevención y Control está compuesto por la máxima autoridad y lo integran funcionarios y trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia, así como asesores jurídicos y el auditor interno en las estructuras que corresponda.		
214.	La composición, permanencia y la periodicidad de las reuniones del Comité de Prevención y Control, son definidas por la máxima autoridad que corresponda.		
215.	Existe evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y el seguimiento de los mismos en sus sesiones de trabajo.		
216.	El Comité de Prevención y Control coordina y orienta la divulgación, capacitación y aplicación de políticas y normas emitidas por la entidad o de carácter vinculante a la misma.		
217.	El Comité de Prevención y Control elabora programas para la actualización del sistema de control interno, así como planifica mediante un plan las visitas de supervisión y autocontrol que se deben realizar para evaluar dicho sistema.		
218.	El Comité de Prevención y Control chequea el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo.		
219.	Se analizan y corrigen de forma oportuna las deficiencias o desviaciones ocurridas.		
220.	Se le da un tratamiento adecuado a las deficiencias detectadas en las evaluaciones que realizan la dirección, la auditoría interna, la auditoría externa y demás entidades de control y fiscalización.		
221.	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas,		

No.	Aspectos a Verificar	SÍ	NO
	en el Consejo de Dirección.		
222.	Existe evidencia del análisis de los resultados de las acciones de control realizadas con los trabajadores.		
223.	Se actualiza el Plan de Prevención de Riesgos a partir de los nuevos riesgos o deficiencias detectadas en acciones de control, vinculadas con indisciplinas, ilegalidades o manifestaciones de corrupción.		
224.	La comunicación de las deficiencias se brinda en forma precisa y al funcionario que le compete.		
225.	Se analiza e implementa, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas como resultado de las acciones de control.		
226.	Se cumple con lo que establecido en cuanto a consultar con la Unidad de Auditoría que ejecuta el trabajo, las medidas disciplinarias que se propone adoptar.		
227.	Se consulta con la unidad de auditoría el Plan de Medidas para eliminar las deficiencias detectadas en las acciones de control.		
228.	Se informa a la unidad de auditoría que ejecutó la acción de control, el estado de cumplimiento de las medidas, en el término que establece la legislación vigente.		
229.	Se adopta de inmediato las medidas necesarias ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades en la administración de los recursos o el incumplimiento de las disposiciones legales vigentes.		
230.	Se actúa con la rigurosidad requerida en los casos de indisciplinas, ilegalidades y hechos que impliquen manifestaciones o presenten evidencias de actos de corrupción.		
231.	Se aplican las medidas disciplinarias pertinentes, en los casos que corresponda a los responsables colaterales, cuya inacción facilitó la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y actos de corrupción.		
232.	En los casos de violaciones consistentes en hechos o conductas que pueden ser constitutivas de delitos, se da a conocer a las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor.		
<b>Total por respuestas</b>			

**Evaluadores y evaluados:**

**Nombres y Apellidos**

**Cargo**

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Fecha de realización:** \_\_\_\_\_

**Anexo 18 Plan de Acción.**

**EMPRESA DE COMERCIO Y GASTRONOMÍA**

No	Componente	Debilidades	Acciones	Responsable	Ejecuta	Fecha cumplimiento
1	Ambiente de Control	Los planes individuales no reflejan acciones coherentes de control.	-Concretar desde el plan de actividades fijas los sistemas de despachos, supervisiones a las diferentes áreas.	Directora de la Empresa	Especialista "C" en Gestión de los Recursos Humanos	30/1/2014
			-Revelar en el plan de trabajo mensual, desagregándolo hasta el individual las acciones de control correspondientes al mes.			30 de cada mes
2	Ambiente de Control	La empresa no cuenta con el código de conducta específico que recoja los valores éticos que deben cumplir los trabajadores.	-Confeccionar el código de conducta específico teniendo en cuenta los valores éticos a compartir por los trabajadores.	Directora de la Empresa	Consultor Jurídico	20/12/2013
			-Proceder a la firma del código de conducta en el marco de las actividades por el día de los trabajadores del sector.			4/2/2014

3		No se evalúan el 100 % de los trabajadores.	-Realizar la evaluación del desempeño en las reuniones departamentales y de servicios.	Subdirectores	Especialistas	30 de cada me
			-Brindar seguimiento a las deficiencias señaladas a cada trabajador.	Subdirectores	Especialistas	30 de cada me
			-Divulgar en las Asambleas Sindicales los mejores trabajadores que resulten de dichas reuniones.	Subdirectores	Especialistas S/ General del Sindicato	5 de cada mes
			-Capacitar a las comisiones de evaluación para el ejercicio anual.	Directora de la Empresa	Subdirector de Recursos Humanos	30/11/2013
4	Gestión y Prevención de Riesgos	No se cuantifica las posibles pérdidas o el impacto por cada riesgo identificado.	-Divulgar los costos de los servicios con mayor probabilidad de riesgos a la ocurrencia de pérdidas por contaminación, humedad, roturas, fechas de vencimiento, entre otras.	Subdirectora de Economía y Contabilidad	Especialistas de Contabilidad	15/12/2013



5		El plan de prevención no se actualiza a partir de los cambios internos y externos, lo que conlleva a que no sea efectivo.	-Evaluación de la efectividad de las medidas previstas en el plan de prevención derivados de los análisis realizados en el Comité de Prevención y Control, Consejos de Dirección y Económicos.	Directora de la Empresa	Subdirectores	20/12/2013 20/1/2014 20/4/2014 20/7/2014 20/12/2014
			-Rediseño de las medidas a partir de la identificación de nuevos riesgos asociados a cada área.	Directora de la Empresa	Subdirectores	30/5/2014 30/10/2014
6	Actividades de Control	No existe control sobre los Activos Fijos Intangibles ya que no cuenta con los submayores establecidos para los mismos y por ende no se amortizan mensualmente.	-Dar apertura al submayor de la cuenta 255 Activos Fijos Intangibles.  -Realizar conciliación con Desoft S.A para concretar fecha de instalación del Versat en la empresa.	Subdirectora Contable  Directora de la Empresa	Especialista de Comercio.  Subdirectora Contable	30/11/2013  10/1/2014

7		No se encuentra actualizado el modelo SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio" y los Submayores de Vacaciones están actualizado pero no coincide el saldo de los mismos con la cuenta.	-Confección de cronograma para la revisión y actualización del "Registro de salario y tiempo de servicio" por trabajador.	Directora de la Empresa	Subdirectora Contable	30/11/2013
			-Realizar el cuadro del submayor de vacaciones por unidades contra la cuenta control, fundamentando las causas de los descuadres y las variantes de ajustes.	Directora de la Empresa	Subdirectora Contable	5/1/2014
8		La empresa no tiene asignado un plan de inversiones para este año.	-Fundamentar las necesidades para el plan inversionista y su repercusión con la prestación de los servicios.	Directora de la Empresa	Subdirector de Desarrollo.	15/7/2014
9		Las Cuentas por Cobrar presentan un saldo vencido de 371.3 MP.	-Realizar conciliaciones con el BANDEC para la determinación del plazo de cumplimiento de la deuda.	Directora de la Empresa	Subdirectora Económica	5/12/2013
10		Los trabajadores no cuentan con solapines u otra identificación durante la jornada laboral, al igual que los visitantes.	-Contratar los servicios de SEPROT para la confección de la identificación para trabajadores y visitantes.	Directora de la Empresa	Subdirector Comercial	15/2/2014
11		No todo el equipamiento instalado en las áreas controladas está protegido contra fallas de alimentación y otras	-Solicitar la aprobación de compras de las fuentes de alimentación para el	Directora de la Empresa	Subdirector Comercial	30/1/2014

		anomalías eléctricas.	equipamiento instalado.  -Desconectar los equipos en períodos de tormentas eléctricas, variaciones de voltaje, etc.	Subdirectores	Especialistas y técnicos.	Según eventualidades
12		Presentan dificultades en cuanto a registrar y clasificar de manera oportuna las transacciones y hechos.	-Exigir por la conciliación de los saldos de las cuentas, registrando las eventualidades existentes.  -Capacitar a los técnicos para el trabajo con el Versat que asegure el cuadre diario de las cuentas.	Subdirectora Económica y Contable	Especialistas y técnicos	30 de cada mes  30/3/2014
13	Información y Comunicación	No se revisan los sistemas de información en forma periódica y no hay evidencia que respalde su realización.	-Muestrear las evidencias de los sistemas de información realizados por cada área y su correspondencia con la estadística de la empresa.	Directora de la Empresa	Subdirector Fiscalización y Control	5 de cada mes
14		Los cuadros y demás trabajadores no realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.	-Coordinar con la Filial Universitaria curso de Comunicación Organizacional para cuadros y dirigentes.	Subdirector de Recursos Humanos	Especialista de Capacitación	8/2/2014

			-Precisar los requisitos establecidos para la utilización del correo electrónico en la entidad.	Subdirectora de Contabilidad.	Especialista Informático	14/12/2013
15	Supervisión y Monitoreo	El Comité de Prevención y Control no cumple con las funciones fundamentales para lo cual fue creado.	-Capacitar a los miembros del Comité de Prevención y Control en sus funciones inherentes a su responsabilidad.	Directora en su condición de Presidenta del Comité	Miembros del Comité	18/12/2013
			-Aprobar el plan de temas, cronograma de supervisiones y demás tareas que como funciones ejerce el Comité de Prevención y Control.	Directora en su condición de Presidenta del Comité	Miembros del Comité	10/1/2014