

Contabilidad, 2007

Título: Validación y perfeccionamiento del Programa de Auditoria de Control Interno en las unidades de Cubalse Villa Clara.

Autoras: Yanet Prada Llanes
Lisbey Autie Mendez

Tutor: Msc Felipe Gonzales Gallo

Resumen

Este trabajo se desarrolló con el objetivo de perfeccionar y validar el programa de auditoría de control interno ajustado a las características de las unidades de Cubalse. Para esto fue necesario aplicar el programa No. 03/06 elaborado por la Unidad Central de Auditoría Interna Villa Clara, tomándose dos unidades como muestra. En esta aplicación se encontró un grupo de deficiencias e insuficiencias, las cuales a medida que fueron detectadas se revisaron en la unidad auditada para luego ser incluidas en el programa validado. Esto permitió evaluar ambas unidades, otorgándole la calificación de aceptable al control interno.

El carácter universal del programa dentro de las unidades de Cubalse, estuvo dado por la realización de un estudio detallado de las características de todas las líneas de negocios, utilizando resoluciones, instrucciones, reglamentos, Manual de Procedimientos de las unidades y aplicaciones anteriores, realizadas antes de la nueva estructura. Como resultado de las modificaciones que sufrió el Programa No. 03/06, se conformó el Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno para unidades de Cubalse quedando validado.

A partir de este programa, se elaboró una Página Web que facilitará y agilizará el trabajo de los auditores. Esta página presenta el programa en su totalidad, haciendo hipervínculos a cada una de las resoluciones e instrucciones que respaldan el mismo, así como a los objetivos por temática y los cuestionarios de control interno.

Summary

This work was developed with the objective to perfect and to validate the program of audit of internal adjusted control to the characteristics of the units of Cubalse. For this it was necessary to apply the program No. 03/06 elaborated by the Central Unit of Internal Audit Villa Clara, taking two units like sample. In this application was found a group of deficiencies and inadequacies, those which as they were detected they were revised in the auditing unit for then to be included in the validated program. This allowed to evaluate both units, granting the qualification of acceptable to the internal control.

The universal character of the program inside the units of Cubalse, it was given by the realization of a detailed study of the characteristics of all the lines of business, using resolutions, instructions, regulations, Manual of Procedures of the units and previous applications, carried out before the new structure. As a result of the modifications that it suffered the Program No. 03/06, it was conformed the Program No. 03/07 of Audit of Internal Control for units of Cubalse being validated.

Starting from this program, a Page Web was elaborated that it will facilitate and it will speed up the work of the auditors. This page presents the program in its entirety, making hiperlink to each one of the resolutions and instructions that support the same one, as well as to the objectives for thematic and the questionnaires of internal control.

ÍNDICE

Introducción	Pág.1
Capítulo I: Marco teórico referencial	4
1.1 Antecedentes del control interno	4
1.2 El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones. Algunas definiciones	5
1.3 Componentes del control interno y sus normas	10
1.4 Control interno contable y administrativo	30
1.5 Auditoría interna	32
1.6 Fases del estudio y evaluación del sistema de control interno	32
1.7 Medidas de control establecidas por el Ministerio de Finanzas y Precios	34
1.8 Limitaciones del control interno	38
1.9 Conclusión	40
Capítulo II: Programa No.03/06 elaborado por la Unidad Central de Auditoría Interna (UCAI) Villa Clara	41
2.1 Características de Cubalse, visión y misión	41
2.2 Situación problemática	42
2.3 Responsabilidades que asumen las unidades de negocios con la nueva estructura	44
2.4 Análisis de la Resolución 26/06 del Ministerio de Auditoría y Control	53
2.5 Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno elaborado por la UCAI Villa Clara	54
2.6 Aplicación del Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno elaborado por la UCAI Villa Clara	55
2.7 Deficiencias e insuficiencias del programa	57
2.8 Conclusión	61
Capítulo III: Programa No.03/07 de Auditoría de Control Interno	62
3.1 Programa No.03/07 de Auditoría de Control Interno	62
3.2 Herramienta informática para el uso del programa No.03/07	93
3.3 Conclusión	94
Conclusiones	95
Recomendaciones	96
Referencia bibliográfica	97
Bibliografía	98

Anexos

Introducción

Por mucho tiempo el alcance del sistema de control interno estuvo limitado a las áreas económicas. Se hablaba de control interno como algo inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se sentían involucrados. Tal situación materializó un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema.

En Cuba, debido a las nuevas condiciones en que opera la economía, con un mayor grado de descentralización y más vinculación a las exigencias de la competencia internacional, se puede decir que el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel. Esto y otros elementos fueron planteados en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, donde se precisó como condición la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de gestión.

El control interno ha sido preocupación de las entidades, en mayor o menor grado, con distintos enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca de él, sus principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en la entidad cubana actual.

En este sentido, el Ministerio de Finanzas y Precios pone en vigor la Resolución No. 297 del 2003, que comprende la definición de control interno, sus componentes, y las normas para su implementación y evaluación.

Son muchos los beneficios que para la entidad cubana tiene la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes y con variados matices: un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque, los objetivos del control interno y las responsabilidades de todos para con el sistema.

Este trabajo se desarrolla en Cubalse Villa Clara, entidad que inició sus operaciones desde 1994. Está presente en 9 de los 13 municipios con actividades de comercio, y

oferta una amplia gama de productos en tiendas, mercados y servicentros. Se prestan además servicios de fotografía, gastronomía, así como de reparación y mantenimiento de vehículos, aparatos de clima y refrigeración, y medios de computación. Se dedica también a la producción de panes y dulces. La mayor representatividad de Cubalse en el territorio está ubicada en la ciudad de Santa Clara.

Las entidades de Cubalse llevan un año sin recibir auditorías internas debido al cambio de estructura que se ha llevado a cabo a nivel de país y la centralización de la contabilidad a nivel de sucursal. En todo ese tiempo solo se hicieron consultorías y se trabajó en la elaboración de los programas de auditoría a nivel de unidad y de sucursal, los cuales se hicieron a partir de la Resolución 26/06 del Ministerio de Auditoría y Control (MAC), que son las Guías Metodológicas para realizar auditorías de control interno, financieras y de gestión.

El programa de auditoría de control interno a nivel de unidades de negocios, propuesto por la Unidad Central de Auditoría Interna (UCAI), será el objeto de estudio de este trabajo. Se prevé tomar muestras de varias unidades con diferentes líneas de negocios, donde se aplicará el programa para determinar su factibilidad.

Problema científico:

No se cuenta con un programa validado de auditoría de control interno, adecuado a las actuales características de Cubalse y los nuevos enfoques de auditoría.

Hipótesis científica:

Si se aplica y adecua la propuesta actual de programa, sobre la base de las condiciones de las unidades de Cubalse, entonces se podrá contar con un programa validado que permita medir la eficiencia y eficacia del control interno.

Objetivo general:

- Perfeccionar y validar el programa de auditoría de control interno en las unidades de Cubalse.

Objetivos específicos:

- 1- Disponer de un marco teórico que sirva de referencia al personal de Cubalse.
- 2- Evaluar la situación del control interno en las entidades Panadería – Dulcería Doña Neli y Gastronomía Doña Neli.

- 3- Disponer de un instrumento de autoevaluación y evaluación externa.
- 4- Disponer de una herramienta informática (Página Web) que viabilice el trabajo de los auditores de Cubalse.

El trabajo está compuesto por tres capítulos. El primero hace referencia a los conceptos y elementos fundamentales del control interno. El segundo consiste en la aplicación del programa de control interno No. 03/06 en las unidades escogidas como muestra, así como las deficiencias del programa y la caracterización de la empresa objeto de estudio, con la consiguiente descripción de la situación existente. En el tercer capítulo se presenta el programa de control interno No. 03/07 basado en las deficiencias detectadas en la aplicación y una herramienta informática que dinamiza el uso del programa. Finalmente se establece un grupo de conclusiones y recomendaciones que surgen como resultado del estudio realizado.

Capítulo I: Marco teórico referencial.

1.1 Antecedentes del control interno

Desde la primera definición del control interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949 y las modificaciones incluidas en Statement on Auditing Standards (SAS) N. 55 en 1978, este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como "Comisión Treadway" - establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate - emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno" (Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El Informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender el control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como cumplir las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas como en públicas. La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, y así lograr que al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

1.2 El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones. Algunas definiciones

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, por la necesidad de contar con un proceso que de manera preventiva contribuya a la eficacia y eficiencia del cumplimiento de los objetivos siguientes: control de los recursos, calidad de la información, cumplimiento de las leyes y regulaciones, y cumplimiento de los objetivos de la organización.

El control interno comprende el plan de organización de todos los procedimientos coordinados de manera coherente y ajustados a las necesidades de la empresa, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y la confiabilidad de los datos contables, así como también alcanzar un mejoramiento en la eficiencia y productividad del trabajo a fin de estimular la adhesión a las exigencias de la organización.

El control interno es efectuado por la dirección y el resto del personal. El máximo responsable del diseño del sistema es el director de la entidad y no otro directivo de menor jerarquía, y son responsables de su implementación y supervisión todos los directivos a cualquiera de los niveles según la estructura organizativa de la entidad. Es indispensable que los trabajadores se sientan copartícipes del sistema que se diseña, y que cada uno sepa cómo tributa al control interno mediante sus responsabilidades y los medios que posee para cumplirlas. Este objetivo se puede lograr a través de un eficiente sistema de información y capacitación de todo el personal.

Dentro de este orden de ideas, Catácora [1996] expresa que el control interno:

"Es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que una empresa que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto, las decisiones tomadas no serán las más adecuadas

para su gestión, e incluso podría llevar a la empresa a una crisis operativa, por lo que se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de las actividades de la entidad.

Sea cual sea la aplicación del control que se quiera implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, que es el que se encargará de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección, los cuales se ejecutan durante o después de un proceso. La eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir.

Después de revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede decir que estos nos permiten definir la forma sistemática de cómo las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos en todas y cada una de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas.

Unido a esto, Poch [1992] expresa: "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos." De esto se deduce la importancia que tienen los controles, y en tal sentido, Leonard [1990] asegura: "los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro de que todo se encuentra en orden."

Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que se cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala, las fallas que pudiesen existir, con el fin de tomar medidas.

Entrando más de lleno en el tema central, el control interno es todo un sistema de controles financieros y gerenciales, utilizados por las empresas, y establecidos por la

dirección o gerencia para que la entidad pueda realizar sus procesos administrativos de manera secuencial y ordenada.

Siguiendo esta premisa, la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela [1994] define el control interno como:

"El plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

El enfoque de este concepto consiste en resguardar los activos contra las causas que se consideren en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación, tratar de eliminarla o reducirla al mínimo. Su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones y el desempeño, regulado por las políticas fijadas en la organización, y por último, procurar que el control interno establecido sea capaz de mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero, y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así permitir a la gerencia tomar decisiones adecuadas a la situación real que está atravesando la empresa.

Holmes [1994] define el control interno desde un punto de vista financiero como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

Catácora [1996] señala que:

"[...] un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos".

Vale destacar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y a su vez, a las metas específicas planteadas, lo que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa. Sin embargo, sobre este punto es importante señalar que para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades; las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho. El término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregularidades se refiere a actos intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, ya que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

Debido a la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, el informe COSO [1992] define el control interno como:

”[...] un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.”

El informe COSO al hablar de control interno enfatiza en su carácter de proceso, y hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

La Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) en Cuba [2003] define el control interno como:

”El proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

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

Confiabilidad de la información

Para lograr este objetivo debe hacerse un diseño eficiente de los canales para la información y la comunicación, y tener definidos cuáles serán los indicadores de calidad para evaluar la información (si es oportuna, clara, directa, etc.). Lo más importante en el diseño de estos canales es eliminar la duplicidad de información. Con relación a la elaboración de los estados financieros, se mantiene lo establecido en las normas generales de contabilidad vigentes.

Es fundamental tener en cuenta que este objetivo hay que lograrlo no solo en la información contable, sino en toda la información que se genera en la entidad.

Eficiencia y eficacia de las operaciones

Para el logro de este objetivo se deben tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuáles son las operaciones, en qué área comienzan y en cuál área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo. Estos procedimientos quedarán establecidos en el “Manual de procedimientos” de la organización. Con todo esto se logra organizar el trabajo en la entidad, y tener establecidos niveles claros de responsabilidad y autoridad, así como el contenido de cada puesto de trabajo.

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas

Se verá cumplido este objetivo en la medida en que cada trabajador conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo pretende lograrlos (visión), y cuál es la base legal que la rige (reglamento disciplinario y demás regulaciones establecidas).

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

El control de los recursos es una de las bases elementales del control interno, y por eso deben crearse mecanismos que garanticen su control preventivo. En consecuencia, la entidad deberá crear en cada uno de sus procedimientos la base del control de los recursos, y establecer mecanismos para garantizar que tanto el trabajador como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que les corresponde en cada caso.

Una vez establecido y dejado claro el significado del control interno según la Resolución No.297, es bueno aclarar que en todas las demás definiciones que presentamos no encontramos ninguna contradicción. Por el contrario, su análisis nos permite comprender la integralidad del sistema de control interno, en el que pueden distinguirse como fundamentales los aspectos siguientes:

- El control interno como un proceso.
- Lo llevan a cabo las personas.
- Está pensado para facilitar la consecución de los objetivos.
- Es un proceso encaminado a la prevención.

- Está estrechamente vinculado a los valores de la organización.

1.3 Componentes del control interno y sus normas

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

❖ Ambiente de control

El ambiente de control sirve como base para el diseño del sistema de control interno; en él se refleja el grado de importancia que le da la dirección al control interno y cómo incide esta actitud sobre las actividades y los resultados de la entidad. Es el fundamento de todos los demás componentes, y proporciona disciplina y estructura.

Primera norma: Integridad y valores éticos

La dirección de la entidad debe procurar suscitar, difundir y vigilar los valores éticos y el Reglamento de los Cuadros del Estado y del Gobierno aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Estos valores deben establecer la conducta de dirigentes y demás trabajadores, y orientar su integridad, compromiso personal y su sentido de pertenencia a su entidad.

Los valores éticos son fundamentales para el ambiente de control. El sistema de control interno tiene su base en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Los valores éticos entran dentro de una dimensión moral y van más allá del cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones legales (ejemplo: valores institucionales, código de ética, convenio colectivo de trabajo).

Segunda norma: Competencia profesional

La dirección de la organización debe establecer los mecanismos para lograr la competencia profesional deseada de sus trabajadores. Esto debe traducirse en cuáles son los niveles de conocimiento y habilidades requeridos para el buen desarrollo de cada puesto de trabajo y cómo lograrlos.

Los dirigentes y trabajadores de la entidad deben poseer un nivel de competencia profesional en relación con sus responsabilidades, así como comprender la importancia, objetivos y procedimientos del control interno. Además de esto, la dirección de la entidad debe asegurar la calificación y competencia de todos sus dirigentes y trabajadores.

La gerencia debe establecer el nivel de competencia requerido para cada tarea y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades. Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia, que se ajuste a los requisitos del cargo. Una vez incorporado a la entidad, debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesario en forma práctica y metódica.

El sistema de control interno operará más eficazmente en la medida en que exista personal competente que comprenda los principios de este.

Tercera norma: Atmósfera de confianza mutua

La dirección debe crear y fomentar, en la organización, un estado de confianza mutua que ayude a materializar el flujo de información que las personas necesitan para tomar decisiones, el cual debe mantener un desempeño eficaz que esté dirigido hacia el logro de los objetivos de la entidad.

La confianza debe basarse en la seguridad que se tenga de la integridad y competencia profesional de la otra persona o departamento. Si no existe una confianza en la organización, es probable que la comunicación no sea abierta.

Cuarta norma: Estructura organizativa

La dirección de la entidad debe crear un organigrama donde quede diseñada su estructura organizativa, y los niveles de autoridad y responsabilidad de cada área. Este organigrama debe atender al cumplimiento de la misión y objetivos de la organización. Para su diseño deberá tenerse en cuenta la estructura, el flujo necesario y la definición de las responsabilidades. Es imprescindible que cada una de las

estructuras se fije en correspondencia con el tamaño y la necesidad del funcionamiento de la entidad.

Quinta norma: Asignación de autoridad y responsabilidad

Toda entidad debe complementar su organigrama, y crear un manual de organización y funciones, en el cual deben quedar claramente establecidas las responsabilidades, las acciones y los cargos, así como las diferentes relaciones de jerarquía y de funciones que existen en la entidad.

Con este manual se logra que cada miembro de la entidad conozca sus deberes y responsabilidades, cómo su acción se interrelaciona con otras acciones y otras áreas, y cómo contribuye con su trabajo a alcanzar los objetivos generales de la organización.

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas rigen las acciones de las personas dentro del sistema de control interno.

Sexta norma: Políticas y prácticas en personal

La máxima dirección debe comunicar a sus trabajadores qué espera de ellos en materia de integridad, comportamiento ético y competencia profesional, y cuáles son las vías que les brinda para lograr estos propósitos. Esto propicia que el tratamiento y el desarrollo del personal en la entidad sean justos y equitativos.

Todos los procesos por los que transita el trabajador (contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación, rotación, promoción, y disciplina), deben corresponderse con las estrategias trazadas en la política de la organización.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier entidad, y se debe tratar y conducir de forma tal que se obtenga su más elevado rendimiento. La dirección asume la responsabilidad de que el trabajador se enriquezca humana y técnicamente, en diferentes momentos:

- **Selección:** al establecer requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones a la entidad.

- Inducción: al preocuparse por que los nuevos empleados sean metódicamente familiarizados con las costumbres y procedimientos del organismo.
- Capacitación: al insistir en que sean capacitados convenientemente para el correcto desempeño de sus responsabilidades.
- Rotación y promoción: al procurar que funcione una movilidad de organización que signifique el reconocimiento y promoción de los más capaces e innovadores.
- Sanción: al aplicar, cuando corresponda, las medidas disciplinarias que transmitan con rigurosidad que no se tolerarán desvíos del camino trazado.

Esta norma está interrelacionada con las normas: integridad y valores éticos, competencia profesional y atmósfera de confianza mutua.

Séptima norma: Comité de Control

En cada entidad debe constituirse un Comité de Control integrado, al menos, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno titular. Su objetivo general es la vigilancia del adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo.

Los miembros del Comité de Control deben generar respeto por su capacidad y trayectoria integral, tienen que ser objetivos, capaces e indagadores, y contar con un apropiado grado de conocimiento y experiencia que les permita apoyar a la dirección en la supervisión.

Para cumplir con este fin, los integrantes del Comité deben realizar reuniones con la máxima dirección para evaluar la efectividad del control interno, y ejecutar chequeos periódicos del cumplimiento de los objetivos de control, y de las políticas y procedimientos establecidos; pueden además, efectuar revisiones oportunas de los resultados de las evaluaciones del control interno realizadas recientemente a la empresa por el director general y las auditorías internas y externas.

❖ Evaluación de riesgo

Todas las entidades se enfrentan a una gran variedad de riesgos que deben valorarse, y que se derivan de fuentes externas e internas. La valoración de los

riesgos se hace mediante la identificación y el análisis de los riesgos más relevantes. Una condición previa para esta valoración es la definición de los objetivos de la entidad, a fin de que la dirección pueda identificar sus riesgos y tomar las medidas necesarias para controlarlos, teniendo siempre en cuenta que no existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero.

Primera norma: Identificación del riesgo

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y resulta sumamente importante, pues nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa a un riesgo o pérdida.

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en el logro de sus objetivos, ya sean de origen interno, es decir, provocados por la empresa, o externos, que son los elementos fuera de la organización que afectan, en alguna medida, el cumplimiento de sus objetivos.

Fuentes de riesgo externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia de la organización.
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población.
- Modificaciones en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos.
- Alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto de la entidad, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas podemos citar:

- La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos, tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado.
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades de la entidad.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente partir de cero, esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Una vez analizados los aspectos fundamentales de la etapa de Identificación, podemos definir esta como: Análisis, caracterización de los riesgos y establecimiento de las relaciones entre el riesgo y/o las causas que los originan.

El Plan de Prevención diseñado para materializar esta norma, tendrá en cuenta el diagnóstico de los riesgos y los peligros potenciales, el análisis de las causas que lo provocan o propician y las propuestas de medidas para prevenir o contrarrestar su ocurrencia.

Segunda norma: Estimación del riesgo

Podemos definir esta etapa como:

La cuantificación de las exposiciones a riesgos, basada en su impacto financiero en la entidad y expresada en términos monetarios y de valores.

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.
- Una valoración de la pérdida que podría resultar.

Existen muchos riesgos difíciles de cuantificar que se prestan a calificaciones de "grande", "moderado" o "pequeño"; pero no debe cederse a la difundida inclinación de conceptuarlos rápidamente como "no medidos". En muchos casos, con un esfuerzo razonable puede conseguirse una medición satisfactoria.

Esto se puede expresar matemáticamente en la llamada Ecuación de la Exposición:

$$PE = F \times V$$

en donde:

PE = Pérdida esperada de exposición, expresada en pesos y en forma anual.

F = Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concrete en el año.

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

Tercera norma: Determinación de los objetivos de control

Una vez que se han identificado, estimado y cuantificado los riesgos, la máxima dirección y los directivos de cada área deben diseñar los objetivos de control para minimizar los riesgos identificados como relevantes, y en dependencia del objetivo se seleccionarán las medidas o técnicas de control que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición, es decir, siempre desde una evaluación de su costo-beneficio.

Cuarta norma: Detección del cambio

Toda entidad debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios registrados o inminentes en el ambiente interno y externo, que puedan conspirar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas.

Una etapa fundamental del proceso de evaluación del riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que la entidad desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

Se requiere un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales la entidad debe reaccionar.

A título de ejemplo se consignan algunas condiciones que merecen particular atención:

- Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología, cambios de autoridades, etc.
- Crecimiento acelerado: una entidad que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeta a muchas tensiones internas y a presiones externas.
- Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasiona desajustes en el sistema de control interno, el que debe ser revisado.

- Reorganizaciones: generalmente significan reducciones de personal que si no son racionalmente practicadas ocasionan alteraciones en la separación de funciones y en el nivel de supervisión.
- Creación del sistema de información o su reorganización: puede llegar a generar un período de exceso o defecto en la información emitida, y ocasionar en ambos casos la probabilidad de la adopción de decisiones incorrectas.

❖ **Actividades de control**

Después que se hayan identificado y evaluado los riesgos, entonces podrán establecerse las actividades de control, con el objetivo de minimizar la probabilidad de que estos ocurran y el efecto negativo que tendrían en los objetivos de la organización.

Para asegurar que el control interno funcione de forma adecuada y detectar oportunamente cuán efectiva es la actividad de control se utilizan instrumentos eficaces de supervisión, como las revisiones sorpresivas, cuestionarios y la observación, que son aplicados constantemente por la gerencia y los auditores internos.

Primera norma: Separación de tareas y responsabilidades

La dirección debe velar por que exista un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad a partir de la estructura organizativa diseñada y para cada ciclo de operaciones. Al evitar que las cuestiones fundamentales de una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad de que, de producirse, sean detectados.

Los manuales de procedimientos han de tener detalladas las tareas y responsabilidades relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, las cuales deben ser asignadas a personas diferentes.

Es necesario velar por que en cada caso exista una delimitación de funciones y responsabilidad directa de cada uno de los trabajadores, así como de los funcionarios de la entidad.

Segunda norma: Coordinación entre áreas

Cada área o subárea de la entidad debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes, no sólo para evitar la duplicidad de funciones, sino para lograr la integración adecuada entre ellas. En una entidad, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos, sino que deben trabajar mancomunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los de la entidad.

Tercera norma: Documentación

La entidad debe poseer la documentación referida al sistema de control interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales que se elaboren. Estos manuales pueden aparecer en cualquier tipo de soporte, y la documentación debe estar disponible de forma tal que permita verificar si los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados realmente y de la forma debida.

Cuarta norma: Niveles definidos de autorización

La máxima dirección debe tener identificadas las personas facultadas a autorizar o autorizadas a realizar determinadas actividades dentro del ámbito de su competencia. La autorización quedará plasmada en un documento y será comunicada explícitamente a las personas o áreas autorizadas, quienes quedarán responsabilizadas de ejecutar las tareas de acuerdo con lo regulado en el documento.

Cada área debe poseer la documentación requerida, donde se plasme no sólo el nombre y cargo de los funcionarios autorizados al acceso a esa parte de la entidad, sino también lo que es de su autoridad hacer.

Quinta norma: Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión. Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros con saldos razonables, y así facilitar a directivos y terceros la toma de decisiones.

Sexta norma: Acceso restringido a los recursos, activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a firmar las actas de responsabilidad, y a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable para su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados, y periódicamente se compararán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de esta comparación depende del nivel de vulnerabilidad del activo, y puede ser ocasional, semanal, quincenal o mensual.

Se deben crear controles sobre la seguridad informática, con el cambio frecuente de los códigos de acceso u otras medidas. Todo el mecanismo de seguridad estará en

correspondencia con la necesidad que exista del mismo, siempre observando la relación costo/beneficio.

Séptima norma: Rotación del personal en las tareas claves

En el proceso de identificación de riesgos, la dirección determina aquellas tareas o actividades en las que con mayor probabilidad puedan cometerse irregularidades, errores o fraudes. Los trabajadores a cargo de estas actividades, periódicamente, deben emplearse en otras funciones.

Con esta rotación se elimina el concepto de “hombre imprescindible”, y aunque se confíe en la solidez ética de todos los trabajadores, se adopta una estrategia de prevención ante hechos que puedan propiciar actos adversos.

La rotación de empleados propicia, además, que el trabajador alcance un conocimiento integral de las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo del área donde se desenvuelve y conozca cómo el resto de los puestos de trabajo contribuye al control de su labor y viceversa.

Octava norma: Control del sistema de información

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control de los diversos tipos de transacciones y operaciones generales de la entidad.

La toma de decisiones en la entidad debe estar sustentada en la base del sistema de información, mediante la aplicación de índices e indicadores de rendimientos y análisis económico-financieros. Un sistema de información abarca información cuantitativa por ejemplo, los informes de desempeño que utilizan indicadores y cualitativa lo concerniente a opiniones y comentarios.

El sistema de información debe ser flexible y susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección. El sistema ayuda a controlar todas las actividades de la entidad, a registrar y supervisar transacciones y eventos a medida que ocurren, y a mantener datos financieros.

Novena norma: Control de la tecnología de información

Los recursos de la tecnología de información deben ser controlados con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información que la entidad necesita para el logro de su misión.

La información que necesitan las actividades de la entidad es provista mediante el uso de recursos de tecnología de información, los que abarcan: datos, sistemas de aplicación, tecnología asociada, instalaciones y personal.

La administración de estos recursos debe llevarse a cabo mediante procesos de tecnología de información agrupados naturalmente, a fin de proporcionar la información necesaria que permita a cada trabajador cumplir con sus responsabilidades y supervisar el cumplimiento de las políticas. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso definir actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad, y disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información.

Las actividades de control general de la tecnología de información se aplican a todo el sistema de información, incluida la totalidad de sus componentes, desde la arquitectura de procesamiento de grandes computadoras, minicomputadoras y redes, hasta la gestión de procesamiento por el usuario final. También abarcan las medidas y procedimientos manuales que permiten garantizar la operación continua y correcta del sistema de información.

Décima norma: Indicadores de desempeño

Toda entidad debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la preparación de indicadores para su supervisión y evaluación. El sistema puede estar constituido por una combinación de indicadores cuantitativos, tales como los montos presupuestados; y cualitativos, como el nivel de satisfacción de los usuarios.

La información obtenida se utilizará para la corrección de los cursos y acción, y el mejoramiento del rendimiento.

Los indicadores no deben ser tan numerosos que se tornen confusos, ni tan escasos que no permitan revelar las cuestiones clave y el perfil de la situación examinada.

Cada entidad debe preparar un sistema de indicadores ajustado a sus características; es decir, tamaño, proceso productivo, bienes y servicios que entrega, nivel de competencia de sus dirigentes y demás elementos que lo distinguen.

Oncena norma: Función de auditoría interna independiente

Las unidades de auditoría interna deben brindar sus servicios a toda la organización y constituir un “mecanismo de seguridad” que le permita a la dirección estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno.

La unidad de auditoría interna, al estar subordinada al primer nivel de dirección, puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en las distintas áreas o ciclos de operaciones.

Así, la auditoría interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, e informa oportunamente a aquella sobre su situación.

❖ Información y comunicación

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar la entidad de forma adecuada. Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de informes a terceros. 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. Cada función debe especificarse

con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los dirigentes resultan vitales, por lo que la comunicación debe fluir en todos los sentidos.

Primera norma: Información y responsabilidad

Las informaciones deben permitir a los funcionarios y trabajadores cumplir con sus obligaciones y responsabilidades. Los datos pertinentes deben ser identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados a tiempo y en forma.

La entidad debe disponer de una información corriente, fluida y oportuna, relativa a los acontecimientos internos y externos.

Los riesgos que afronta la entidad se reducen en la medida en que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para un usuario en la medida en que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y él cuenta con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

La información se identifica, recoge, procesa y presenta por medio de los sistemas de información. Por ello la obtención externa e interna facilita a la dirección los informes necesarios sobre el rendimiento de la entidad con relación a los objetivos trazados.

Segunda norma: Contenido y flujo de la información

La información debe ser clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones. Se debe referir tanto a situaciones externas como internas, a cuestiones financieras como operacionales, o sea, ver cada aspecto desde la base hasta lo que se persigue.

El flujo de información debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal. Es fundamental para la conducción y control de la entidad disponer de la información satisfactoria, a tiempo y en el lugar necesario.

Tercera norma: Calidad de la información

La información disponible en la entidad debe cumplir con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Esta norma plantea las cuestiones que se deben considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza una entidad y hace imprescindible su confiabilidad. Es deber de la autoridad superior responsable del control interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento de cada uno de los atributos mencionados.

Cuarta norma: Flexibilidad al cambio

El sistema de información debe ser revisado, y de ser necesario, rediseñado cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando la entidad cambie su estrategia, misión, política, objetivos, programa de trabajo, etc., se debe contemplar el impacto en el sistema de información, y actuar en consecuencia.

Quinta norma: El sistema de información

El término “sistema de información” se utiliza generalmente para denominar el procesamiento de datos generados internamente, relativos a las transacciones (tales como compras y ventas) y a las actividades operativas internas (tal como proceso de producción). Sin embargo, aquí se utiliza el término en un sentido mucho más amplio, al incorporar también la información sobre hechos, actividades y factores externos. De esta manera, los sistemas de información pueden ser informatizados, manuales o una mezcla de los dos.

El sistema de información debe diseñarse atendiendo a la estrategia y al programa de operaciones de la entidad, o sea, en correspondencia con su objeto social y las actividades para las cuales se creó.

La calificación de sistema de información se aplica tanto a la información financiera de una entidad como a la destinada a registrar otros procesos y operaciones internas.

Todo el sistema de información deberá ser diseñado para apoyar la estrategia, la misión, la política y los objetivos de la entidad.

La entidad necesita información que le permita alcanzar todas las categorías de objetivos: operacionales, financieros y de cumplimiento. Cada dato en particular puede ayudar a lograr una o todas estas categorías de objetivos.

Para ser más eficaces, los sistemas de información no deben únicamente identificar y recoger información necesaria (financiera y no financiera), sino que también han de procesar dicha información y comunicarla en un plazo determinado y de una forma que resulte útil para el control de las actividades de la entidad.

Sexta norma: Compromiso de la dirección

El interés y el compromiso de la dirección de la entidad con los sistemas de información se deben manifestar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que la dirección de una entidad tenga cabal comprensión del importante papel que desempeñan los sistemas de información para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades, y en ese sentido, debe mostrar una actitud comprometida hacia estos.

Por ello se hace necesario que en los Consejos de Dirección se analice periódicamente el sistema de información que rige en la entidad, tanto interno como externo, para poseer no solo el conocimiento de cómo este tributa o no en correspondencia con el mecanismo de dirección, sino también cómo marcha la entidad en sentido general.

Séptima norma: Comunicación, valores de la organización y estrategias

El proceso de comunicación de la entidad debe apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

Para que el control sea efectivo, las entidades necesitan un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna.

El proceso de comunicación es utilizado para transmitir una variedad de temas, pero queremos destacar, en este caso, la comunicación de los valores éticos, y la comunicación de la misión, las políticas y los objetivos. Si todos los trabajadores de la entidad están imbuidos de los valores éticos que deben respetar, de la misión que se ha de cumplir, de los objetivos que se persiguen y de las políticas que se establecen, la probabilidad de un desempeño eficaz, eficiente, económico, enmarcado en la legalidad y la ética, aumenta notoriamente.

La comunicación es inherente al proceso de información; también se lleva a cabo en un sentido más amplio en relación con las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos.

Octava norma: Canales de comunicación

Los canales de comunicación deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El sistema se estructura en canales de transmisión de datos e información. En gran medida, el mantenimiento del sistema radica en vigilar la apertura y buen estado de estos canales, que conectan diferentes emisores y receptores de variada importancia.

Es importante la comunicación con los trabajadores, para que estos puedan hacer llegar sus sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que proporcionen el cumplimiento de las tareas y metas.

En consecuencia, se establecen canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades.

❖ Supervisión y monitoreo

Los sistemas de control interno requieren ser monitoreados constantemente debido a que este proceso asegura que el control interno continúe operando efectivamente. El monitoreo incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante por las distintas estructuras de dirección, mediante un equipo de auditores internos, y por el propio Comité de Control, que debe encaminar sus funciones a la prevención de

hechos que generen pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista financiero y humano.

Primera norma: Evaluación del sistema de control interno

Los directivos, en cualquiera de los niveles de la organización, deben evaluar periódicamente la eficacia del sistema de control interno y comunicar los resultados de esta evaluación.

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

Segunda norma: Eficacia del sistema de control interno

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas, y en el empleo de criterios de economía y eficiencia.
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.
- El cumplimiento de la legislación y normas vigentes, incluidas las políticas y los procedimientos inherentes a la entidad.

Esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un sistema de control interno, basándose en las tres materias del control:

- Las operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

Tercera norma: Auditorías al sistema de control interno

Deben practicarse auditorías, las cuales informarán sobre la eficacia y eficiencia del sistema de control interno, y proporcionarán recomendaciones para su fortalecimiento.

Estos exámenes, practicados sobre la base de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión razonable sobre el estado y funcionamiento de un sistema de control interno.

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

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

Cuarta norma: Validación de los supuestos asumidos

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

Los directivos deben validar periódicamente los supuestos que constituyen la base de los objetivos de la organización y las técnicas de control para lograr dichos objetivos.

La validación de los supuestos acerca de cómo funciona el sistema se hace con el interés de analizar la eficacia de las técnicas de control establecidas, comprobar si estos supuestos son conocidos por toda la organización y la capacidad de estos para adaptarse a los cambios.

Si los supuestos de una organización no son válidos, el control puede ser ineficaz, por lo que debe hacerse una revalidación periódica, y enfocar nuevas estrategias y técnicas de control que apoyen a los intereses de la organización.

Quinta norma: Tratamiento de las deficiencias detectadas

Toda deficiencia que afecte o pueda llegar a afectar la efectividad del sistema de control interno debe ser informada. Deben establecerse procedimientos que determinen sobre qué asuntos, en qué forma y ante quién se presentará tal información.

Dada su importancia, las deficiencias en el funcionamiento del sistema de control interno deben ser rápidamente detectadas y comunicadas. El término deficiencia debe

entenderse en sentido amplio, es decir, cualquier condición dentro del sistema que sea digna de atención.

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

La comunicación de las deficiencias debe seguir, normalmente, el camino que conduce al inmediato superior; pero la orientación general debe ser que finalmente llegue a la autoridad que puede tomar la acción correctiva.

Después de haber analizado cada uno de los componentes y sus normas, se puede afirmar que estos están estrechamente interrelacionados, lo que hace que al existir un cambio o una insuficiencia en uno de ellos se deriven transformaciones en el resto. Esto es precisamente lo que le da al control interno un carácter de sistema, y su efectividad está en la habilidad que tenga el directivo para crear en su entidad una cultura de identificación y evaluación periódica de los riesgos, para que realmente el sistema de control interno forme parte del proceso de gestión.

1.4 Control interno contable y administrativo

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno, pueden dividirse en dos grandes grupos: contables y administrativos.

1. El control contable comprende el plan de organización, y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de registros financieros, y por consiguiente, se diseñan para alcanzar una seguridad razonable de que:

- Se registren las operaciones, primeramente para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), y también mantener la contabilidad de los activos.

- El acceso de los activos se permite sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

2. El control administrativo está constituido por el plan de organización, los procedimientos y los registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, el acatamiento de las políticas prescritas, y el logro de metas y objetivos programados. Normalmente sólo influyen de manera indirecta en los registros contables.

Los controles administrativos pueden ser modificados, reemplazados o eliminados en consideración del auditor interno, teniendo en cuenta la relación costo-beneficio y el grado en que se están cumpliendo estos controles.

Los controles contables y administrativos se pueden comparar de la siguiente manera:

	Control interno financiero o contable	Control interno administrativo
Objetivos	Protección de activos Confiabledad de los registros contables	Eficiencia en las operaciones Adhesión a políticas
Controles	Sistemas de autorización Sistemas de aprobación Segregación de tareas Controles físicos	Análisis estadísticos Estudio de tiempos y movimientos Informes de actuación Programas de selección Programas de adiestramiento

		Programas de capacitación Control de calidad
Aseguran	Todas las transacciones de acuerdo con la autorización específica Registro de transacciones Estados financieros con PCGA Acceso activos con autorización	Eficiencia, eficacia y efectividad de operaciones

Aunque los controles administrativos y los controles contables se separan con toda claridad para fines de definición, en una situación real no siempre resulta clara su delimitación. Algunas provisiones del sistema de control pueden tener atributos tanto de controles administrativos como de controles internos de contabilidad. Como estas características de control pueden influir sobre la información en los informes financieros, deben ser consideradas por el auditor para su revisión.

1.5 Auditoría interna

La auditoría interna es una actividad que tiene como objetivo fundamental examinar y evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno, para velar por la preservación de la integridad del patrimonio de una entidad y la eficiencia de su gestión económica, y proponer a la dirección las acciones correctivas pertinentes.

El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como “una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa, y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”.

La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficiente la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia

operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero.

1.6 Fases del estudio y evaluación del sistema de control interno

El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y están operando tal como se diseñaron.

Revisión preliminar

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede obtener por: cuestionario, diagrama de flujo, etc.

Los cuestionarios sobre Control Interno se realizarán, utilizando preguntas cerradas, lo cual permitirá formarse una idea orientativa del trabajo de auditoría. Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

Las informaciones que deben formar parte de un diagrama de flujo son: los procedimientos para iniciar la acción -como la autorización del suministro, imputación a centros de coste, etc.-, la naturaleza de las verificaciones rutinarias -como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra, etc.-, la división de funciones entre los departamentos, la secuencia de las operaciones, el destino de cada uno de los documentos (y sus copias) y la identificación de las funciones de custodia.

Pruebas de cumplimiento

Una prueba de cumplimiento es el examen de la evidencia disponible de que una o más técnicas de control interno están operando durante el periodo de auditoría.

El auditor deberá obtener evidencia de auditoría mediante pruebas de cumplimiento de:

Existencia: el control existe.

Efectividad: el control está funcionando con eficiencia.

Continuidad: el control ha estado funcionando durante todo el periodo.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es corroborar que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el periodo de auditoría.

1.7 Medidas de control establecidas por el Ministerio de Finanzas y Precios

A continuación se enumeran algunas de las medidas de control más generalizadas o comunes para el control interno de las operaciones, desarrolladas por una organización económica.

Efectivo en caja

- El efectivo debe custodiarse en cajas de seguridad, y protegerse en correspondencia con su magnitud y las condiciones de la organización empresarial.
- La combinación de la caja fuerte solo debe ser poseída por el cajero, y mantener una copia de dicha combinación en la dirección (en sobre lacrado) para situaciones de emergencia. En estos casos deberá levantarse acta, ante dos testigos que certifiquen la operación efectuada, y proceder al cambio de la combinación.
- El cajero debe firmar acta de responsabilidad material por los fondos custodiados.
- Deben efectuarse arqueos sistemáticos y sorpresivos del efectivo depositado en caja, por lo menos una vez al mes. Los faltantes y sobrantes detectados deben expedientarse y registrarse inmediatamente, y siempre que sea posible, recuperar los recursos, mediante la devolución del faltante por el culpable.
- Debe establecerse un sistema de control simple para controlar los sellos en poder del cajero, que se consideran efectivo.
- Todo vale de pagos menores y de recibo de ingresos debe estar firmado por el cajero y el receptor o depositante del efectivo, respectivamente.
- Los vales de caja para pagos menores y los recibos de ingresos deben estar prenumerados y controlarse sus numeraciones por el área económica.
- Los vales de caja para pagos menores, por servicios efectuados por particulares, deben incluir el número de la licencia de inscripción tributaria del trabajador por cuenta propia.
- Los anticipos por gastos de viajes deben ser autorizados, al solicitarse y liquidarse, por los funcionarios autorizados.
- Los gastos de viajes se liquidarán dentro de los tres días hábiles posteriores al regreso del trabajador.
- No podrán entregarse anticipos a justificar a empleados que mantengan un anticipo pendiente de liquidar.

- Los salarios no reclamados y los indebidos serán reintegrados dentro de los cinco días hábiles posteriores a la fecha de pago de las nóminas.
- El efectivo cobrado deberá depositarse, diariamente, en la agencia bancaria en que se operen las cuentas por la organización económica.
- Debe establecerse un control adecuado de la entrega y utilización de los bonos de combustibles.

Efectivo en banco

- Deben conciliarse las operaciones de las cuentas contables de efectivo en banco, diariamente, contra los estados de cuenta remitidos por la agencia bancaria, y dejar evidencia de dicha conciliación al final de cada mes.
- Las personas encargadas de emitir y firmar los cheques no deben ser las mismas que se encarguen de la conciliación del efectivo depositado en banco.
- Deben conciliarse las operaciones de todas las cuentas bancarias.
- Los cajeros no deben tener en su poder las chequeras en blanco.

Inventarios

- Deben almacenarse en lugares seguros y adecuados a los requerimientos de comunicación y compatibilidad del producto.
- Las existencias físicas deben controlarse en el almacén mediante tarjetas de estiba, operadas por cada producto, colocadas junto a estos, o en lugares cercanos cuando se trate de almacenamiento a la intemperie o existencias con grasas, humedad, etc. Las anotaciones en estos modelos se efectuarán inmediatamente después de cada movimiento de entrada o salida de productos, en: informes de recepción, transferencias entre almacenes, vales de entrega o devolución, etc.
- En todos los modelos de movimientos de inventarios el personal del almacén debe reflejar las existencias después de cada operación, en cada producto, y conciliar estas con las de los submayores contables.

- La recepción de los productos en el almacén debe efectuarse por persona distinta a la que reciba la factura o conduce del proveedor (recepción a ciegas).
- Las mercancías o productos recibidos o remitidos en consignación o en depósito, se controlarán por el remitente y el receptor mediante submayores de inventario de cada producto o mercancía.
- Deben efectuarse conteos físicos periódicos y sistemáticos del 10 % de los productos almacenados, y cotejar los resultados con los de los submayores contables por cada producto. Los faltantes y sobrantes deben expedientarse y registrarse inmediatamente, y siempre que sea posible, recuperar los importes perdidos.
- Cuando el sistema de registro y control de los inventarios no esté integrado computacionalmente con el contable, debe efectuarse diariamente el cuadro en valores, entre los datos de los movimientos reportados por el almacén y los registrados por contabilidad.
- Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante faltantes o deterioro por negligencia.
- El almacén debe contar con la relación de cargos y nombres de las personas autorizadas a entrar a dicho local y de los nombres y firmas de los funcionarios autorizados a solicitar productos u ordenar ventas y despachos a terceros.
- Todo documento elaborado por movimientos de existencias debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe.
- Los submayores de inventario no pueden operarse por personal del almacén, ni dicho personal puede tener acceso a esos submayores.
- Deben controlarse las existencias de útiles y herramientas en uso, mediante paños o controles individuales de su custodia, y comprobar su existencia mensualmente, de forma sorpresiva.

Activos fijos tangibles

- En cada área se controlarán los activos fijos tangibles ubicados en ella, mediante un modelo de control de estos bienes en que conste la identificación, descripción y valor de cada activo.
- Los custodios de los activos fijos firmarán un acta de responsabilidad, que garantice su control y recuperación ante faltantes o deterioro por negligencia.
- Estos activos se depreciarán mensual y sistemáticamente. No obstante, los equipos técnicos especiales, los muebles y equipos de oficina, pueden depreciarse optativamente cada mes o al dar de baja al activo.
- Toda alta, baja, venta, traslado interno o remisión a reparación de un activo fijo, debe ampararse mediante el modelo de movimiento correspondiente, donde conste la firma del receptor y del que entregue el bien.

Nóminas

- Las nóminas deben elaborarse, aprobarse y pagarse por personas distintas.
- Todo pago de salarios, vacaciones o subsidios debe justificarse mediante la firma del trabajador que efectúe el cobro, o por la persona en quien delegue la acción de cobro mediante documento escrito al efecto.
- Los salarios no reclamados e indebidos deben constar en las nóminas, en el espacio "recibido", con el número y fecha del reintegro bancario.
- Los salarios no reclamados caducan a los seis meses de la fecha de la nómina por la que se originaron, y a partir de esta fecha deben aportarse al presupuesto.

Facturación y cobros

- Deben separarse las funciones de venta o entrega de productos y mercancías, de las de facturación y cobros.
- Las facturas en blanco deben controlarse por el área económica, y no deben estar en poder de la persona que efectúe la facturación.
- Las facturas deben estar prenumeradas, y es preciso al cancelarlas entregar el original y todas las copias al área económica.
- Las cuentas por cobrar deben controlarse por submayores habilitados por clientes.

- Deben analizarse por rangos de edades las cuentas por cobrar, para que la dirección tenga conocimiento de las envejecidas y tomar las acciones de cobro pertinentes.

Cuentas por pagar y pagos

- Deben segregarse las funciones de recepción de productos o mercancías, de las de autorización de pagos y emisión de cheques.
- Deben archivarse, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura (que debe cancelarse, con el cuño de pagado, al efectuarse su liquidación), una copia del informe de recepción y el cheque pagado o la referencia a su fecha, número e importe.
- Las cuentas por pagar deben controlarse por submayores, habilitados por suministradores.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de edades, a fin de tener conocimiento actualizado de las envejecidas y proceder a activar su pago.

1.8 Limitaciones del control interno

- El concepto **seguridad razonable** está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno.
- En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción o fatiga.
- Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo; por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

Al terminar la implementación del sistema de control interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallas y controlarlas lo más rápido posible, y así evitar problemas de mayor magnitud.

1.9 Conclusión

El control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Es efectuado por la dirección y el resto del personal de la entidad, aunque el máximo responsable del diseño del sistema es el director. Su idea es tratar de fomentar la eficiencia y eficacia en el manejo de las operaciones reguladas por las políticas fijadas en la organización, así como resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, y por último, procurar que el control interno establecido dé como resultado mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero, que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para permitir a la gerencia tomar decisiones adecuadas a la situación real que está atravesando la empresa. El control interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin, y no un fin en sí mismo. Presenta limitaciones, pues sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Capítulo II: Programa No. 03/06 elaborado por la Unidad Central de Auditoría Interna Villa Clara

2.1 Características de Cubalse, visión y misión

Cubalse es una Corporación de Comercio y Servicios posicionada en todo el país e integrada por diversas líneas de negocios. Con ventas cercanas a los 400 millones de CUC al año, tiene una significativa incidencia en la economía cubana, y desempeña un dinámico papel en el desarrollo económico del país.

En la provincia de Villa Clara fue fundada el 1ro de septiembre del año 1994, con el propósito de contribuir a la consolidación del comercio nacional, y para que sus tiendas y servicios fueran motivo de satisfacción para los clientes, tanto nacionales como extranjeros.

Misión

Se dedica a la comercialización de artículos para el consumo personal, para el hogar y para empresas, instituciones y organismos, así como a la prestación de servicios en los negocios inmobiliarios, automotriz, constructivos, gastronómicos, financieros, de inversiones y de tecnología. Se distingue por la profesionalidad de sus trabajadores y la calidad en todo lo que hace.

Visión

Ser una organización de avanzada dentro de las empresas de comercio y servicios en Cuba.

Están representadas en la provincia las siguientes líneas de negocios:

Tiendas Meridiano: con 10 tiendas se atiende el comercio al detalle, donde incluyen alimentos, confecciones, calzado, sedería, perfumería, electrodomésticos, ferretería, ajuares, bisuterías, muebles, juguetes, todo por un precio y otros. La red de ventas es ampliada por 19 puntos de venta.

Servicentros Oro Negro: administran la venta de combustibles, piezas y accesorios en 6 servicentros, todos con minitiendas, y uno de ellos con cafetería.

Talleres Automotores: se prestan servicios automotores en uno de los mejores talleres de autos multimarca del país.

Servicios Técnicos: dedicado a la venta, instalación y reparación de equipos de clima y refrigeración y otros servicios técnicos de avanzada, así como a la reparación de averías en ventas y servicios de garantía al cliente.

Fotovideo: dos establecimientos Fotovideo en la ciudad de Santa Clara completan los servicios fotográficos y de imágenes.

Panadería-Dulcería Doña Neli: se dedica a la producción y comercialización en forma mayorista, de productos alimenticios como pan y dulce a unidades de Cubase y clientes externos.

Gastronomía Doña Neli: presta los servicios gastronómicos en 7 establecimientos, dos de ellos cafeterías integrales.

2.2 Situación problemática

La Corporación Cubase, a partir de agosto del 2005, ha experimentado un cambio de estructura empresarial. Hasta el mes de julio de ese año la dirección administrativa de las distintas actividades en Cubase se realizaba centralmente, desde las sociedades constituidas por líneas de negocios, y funcionaba en el territorio una representación que tenía una misión de control estatal. Además, existían sucursales representativas de las diferentes líneas de negocios que operaban en el territorio subordinadas a las sociedades tales como: Meridiano, Automotriz, Continental y DITA, las cuales poseían diferentes objetos sociales y pertenecían a su correspondiente sociedad. La contabilidad se llevaba a nivel de unidades de venta y servicios, y la información contable se consolidaba a través de los niveles de dirección superiores, o sea, sucursales y sociedades.

La dirección central de Cubase decidió realizar un cambio en su estructura de dirección; desaparecieron entonces las sociedades, sucursales y representaciones territoriales, y se transfirió la administración de sus negocios a estructuras provinciales,

denominadas sucursales provinciales (Anexo # 1). La provincia de Villa Clara fue escogida para iniciar esta experiencia en el país.

Los factores clave que determinaron el cambio de la estructura de dirección de Cubalse fueron:

- Necesidad de dinamizar los procesos de toma de decisiones.
- Necesidad de utilizar de forma más racional los recursos humanos, materiales y financieros.

Unido a estos cambios, se toma la decisión de centralizar la contabilidad de las unidades en la sucursal. Las unidades de negocios tienen la responsabilidad de garantizar el adecuado uso, control, seguridad y protección de las existencias físicas de los recursos materiales, financieros y humanos existentes en ellas, y cumplir con todos los principios del sistema de control interno aplicables a su radio de acción; mientras que las sucursales provinciales, además de cumplir con lo señalado en las unidades de negocios en cuanto a los recursos que les son asignados, asumen la responsabilidad del registro y contabilización de las operaciones económicas y financieras de todas las unidades, incluyendo las suyas propias; así como la emisión de los estados financieros y el análisis e interpretación de la información contenida en los mismos. Todas estas operaciones contables son realizadas mediante el Sistema Automatizado de Gestión Económica Financiera (SAGEF).

Con el cambio de estructura que se ha ejecutado en la Corporación, a partir del cual se han creado unidades de negocios y se centralizaron los sistemas contables y financieros en la sucursal territorial, se hace necesario puntualizar la realización del trabajo que se ejecutará por los departamentos territoriales de auditoría.

Debido a estas transformaciones resultó necesario que la Unidad Central de Auditoría Interna (UCAI) de la sucursal provincial Cubalse Villa Clara, elaborara un nuevo programa de auditoría de control interno, el cual se hizo a partir de la Resolución No. 26/06 del MAC, que son las Guías Metodológicas para realizar auditorías de control interno, financieras y de gestión, y de la Resolución No. 297/03 del MFP, que plantea un nuevo enfoque del control interno, teniendo en cuenta las normas por cada

uno de sus componentes y su evaluación. Estas orientaciones fueron recibidas a través del Departamento de Supervisión de Auditoría (DSA) -057-2006.

El objetivo de este nuevo programa es:

1. Dotar a Cubalse de una herramienta metodológica uniforme para el trabajo de los auditores.
2. Dar cumplimiento a las exigencias actuales de los programas de auditoría sobre la base de las regulaciones más usadas: Resolución 297/03 del MFP y 26/06 del MAC.

Es necesario aplicar el programa propuesto en varias unidades que tengan diferentes líneas de negocios para comprobar si es factible, y perfeccionarlo en caso de que tenga alguna deficiencia, para que pueda ser validado y utilizado en las auditorías.

2.3 Responsabilidades que asumen las Unidades de Negocios con la nueva estructura

Tema de efectivo en caja y banco

Sólo son de su responsabilidad las operaciones inherentes a la caja, por cuanto las de banco son competencia de la sucursal.

En cuanto a las operaciones de caja, es responsable de:

- ✓ Garantizar la debida seguridad y protección de la caja fuerte.
- ✓ Que la caja fuerte se encuentre ubicada en un lugar apropiado y con acceso limitado, lo cual estará debidamente avalado por escrito y firmado por el máximo dirigente de la unidad.
- ✓ Que la combinación y/o llave de la caja fuerte se encuentren en sobres lacrados en poder del máximo dirigente de la unidad .
- ✓ Definir la distribución del fondo para cambio asignado por la sucursal, y por tanto, los límites o fondos con que operará cada caja de la unidad, lo cual se hará mediante documento escrito firmado por el máximo dirigente de la unidad.
- ✓ Que todo el personal que opera con efectivo tenga debidamente confeccionada y actualizada su acta de responsabilidad material.

- ✓ Que el efectivo proveniente de las ventas, así como por concepto de comedor u otros, se liquide diariamente a la caja central para garantizar el debido cuadro entre el efectivo que se liquida y los documentos primarios que los amparan, tales como: liquidaciones diarias de cajeros, liquidaciones de comedor, recibos de ingresos, etc.
- ✓ Que el efectivo recaudado por concepto de venta de mercancías y /o servicios se entregue a TRASVAL de acuerdo con las fechas definidas en el contrato que al efecto se suscriba por la sucursal con esta entidad.
- ✓ Depositar directamente en la agencia bancaria que se decida de su municipio, el efectivo en CUP recaudado por concepto de comedor u otros, con una periodicidad que no exceda los términos establecidos por el Banco Central de Cuba.
- ✓ Enviar a la sucursal, con la periodicidad y en la forma que se defina, copia de las cartas de porte confeccionadas para la entrega del efectivo a TRASVAL, así como el modelo slip bancario correspondiente a los depósitos de efectivo en CUP efectuados directamente en la agencia bancaria de su municipio.
- ✓ Aprobar las cancelaciones de ventas que procedan en el marco de la unidad y en el caso de los Rfunds velar y exigir que estos presenten toda la documentación establecida (carta de remisión del taller a tienda, certificado de propiedad y/o de garantía, comprobante o vale de venta, etc.), para garantizar su custodia y archivo.
- ✓ Garantizar el debido uso, confección, archivo y custodia de los materiales y documentos que se relacionan más abajo, inherentes a este tema, y observar el cumplimiento de las particularidades de lo que se establece para algunos casos en la Instrucción Contable No. 12/04 de la Dirección de Contabilidad de la Casa Matriz:
 - Cartas de porte
 - Liquidaciones diarias de cajeros
 - Liquidaciones de comedor
 - Recibos de ingresos

- Cintas auditoras
 - Valijas de efectivo
 - Certificados de propiedad y/o de garantía
 - Sellos de garantía
 - Arqueos de fondos
 - Entrega y recogida de fondos para cambio por cajeros
 - Modelo de control de billetes
 - Registro de ingresos por cajas
 - Vales de venta, etc.
- ✓ Habilitar y mantener actualizados los registros necesarios para el control de los materiales y modelos siguientes:
- Cartas de Porte
 - Recibos de ingresos
 - Valijas de efectivo
 - Certificados de propiedad y/o de garantía
 - Sellos de garantía
 - Vales de venta, etc.
- ✓ Efectuar arqueos sorpresivos y sistemáticos, por lo menos una vez al mes, tanto a la caja central como a los cajeros de línea, así como cada vez que se sustituya a un cajero, además del establecido para el cierre del mes.

Tema de inventarios

Son responsables de:

- ✓ Que todo el personal que tenga asignada la custodia de inventarios -tales como: mercancías para la venta; mercancías, materias primas y materiales propios para insumo; útiles, herramientas y similares, etc. - tenga debidamente confeccionada y actualizada su acta de responsabilidad material.
- ✓ Garantizar la debida custodia y seguridad de los inventarios.

- ✓ Cumplimentar y mantener actualizadas las tarjetas de estiba, de modo que garanticen un adecuado control de los inventarios.
- ✓ Además de lo anterior, y con el mismo objetivo, efectuará conteos sorpresivos y sistemáticos de los inventarios, de acuerdo con lo establecido en la Resolución No. 44/97 del MFP y la Instrucción No. 01 /01 del Presidente de Cubalse.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de las normas establecidas en cuanto a economía de almacenes, dispuestas en la Resolución No. 59/04 del Ministerio de Comercio Interior (MINCIN).
- ✓ El registro adecuado y oportuno, mediante el Sistema Automatizado para el Control de Inventarios (SI), de todos los hechos económicos asociados a este tema y que tienen lugar en la unidad, tales como: recepción de mercancías, transferencias internas entre áreas de la propia unidad, salidas de los inventarios por cualquier concepto, etc.
- ✓ De acuerdo con lo anterior, es responsable, además, de la correcta confección y cumplimentación de toda la documentación y modelos que se exigen en este tema para cada una de dichas transacciones, tales como:
 - Facturas de los proveedores
 - Informes de recepción ciega
 - Informes de recepción
 - Informes de diferencia o devolución
 - Inventario de precio de venta (IPV)
 - Vales de consumo
 - Facturas de venta
 - Ordenes de trabajo
 - Transferencias internas
 - Transacciones de ajustes
 - Ajustes de error de códigos, etc.
- ✓ Enviar a la sucursal, con la periodicidad y de acuerdo con la forma que se defina, toda la documentación correspondiente a las recepciones de mercancías (factura

del proveedor, recepción ciega, informe de recepción e informe de diferencia o devolución, en caso de proceder este último), debidamente firmada y con todos los escaques cumplimentados.

- ✓ Enviar a la sucursal, con la periodicidad y de acuerdo con la forma que se defina, la documentación correspondiente a las ventas mercantiles de mercancías y /o servicios (factura de venta).
- ✓ Por lo planteado en los dos párrafos anteriores, es responsable de garantizar la debida custodia y archivo de los siguientes documentos:
 - Inventario de Precio de Venta (IPV)
 - Vales de consumo
 - Transferencias internas
 - Transacciones de ajustes
 - Ajustes de error de códigos, etc.
- ✓ Habilitar y mantener actualizados los registros necesarios para el control de los modelos y documentos asociados a este tema, que por su importancia deben ser prefoliados, tales como:
 - Tarjetas de estiba
 - Prefacturas
 - Facturas
 - Dictamen técnico (carta de remisión del taller a tienda)
 - Inventario de Precio de Venta (IPV)
 - Vales de consumo.
- ✓ Actualizar el sistema para el control de inventario por las cintas auditoras, una vez recibida la documentación de los puntos de venta que se les subordinan, de no contar estos con módem.
- ✓ Enviar a la sucursal, al término de cada mes, el listado del valor del inventario por cuentas y subcuentas, obtenido mediante el sistema para el control de inventarios, correctamente firmado y acuñado.

- ✓ En el caso de las tiendas de ropa reciclada, reportarán mediante la documentación que se establezca y con la periodicidad que se defina, el importe que se ha de contabilizar por concepto de comisiones concedidas al MINCIN por dichas ventas.
- ✓ Enviar a la sucursal los expedientes necesarios para solicitar las reevaluaciones de precio de los productos perecederos.
- ✓ Aplicar las reevaluaciones de precios, tanto a los productos perecederos como de lento movimiento que sean aprobados por las instancias correspondientes, una vez que reciba la correspondiente documentación de aprobación.
- ✓ Chequear el estricto cumplimiento de la política de precios establecida.
- ✓ Velar por que los equipos de pesaje tengan la certificación correspondiente.
- ✓ Efectuar comprobaciones de precios a las áreas y puntos de venta de la unidad, de acuerdo con las instrucciones emitidas por el Presidente de Cubalse.

Tema cuentas por pagar

- ✓ Su responsabilidad se limita sólo a la correcta cumplimentación y envío a la sucursal de toda la documentación asociada al tema de las cuentas por pagar, tales como: factura del proveedor, recepción ciega, informe de recepción, informe de diferencia o devolución, debidamente firmados y con todos los escaques cumplimentados.

Tema de cuentas por cobrar

Unidades con contabilidad centralizada en la sucursal:

- ✓ Su responsabilidad se limita sólo, según se definió en el tema anterior, a la correcta cumplimentación y envío a la sucursal de toda la documentación asociada al tema de las cuentas por cobrar, tales como: facturas de venta y transferencias internas, debidamente firmadas y con todos los escaques cumplimentados.

Unidades que contabilizan directamente:

Taller Automotriz, Centro Territorial Villa Clara y la tienda Variedades Siboney

- ✓ Es responsabilidad de estas unidades la confección, actualización y cuadro del expediente que respalda el saldo contable registrado por la operación de venta y cobro.
- ✓ La conciliación con el cliente y el cobro, en 30 días, de las obligaciones contraídas.
- ✓ En caso de no recibir el cobro en 30 días, realizar de conjunto con el área jurídica de la sucursal, las reclamaciones pertinentes hasta materializar el cobro.
- ✓ Es responsabilidad de estas unidades, de conjunto con el área jurídica de la sucursal, cumplir todo lo relacionado con la contratación económica.
- ✓ El registro oportuno en la contabilidad de las operaciones que se produzcan a partir de la actividad que se ejecuta.
- ✓ Se responsabiliza a la especialista financiera del grupo de tesorería que atiende la actividad de cuentas por cobrar, con la fiscalización mensual de esta actividad.

Tema de activos fijos tangibles (AFT)

En sentido general, las operaciones asociadas a este tema se centralizan al nivel de la sucursal, y en el orden particular quedan definidas de la siguiente forma:

- ✓ Garantizar el adecuado uso, conservación y seguridad de los AFT que le son asignados.
- ✓ Que todo el personal que tenga asignada la custodia de AFT tengan debidamente confeccionada y actualizada su acta de responsabilidad material.
- ✓ Que cada área de responsabilidad cuente con el correspondiente listado de AFT, debidamente actualizado y firmado.
- ✓ Efectuar conteos sorpresivos y sistemáticos de los AFT asignados, según listado emitido por la sucursal, y de acuerdo con lo establecido en la Resolución No. 44/97 del MFP y la Instrucción No. 01/01 del Presidente de Cubalse.
- ✓ Confeccionar y enviar a la sucursal los expedientes para solicitar la baja de los AFT que sea necesaria, y observar el cumplimiento de lo establecido en la Instrucción No. 01/01 del Presidente de Cubalse.

- ✓ Efectuar los movimientos físicos de AFT que solicite o que le sean orientados y aprobados por la sucursal, mediante los correspondientes modelos SC -1-01 debidamente cumplimentados, y responsabilizarse con el completamiento de los datos que son de su competencia, tales como: nombres, apellidos, número del carné de identidad y firma de quien entrega, transporta y /o recibe el AFT. Dichos movimientos pueden estar dados por: movimientos internos entre áreas de la propia unidad, enviados a reparar, traslados entre unidades de la propia sucursal, ventas o bajas.
- ✓ Enviar a la sucursal los modelos SC -1-01 mencionados en el punto anterior, en la forma y modo que se defina, debidamente cumplimentados.

Tema de nóminas

Las operaciones asociadas a este tema se centralizan básicamente al nivel de la sucursal, y en el orden particular quedan definidas de la siguiente forma:

- ✓ Controlar la asistencia y puntualidad de los trabajadores, mediante las tarjetas o registros habilitados para tales fines.
- ✓ Confeccionar los modelos de notificación de vacaciones, a los fines de formalizar las solicitudes hechas por sus trabajadores.
- ✓ Enviar a la sucursal, con la periodicidad y la forma que se defina, además de la documentación mencionada en los párrafos anteriores, el resto de la documentación utilizada como soporte para la confección de las pre nóminas, tales como certificados médicos, licencias de maternidad, etc.
- ✓ Custodiar, pagar y regresar las nóminas debidamente firmadas a la sucursal, una vez que haya efectuado el pago a todo el personal, y en caso de existir, salarios no cobrados regresar el efectivo dentro de las 72 horas, para su reintegro al banco.
- ✓ Comunicar a través del modelo establecido para el descuento por nóminas los importes a descontar derivados de medidas disciplinarias aplicadas en la unidad.

Tema de costos y gastos

Son responsables de:

- ✓ Mantener debidamente actualizadas, aprobadas y acuñadas las fichas de costos, cartas tecnológicas u otros documentos a fines a esta actividad, siendo obligatoria su tenencia por parte de la unidad.

Generales

- ✓ Confeccionar y enviar a la sucursal los expedientes por cada faltante o sobrante de recursos detectados, y tener en cuenta que los citados expedientes no excedan el término establecido para su investigación y aprobación.
- ✓ Aplicar la responsabilidad material por los faltantes de recursos detectados, según lo regulado por el Decreto Ley 92 -86, con independencia de exigir o aplicar la responsabilidad administrativa que corresponda de acuerdo con las facultades que son de su competencia.
- ✓ Garantizar la adecuada custodia y seguridad del archivo de pasivo de la unidad, compuesto por toda la documentación que queda en su poder una vez centralizada la contabilidad, así como por aquella que se genera a partir de la centralización; pero que, según lo planteado anteriormente, es responsabilidad de este nivel.

Las unidades Taller Automotriz, Centro Territorial Villa Clara y la Tienda Variedades Siboney al estar en conexión directa con el Servidor del Sistema SAGEF procesan sus operaciones contables, son las que originan las cuentas por cobrar, contabilizan sus operaciones, concilian con el cliente, ejecutan el cobro al cliente y depositan el cheque.

Las unidades Taller Automotriz, Taller de Servicios Técnicos, Panadería -Dulcería Doña Neli, Gastronomía Doña Neli y Servicentro Oro Negro km. 270, tienen la responsabilidad de llevar contabilidad de costos debido a sus características.

2.4 Análisis de la Resolución No. 26/06 del Ministerio de Auditoría y Control

La Resolución 26/06 del MAC en el tema de evaluación del sistema de control interno, propone un conjunto de cuestiones relevantes que le sirven de referencia al auditor para la revisión de las normas establecidas en cada componente de acuerdo con los objetivos de la auditoría, lo que facilita el diseño de los programas de auditoría específicos a utilizar en la entidad.

Esta resolución establece para la evaluación de las actividades de control un conjunto de elementos clave que comprenden las cuestiones más importantes que deben ser utilizadas por el auditor actuante, y propone la siguiente estructura:

- **Elemento clave I. Gestión financiera:** Se refiere a la comprobación del cumplimiento de los procedimientos de control que sustentan la gestión financiera de la entidad, formado por los procesos siguientes:
 1. Tesorería o efectivo.
 2. Cuentas por cobrar.
 3. Activos fijos.
 4. Cuentas por pagar.
 5. Nómina.
 6. Valoración del costo de los productos o servicios.
 7. Análisis y conciliaciones.
 8. Información financiera y de gestión.

- **Elemento clave II. Administración y custodia de recursos materiales:** Incluye la verificación de los procedimientos de control establecidos, que se refieren a los procesos siguientes:
 1. Compra de mercancía.
 2. Recepción de mercancías.
 3. Despacho de mercancías.

- **Elemento clave III. Recursos humanos:** Se refiere a la comprobación de los procedimientos de control que implementan la política laboral aplicable en la entidad.
- **Elemento clave IV. Tecnología de la información:** Referido al análisis y evaluación del cumplimiento de la legislación vigente sobre el tema.

2.5 Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno elaborado por la UCAI Villa Clara

El programa (Anexo # 4) fue elaborado a partir de la Guía Metodológica para la realización de una auditoría de control interno establecida en la Resolución 26/06 del MAC. Constituye una orientación y guía para el auditor, y contribuye a la realización más eficaz de su trabajo. Puede ser adaptado a las condiciones específicas de la entidad y tiene como finalidad:

1. Facilitar el cumplimiento ordenado de los procedimientos de auditoría y evaluaciones de naturaleza semejante.
2. Servir de guía con el propósito de evitar, en lo posible, que se incurra en omisiones o repeticiones.
3. Ahorrar tiempo al auditor.
4. Garantizar la coherencia cuando intervienen varios auditores.

El programa está elaborado teniendo en cuenta un criterio flexible a la hora de aplicarlo, y sirve de estímulo al auditor, que puede usar su imaginación con el fin de sugerir otros procedimientos o evaluaciones que debieran efectuarse.

Objetivos que persigue:

1. Exponer las orientaciones más importantes a tener en cuenta en la evaluación del sistema de control interno implementado en la entidad, de acuerdo con las condiciones específicas.

2. Proponer un conjunto de cuestiones relevantes que sirvan de referencia al auditor para la revisión de las normas establecidas en cada componente de acuerdo con los objetivos de la auditoría.
3. Definir los elementos clave para el análisis del componente actividades de control.

2.6 Aplicación del Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno elaborado por la UCAI Villa Clara

Para la aplicación del Programa de Auditoría de Control Interno elaborado por la UCAI Villa Clara en el 2006, se tomaron como muestra 2 unidades de un total de 22, lo que representa el 9.09 %. Los objetivos que se persiguen con esta aplicación son los siguientes:

- Validar el programa de auditoría de control interno para unidades de Cubalse.
- Evaluar la eficacia del sistema de control interno en las unidades: Panadería - Dulcería Doña Neli y Gastronomía Doña Neli.

Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno aplicado en la unidad Gastronomía Doña Neli

De acuerdo con los resultados de las revisiones y comprobaciones realizadas (Anexo # 5), se evalúa de **aceptable** el sistema de control interno, calificación que es otorgada de acuerdo con lo establecido en la Resolución No. 289-05 del MAC, teniendo en cuenta que los errores detectados no influyen en el cumplimiento de los objetivos del control interno, los que se detallan a continuación:

1. En el muestreo realizado a los útiles en uso se detecta que existen 4 clasificados incorrectamente, pues de acuerdo con su naturaleza son AFT.
2. En la revisión de los movimientos de mercancías para el comedor se detecta que el modelo solicitud de insumo, utilizado como vale de entrega de almacén, no refleja el nombre y apellido ni la firma de la persona que recibe las mercancías, sin poder delimitarse la responsabilidad.

Las principales causas que dieron origen a estas deficiencias están relacionadas con la no exigencia, por parte de los directivos, del cumplimiento de lo establecido en las indicaciones y resoluciones que regulan esta actividad, así como por la superficialidad en las acciones de control propuestas en el Plan de Prevención.

Programa No. 03/06 de Auditoría de Control Interno aplicado en la unidad Panadería Doña Neli

De acuerdo con los resultados de las revisiones y comprobaciones realizadas (Anexo # 6), se evalúa de **aceptable** el sistema de control interno, calificación que es otorgada de acuerdo con lo establecido en la Resolución No. 289/05 del MAC, teniendo en cuenta que los errores detectados no influyen en el cumplimiento de los objetivos del control interno, y en la unidad se observa un ambiente favorable en sentido general.

Esta calificación se sustenta en lo siguiente:

1. En la revisión de los documentos primarios (facturas de ventas externas) se detectó que el 100 % de los modelos de pedidos que respaldan dichas facturas, no se encuentran firmado por el responsable de su confección.
2. Efectuada la revisión de los productos perecederos, se detectó que existen 3 productos vencidos, de 16 tomados como muestra, para un 19 %, con un importe ascendente a 131,33 CUC, que no se han presentado en expediente de propuesta de baja a la sucursal, para su aprobación.

En sentido general, en la ocurrencia de estas deficiencias incide la inobservancia de normas y procedimientos establecidos en Cubalse, y en consecuencia, se incumplen los procedimientos establecidos para el tema de Inventario.

2.7 Deficiencias e insuficiencias del programa

Al aplicar el programa se evidenció que presentaba varias deficiencias e insuficiencias, pues no incluye aspectos de vital importancia que permitan dar una evaluación del sistema de control interno en la unidad auditada. Se tomó como decisión que estos aspectos, que serán incluidos en el programa a validar, se iban a revisar en la aplicación, lo cual servirá para demostrar la validación del programa.

Deficiencias e insuficiencias detectadas

- El programa no hace referencia a las resoluciones o instrucciones que el auditor actuante puede consultar en las temáticas que lo requieran.
- Se incluyen temáticas que no se utilizan en todas las unidades de negocios, sin especificar que deben ser tratadas en unidades donde proceda, según las características de cada una de ellas.
- En los documentos a verificar no se encuentra el plan de prevención.
- El componente evaluación de riesgo no tiene presente para su revisión todas las normas.

En el componente actividad de control:

Elemento clave I:

- Tesorería o efectivo:

Quedan fuera del programa varias temáticas a revisar como:

- Arqueos sorpresivos de cajas registradoras y caja central.
- Expediente del cajero-dependiente.
- Liquidaciones diarias de cajeros.
- Recibos de ingresos en CUP y su depósito en el banco.
- Rfund.
- Expedientes de faltantes o sobrantes de recursos monetarios.
- Cheques recibidos CUC y su depósito en el banco.
- Cuenta 102 Efectivo en caja por depositar.

- Cuenta 104 Efectivo en tránsito.

• Cuentas por cobrar:

El programa incluye aspectos que son responsabilidad de la sucursal y no de una unidad de negocios, como:

- Registro de devoluciones de venta.
- Expedientes de clientes.
- Gestiones de cobros.

Quedan fuera del programa varias temáticas a revisar como:

- Cuentas por edades.
- Contratación económica.
- Cuadre entre los submayores de cuentas por cobrar con el comprobante resumen del sistema de inventario.

• Activos fijos

El programa contiene aspectos que por su revisión rápida y precisa deben ser incluidos en el cuestionario de control interno de activo fijo, como:

- Actas de responsabilidad material.
- Bienes identificados.
- Controles actualizados por áreas.
- Plan de chequeos periódicos rotativos.

El programa incluye aspectos que son responsabilidad de la sucursal y no de una unidad de negocios, como:

- Depreciación.
- Ejecución de bajas técnicas.
- Expediente de activos fijos.

Quedan fuera del programa varias temáticas a revisar como:

- Conteo físico por muestra.
- Expediente de propuestas de bajas.
- Expediente de faltantes y sobrantes.

- Propuesta de movimiento de activos fijos tangibles.
- Cuentas por pagar
Este tema es tratado por la sucursal, y no por una unidad de negocios.
- Nóminas
Este tema es tratado por la sucursal, y no por una unidad de negocios.

Elemento clave II:

- Inventario
Existen aspectos que exigen una revisión muy general, como:
 - Examinar toda la documentación que posibilite evaluar la confiabilidad de los inventarios.
 - Inventario general de útiles y herramientas.

El programa incluye aspectos que son responsabilidad de la sucursal, y no de una unidad de negocios, como:

- Precios acordados entre las partes.

El programa contiene aspectos que por su revisión rápida y precisa deben ser incluidos en el cuestionario de control interno de inventario, como:

- Actas de responsabilidad material.
- Plan de conteo físico periódico.
- Protección de las mercancías.
- Manipulación y almacenamiento de las mercancías.

Quedan fuera del programa varias temáticas a revisar como:

- Errores de códigos.
- Reevaluaciones de precios.
- Conteos físicos de los medios de rotación.
- Conteo físico de los útiles y herramientas.
- Expedientes de faltantes y sobrantes de medios de rotación.
- Expedientes de merma.
- Expedientes de productos perecederos.

- Control de combustible.
- Proceso de contratación con los suministradores.
- Movimientos internos de mercancías.
- Transferencias de mercancías.
- Ventas de mercancías internas.
- Ventas de mercancías a terceros .
- Movimientos por concepto de comedor.
- Movimientos por otros conceptos.

Elemento clave III:

- Recursos humanos

Quedan fuera del programa varias temáticas a revisar como:

- Registro de contrato y reporte de asistencia.

2.8 Conclusión

La corporación Cubalse experimentó un cambio de estructura a partir del cual desaparecieron las sociedades, se crearon sucursales provinciales y se centralizaron los sistemas contables y financieros a este nivel. Esto trajo consigo que la UCAI Villa Clara elaborara un programa de control interno adecuado a estas características y a los nuevos enfoques establecidos en las Resoluciones 297/03 del MFP y la 26/06 del MAC. Este programa se aplicó en las unidades: Panadería -Dulcería Doña Neli y Gastronomía Doña Neli, en las cuales se evaluó el sistema de control interno como aceptable. Esta aplicación contribuyó a la detección de un grupo de deficiencias e insuficiencias que serán corregidas en el programa No. 03/07.

Capítulo III: Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno

3.1 Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno

El programa No. 03/07 de auditoría de control interno se confeccionó a partir de la aplicación del programa No. 03/06 en las unidades tomadas como muestra y de las deficiencias e insuficiencias detectadas, así como de aplicaciones anteriores realizadas antes de la nueva estructura en otras unidades, lo que nos permitió conocer varias de sus características. Para darle al programa perfeccionado un carácter universal dentro de las unidades de Cubase, nos basamos también, en resoluciones, instrucciones, reglamentos y manual de procedimiento de las unidades. El programa No. 03/07 puede ser adaptado a las condiciones específicas de cada entidad, ya que no ha de ser aplicado con criterio inflexible, sino que debe servir de estímulo a la imaginación del auditor con el fin de sugerirle otros procedimientos o evaluaciones que debieran efectuarse. Este programa le ahorra tiempo al auditor, ya que sirve como guía con el propósito de evitar, en lo posible, que se incurra en omisiones o repeticiones.

Componente No. 1 Ambiente de control

Verificar si existen los documentos que se detallan a continuación:

- Cronograma de implementación de la Resolución No. 297/03 “Definiciones del control interno”, del Ministerio de Finanzas y Precios, debidamente aprobado por la autoridad facultada.
- Resolución de constitución de la entidad y objeto social aprobado.
- Resoluciones de constitución de los órganos de dirección.
- Resolución de constitución del Comité de control interno. Funciones y objetivos.
- Convenio colectivo de trabajo.
- Manual de procedimientos y de organización.
- Manual de contabilidad de costos en las unidades que proceda.
- Reglamento interno, código de conducta y código de ética.

- Actas del consejo de dirección.
- Actas de las asambleas generales con los trabajadores para el análisis de la eficiencia.
- Registro de contratos de los trabajadores.
- Organigrama.
- Diseño de los puestos de trabajo, acorde con la legislación laboral vigente.
- Plan de capacitación.
- Proyección estratégica. Objetivos de trabajo. Criterios de medida.
- Plan de ingresos y gastos en divisa (PIGD).
- Análisis de los indicadores económicos según Resolución No. 157/06 del presidente de Cubalse.
- Plan de Prevención según Resolución No. 13/06 del MAC.

Comprobar el cumplimiento de cada una de las normas del componente Ambiente de control.

Integridad y valores éticos

- Indagar si los dirigentes y trabajadores conocen los códigos de conducta de ética o reglamentos disciplinarios establecidos en la entidad. Verificar la firma mediante documentos o actas.
- Verificar si a algún dirigente o trabajador que haya incumplido con lo establecido en las disposiciones jurídicas mencionadas, se le han aplicado las medidas correspondientes, y si son de conocimiento del resto de los trabajadores, en los casos que proceda.

Competencia profesional

- Comprobar que estén definidos, de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se vinculan, y los conocimientos requeridos.

Atmósfera de confianza mutua

- Comprobar si se emiten actas por las distintas formas de reunión utilizadas en la organización (consejos de dirección, despachos, asambleas sindicales, entre otros), y si se controla por los responsables el cumplimiento de los acuerdos tomados.
- Verificar como parte de los métodos y estilos de dirección, si los responsables de los acuerdos rinden cuenta de su gestión al nivel correspondiente.
- Comprobar si existen canales de comunicación para que los trabajadores expongan sus sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que proporcionen el cumplimiento de las tareas y metas.

Organigrama

- Verificar si existe el organigrama que defina la estructura organizativa, las funciones y las responsabilidades, y si está debidamente actualizado de manera que dé cumplimiento a la misión y objetivos de la entidad.
- Comprobar si se encuentran definidos los procesos clave, y quiénes son los encargados de su correcto funcionamiento.

Asignación de autoridad y responsabilidad

- Comprobar si existe un Manual de organización donde se especifican, al menos, los aspectos siguientes:
 - Objetivos y funciones de las distintas áreas de responsabilidad de la entidad.
 - Autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo.
 - Las acciones y los cargos de las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales de la entidad.
- Verificar, además, si cada dirigente y trabajador tiene definido por escrito sus deberes, derechos y responsabilidad material de los recursos que custodia.

Políticas y prácticas en personal

- Comprobar la actualización y cumplimiento de los procedimientos establecidos para la capacitación, rotación, evaluación del desempeño del personal y sanciones a aplicar acordes con la legislación laboral vigente (Ley 49, Código de trabajo, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social).

Comité de Control

- Verificar si está constituido el Comité de Control; de ser así, comprobar si están definidas y si cumplen las funciones que le están asignadas en relación con la vigilancia del adecuado funcionamiento y mejoramiento continuo del sistema de control interno implantado en la entidad.

Componente No. 2 Evaluación de riesgos

Comprobar el cumplimiento de cada una de las normas del componente.

Identificación del riesgo

- Comprobar que estén definidos y aprobados los objetivos y la misión de la unidad.
- Verificar si se realiza en el seno del colectivo un análisis en equipo o tormenta de ideas, y delimitar los factores de riesgo o aspectos deficientes de cada actividad o proceso.
- Verificar si existe un resumen de la lista de chequeo que incluya los componentes de control o actividad, los riesgos, los factores de riesgo y la clasificación en internos y externos.

Estimación del riesgo

- Comprobar si existe una estimación de la frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia con que se presentan los riesgos identificados (baja, media o alta).
- Verificar si se evalúa cada factor de riesgo atendiendo a su magnitud, determinándose el nivel de incidencia de cada factor de riesgo, el nivel de

incidencia total del riesgo, el índice de incidencia global del componente y el promedio general de incidencia, según el método Iterativo (Anexo # 7).

- Comprobar si se realiza un análisis cualitativo de los riesgos, de acuerdo con los valores cuantitativos alcanzados.
- Verificar si está cuantificada monetariamente la probable pérdida que puedan ocasionar los riesgos identificados.

Determinación de los objetivos de control

- Comprobar si existe y se le da cumplimiento al plan de medidas para el control de los riesgos.
- Verificar si se elaboran medidas de protección concretas para eliminar o neutralizar los principales riesgos identificados y evaluados.

Detección del cambio

- Verificar si se mantiene actualizado el proceso de evaluación de riesgos, de forma tal que estos no pierdan vigencia o se incluyan nuevos riesgos.
- Comprobar si existen sistemas de información que permitan conocer los riesgos y tomar decisiones al respecto.
- Verificar si en las asambleas de trabajadores se divulgan y discuten los informes sobre administración de riesgos y si se toman decisiones oportunas.

Componente No. 3 Actividades de control

Definir los elementos clave objeto de revisión basados en los objetivos de la auditoría. Comprobar la existencia de Manuales de Procedimientos y de Organización, Manual de Contabilidad General y Manual de Contabilidad de Costos, y verificar que contengan los procedimientos referidos a:

Manual de procedimientos y de organización

Revisar que contenga los procedimientos referidos a cada una de las normas del componente Actividades de control.

- Separación de tareas y responsabilidades.
- Coordinación entre áreas.
- Documentación.
- Niveles definidos de dirección.
- Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- Acceso restringido a los recursos, activos y registros.
- Rotación del personal en las tareas clave.
- Control del sistema de información.
- Control de la tecnología de información.
- Indicadores de desempeño.

Manual de contabilidad general

Examinar que incluya:

- Organización del registro contable, subdivisiones para el registro de la información primaria (área, departamento, divisiones, entre otros).
- Principales características de explotación si utiliza sistema contable soportado sobre la tecnología de la información.
- Detalle del sistema utilizado para el procesamiento del registro contable y de la emisión de las informaciones derivadas del mismo.
- Nomenclador de cuentas que precise las cuentas, subcuentas y análisis, tanto de uso general como específico, que deben utilizarse en la entidad, de acuerdo con las actividades que desarrolla y el modo de procesamiento de la información.
- Definición del contenido y uso de las cuentas, subcuentas y análisis.
- Procedimientos contables a aplicar, basados en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, y los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección. Estos procedimientos pueden contener ejemplos ilustrativos del registro contable del hecho económico.

- Diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesita utilizar en la entidad.

Manual de contabilidad de costos

Comprobar que contenga:

- Sistema de contabilidad de costos consecuente con las normativas vigentes en esta materia. (Instrucción No. 07/02 de Cubalse).
- Relación de los centros de costos, gastos, áreas de responsabilidad y otras estructuras existentes en la entidad.
- Elementos de gastos, partidas de costos y agrupación básica a utilizar en la entidad y su descripción.
- Distribución y aplicación de los gastos indirectos, y especificación de las bases distributivas a utilizar en dichos gastos.
- Determinar métodos de costeo de subproductos, desechos, producciones defectuosas recuperables o no, entre otros.
- Diseño del conjunto de modelos y documentos específicos para la planificación, determinación y análisis del costo de la entidad, de acuerdo con las particularidades de las actividades que desarrolla.

Verificar que en los referidos manuales se defina:

- Área de elaboración de los modelos.
- Destino de las copias si procede.
- Tiempo de retención.
- Lugar de conservación de cada modelo o documento.

Elemento clave I. Gestión financiera

Comprobar el cumplimiento de los procedimientos de control que sustentan la gestión financiera de la entidad, formado por los procesos siguientes:

➤ **Tesorería o efectivo**

- Aplicar Guía de control interno No. 1/07 de la Dirección de Supervisión y Auditoría de Cubalse (Ver objetivos por temática).
- Verificar si el documento acreditativo de inscripción en el Registro Central Comercial se exhibe en lugar visible, y si las operaciones que realiza la entidad auditada se ajustan a las aprobadas y constan en dicho documento.
- Ejecutar análisis por muestras de las cintas auditoras, incluyendo en la revisión a todos los cajeros, en unidades que proceda (Ver objetivos por temática).
- Realizar arqueos sorpresivos a la caja central (Ver objetivos por temática).
- Realizar arqueos sorpresivos a las cajas registradoras (Ver objetivos por temática).
- Comprobar que esté habilitado el expediente del cajero -dependiente (Ver objetivos por temática).
- Revisar las liquidaciones diarias de cajeros (Ver objetivos por temática).
- Revisar los recibos de ingresos en CUP y su depósito en el banco (Ver objetivos por temática).
- Revisar los Refund realizados en la unidad que proceda, comprobando que los expedientes posean el certificado de propiedad y/o garantía y que el equipo posea el sello de garantía.
- Revisar la correcta confección de los expedientes de faltantes o sobrantes de recursos monetarios, según regulación vigente (Instrucción No. 1/01 del Presidente de Cubalse).
- Revisar el registro de los cheques recibidos en CUC y su depósito en el banco (Ver objetivos por temática).
- Realizar un análisis de las cuentas asociadas a este tema en unidades que proceda:
 - cuenta 102 Efectivo en caja por depositar (Ver objetivos por temática).
 - cuenta 104 Efectivo en tránsito (Ver objetivos por temática).

➤ **Cuentas por cobrar**

- Aplicar Guía de control interno No. 4/07 de la Dirección de Supervisión y Control de Cubalse (Ver objetivos por temática).
- Revisar el análisis de las cuentas por edades (Ver objetivos por temática).
- Revisar el proceso de contratación económica (Ver objetivos por temática).
- Comprobar la custodia y archivo de los modelos Facturas en blanco y su numeración consecutiva.
- Comprobar la custodia y archivo del control de las facturas canceladas y definición de la(s) causa(s).
- Comprobar el cuadro entre los submayores habilitados para estas cuentas con el saldo reflejado en el comprobante resumen del sistema de inventario o histórico de las cuentas del sistema de SAGEF (Ver objetivos por temática).
- Revisar que las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos estén autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes.

➤ **Activos fijos**

- Aplicar Guía de control interno No. 2/07 de la Dirección de Supervisión y Auditoría de Cubalse (Ver objetivos por temática)
- Verificar que los submayores y/o listados de medios reflejan todos los datos de uso obligatorio establecidos en el subsistema de activos fijos tangibles (AFT), que permitan su correcta identificación, fundamentalmente en el caso de equipos e inmuebles (marca, medidas, No. de serie, No. de motor, etc.; dirección, composición, estructuras etc.).
- Realizar por muestra conteo físico de los activos fijos. (Ver objetivos por temática)
- Verificar que los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas (Instrucción Contable No. 11/05 de Cubalse).
- Revisar las propuestas de bajas por los distintos conceptos de los AFT, y muestrear los expedientes confeccionados, según establece la Instrucción

No. 1/01 del Presidente de Cubalse y la Instrucción Contable No. 07/04 de la Dirección de Contabilidad de Cubalse (Anexo # 3 de la Instrucción) (Ver objetivos por temática).

- Revisar la correcta confección de los expedientes de faltantes y sobrantes según Instrucción No. 1/01 del Presidente de Cubalse.
- Revisar la correcta confección de los modelos SC -1-01 Movimiento de activos fijos tangibles y su propuesta a la sucursal (Ver objetivos por temática).

➤ **Valoración del costo de los productos o servicios**

Comprobar el cumplimiento de los procedimientos de control en unidades que proceda:

- Investigar si tienen elaborado e implantado el sistema de costo:
 - Por órdenes de trabajo.
 - Por proceso.
 - Costo conjunto.
 - Sistema mixto.
- Revisar que se mantengan debidamente actualizadas, aprobadas y acuíñadas las fichas de costo, cartas tecnológicas, atendiendo a las actividades de servicios y producción.
- Evaluar el cumplimiento de la Instrucción No. 07/02 de Cubalse Lineamientos generales para la planificación, registro de los gastos y determinación de los costos en las distintas actividades de producción de bienes y servicios, en lo que corresponde a las unidades de negocios.
- Comprobar si la dirección de la entidad utiliza los análisis periódicos sobre el resultado de los costos y sus desviaciones para la toma de decisiones.
- Comprobar que se encuentran analizadas las cuentas de gastos por centros de costos, producciones o servicios, de acuerdo con el Reglamento de Gastos de la Corporación Cubalse.

➤ **Análisis y conciliaciones**

- Verificar el análisis periódico, por parte de los órganos de dirección colectiva, de la ejecución de los presupuestos y planes aprobados, e identificar variaciones, tendencias o cambios significativos y sus causas.
- Revisar las evaluaciones periódicas de los indicadores de desempeño aprobados para la entidad e incluidos en su sistema de información.

➤ **Información financiera y de gestión**

- Comprobar la entrega oportuna de la información financiera y de gestión (PIGD) para la toma de decisiones en los órganos colegiados de dirección.

Elemento clave II. Administración y custodia de los recursos materiales

Comprobar el cumplimiento del proceso referido a los procesos de compra, recepción y despacho de mercancías (Inventario).

- Aplicar Guía de control interno No. 3/07 de la Dirección de Supervisión y Control de Cubalse (Ver objetivos por temática).
- Revisar ajustes por cambios de error de códigos (Ver objetivos por temática).
- Revisar las reevaluaciones de precios, según Resolución No. 58/04 de Cubalse (Ver objetivos por temática).
- Realizar conteos físicos de las existencias de los medios de rotación (Ver objetivos por temática).
- Efectuar conteo físico de las existencias de los útiles y herramientas en uso. (Ver objetivos por temática).
- Revisar la correcta confección de los expedientes de faltantes y sobrantes de medios de rotación (Ver objetivos por temática).
- Revisar los expedientes de mermas, averías, roturas y deterioros, según la Instrucción No. 1/01 del Presidente de Cubalse (Ver objetivos por temática).
- Revisar los expedientes de productos perecederos, según Resolución No. 116/05 de Cubalse (Ver objetivos por temática).

- Revisar el control del combustible (solo para servicentros), según lo establecido en el Manual de procedimientos de Oro Negro (Ver objetivos por temática).

➤ **Compra de mercancías**

- Verificar si se realiza la compra de mercancías para la venta a los suministradores autorizados, según clasificador central (herramienta comercial del sistema de inventario).
- Revisar el proceso de contratación acorde con lo establecido en la Resolución No. 2253/05 del Ministerio de Economía y Planificación (MEP).
- Verificar la aprobación, por parte de la autoridad facultada, de las compras, acorde con lo establecido en el Manual de organización de la sucursal en cuanto a las funciones y el procedimiento a seguir por el Comité de Compra. [Resolución No. 02/05 del Banco Central de Cuba (BCC)].

➤ **Recepción de mercancías**

- Comprobar la recepción completa y oportuna de las mercancías recibidas en los almacenes (Ver objetivos por temática).
- Revisar el tratamiento aplicado a las mercancías no enviadas por el suministrador (Reclamaciones).
- Revisar documentación adecuada de todas las transferencias recibidas y entregadas al y desde el almacén (Archivo del consecutivo de documentos).
- Revisar la solicitud previa de las mercancías a entregar a la producción, servicios u otras áreas.
- Comprobar la custodia y salvaguarda adecuada de las mercancías puestas a disposición de la producción, servicios, almacenes u otras áreas.
- Revisar si las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos están autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes.
- Revisar la actualización de la información vinculada con los documentos primarios relacionados con el control de los inventarios de mercancías.

- Comprobar las condiciones seguras de trabajo en las áreas de almacenamiento, acordes con la legislación vigente [Resolución No. 59/04 del Ministerio de Comercio Interior (MINCIN)].

➤ **Despacho de mercancías**

- Procesar sólo las solicitudes debidamente aprobadas por la autoridad facultada.
- Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos deben estar autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes en los casos debidamente justificados.
- Revisar registros y documentación primaria de los productos almacenados y disponibles para la producción, servicios, clientes u otras áreas, tales como:
 - Movimientos internos de mercancías (Ver objetivos por temática).
 - Transferencias de mercancías entre unidades de la propia Sucursal (Ver objetivos por temática).
 - Ventas de mercancías internas (Ver objetivos por temática).
 - Ventas de mercancías a terceros (Ver objetivos por temática).
 - Movimientos por concepto de comedor (Ver objetivos por temática).
 - Movimientos por otros conceptos (Ver objetivos por temática).

Elemento clave III. Recursos humanos

Comprobar el cumplimiento de los procedimientos de control en cuanto a:

- Comprobación de los registros para el control de la asistencia y permanencia de los recursos humanos en el puesto de trabajo.
- Revisar el registro de contrato y los reportes de asistencia.
- Comprobar los procedimientos de control establecidos para las formas y sistemas de pago de salarios aprobados por el Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social en unidades que proceda.
- Comprobar el cumplimiento de las políticas de rotación del personal en los puestos clave.

Elemento clave IV. Tecnologías de información

Comprobar el cumplimiento de los procedimientos de control en cuanto a:

- Comprobar que el Sistema Contable-Financiero se encuentre soportado sobre las tecnologías de la información, debidamente expedida por los Ministerio de Finanzas y Precios y Ministerio de Comunicaciones e Informática (MCI).
- Aplicar Guía de control interno No. 1/00 de Seguridad Informática de la Dirección de Supervisión y Control de Cubalse (Anexo # 12).

Componente No. 4 Información y comunicación

Comprobar el cumplimiento de cada una de las normas del componente basados en:

Información y responsabilidad

- Revisar si se encuentran debidamente documentados y autorizados por la autoridad competente, los sistemas de información, tanto manuales como informáticos, utilizados en la entidad.
- Comprobar si está definida la responsabilidad en la revisión, aprobación y actualización de los sistemas de información utilizados por la unidad.
- Verificar si se les suministra a los gerentes y especialistas a cada nivel la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades, de acuerdo con los plazos de entrega establecidos en el sistema de información de la entidad.
- Examinar si la información externa es recibida y emitida en tiempo, de acuerdo con los plazos establecidos.

Contenido y flujo de la información, Calidad y Flexibilidad al cambio

- Verificar si la entidad tiene diseñado el (los) flujo(s) de información, y si su contenido está debidamente actualizado, a partir de los cambios ocurridos en el entorno interno y externo de la entidad, tanto desde el punto de vista normativo como organizacional.

- Comprobar el cumplimiento de los procedimientos previstos en el sistema de información referidos a la detección, recepción y procesamiento de la información externa, relacionada con:
 - Condiciones del mercado interno y externo.
 - Clientes y proveedores, tanto nacionales como extranjeros.
 - Cambios normativos de los órganos y organismos de la administración del Estado facultados para ello.

Comunicación, valores de la organización y estrategias

- Evaluar el impacto de las formas de comunicación de los valores y estrategias organizacionales utilizados en la entidad, a través de la comprobación de la efectividad de las:
 - Vías formales de comunicación: relacionadas con el funcionamiento de los órganos de dirección colectiva.
 - Vías no formales de comunicación: relacionadas con las relaciones de trabajo y personales entre las distintas áreas que forman una entidad.
- Confirmar que los sistemas de información diseñados e implementados en la entidad facilitan el cumplimiento de los objetivos de trabajo y los criterios de medidas incluidos en la planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo.

Componente No. 5 Supervisión o monitoreo

Comprobar el cumplimiento de cada una de las normas del componente basados en:

Evaluación; Eficacia; Auditorías del sistema de control interno y Tratamiento de las deficiencias detectadas:

- Verificar la existencia del plan de acción diseñado en la entidad, así como el análisis, evaluación y revisión de su cumplimiento por los responsables y participantes designados.

- Comprobar que se incluyan en las acciones la verificación del cumplimiento del código de ética por los cuadros y funcionarios y del reglamento disciplinario aplicable a todos los trabajadores.
- Conciliar los resultados de la auditoría con los puntos vulnerables identificados en el plan de prevención para corroborar el cumplimiento o no de las medidas previstas por los responsables.
- Valorar la respuesta de la entidad ante las recomendaciones de los auditores internos y externos sobre las medidas para fortalecer el sistema de control interno, de acuerdo con los resultados que constan en el expediente único de auditoría habilitado en la entidad.
- Evaluar el funcionamiento del Comité de Control, y su impacto en el mejoramiento de los procesos que integran el sistema de control interno en la entidad.

Validación de los supuestos asumidos:

- Confirmar que los órganos de dirección colectiva y el resto del personal participan en las evaluaciones periódicas del cumplimiento de los criterios que se implementan en la Dirección por Objetivos y la Planeación Estratégica, acorde con los preceptos generales siguientes:
 - Nivel alcanzado en la participación e implicación de los dirigentes y trabajadores hasta la base en el cumplimiento de los objetivos.
 - Sistema empleado para el control de los objetivos.
 - Trabajo realizado con los valores deseados y compartidos de la entidad.
- Valorar la efectividad de las evaluaciones periódicas con los resultados de la auditoría.

Objetivos por temáticas

➤ **Objetivos de caja y banco**

• **Cuestionario de control interno de caja y banco No. 1/07**

Objetivos:

1. Aplicar el cuestionario de control interno No. 1/07 de Cubalse (Anexo # 8).
2. Verificar si se cumplen los principios de control interno inherentes al tema de caja y banco.
3. Evaluar el grado de implementación del control interno en este tema.

Fuentes:

- Actas de responsabilidad material.
- Registros de entrega de modelos en blanco
- Expedientes de cajeros.

• **Análisis por muestra de las cintas auditoras**

Objetivos:

1. Comprobar que todas las operaciones que requieren autorización, con vistas a valorar la legitimidad de las cintas auditoras, muestren señales evidentes de haber sido revisadas en detalle.
2. Verificar que se conserven correctamente las cintas auditoras.
3. Comprobar que se revisan diariamente por el personal designado para ello.
4. Comprobar que, en todos los casos, los cuadros intermedios detectados se correspondan con arqueos de caja debidamente firmados por la persona autorizada para ejecutarlos.
5. Comprobar si existen excesos de operaciones de cancelación de ventas; investigue aunque estén autorizados.
6. Comprobar si las cintas auditoras reflejan sólo operaciones del turno, es decir, han sido borradas en ZZ al inicio y final de cada turno.

7. Comprobar si se utiliza en todos los casos que se requiera la tecla de multiplicar, sin alargar la cinta innecesariamente.
8. Comprobar, en el caso en que se detecten espacios en blanco en la cinta auditora, si se mantiene el consecutivo de operaciones, y no se ocultan en dichos espacios operaciones de cancelación u otras.
9. Verificar, en el caso de que la cinta se haya partido, si se mantiene la continuidad de las operaciones, es decir, no existen saltos en la numeración de las operaciones.
10. Comprobar si se encuentran firmadas por la persona autorizada todas las operaciones de void, trans void y refund.
11. Comprobar, en caso de existir excesos de operaciones que totalicen 0,00, si sus causas están justificadas.
12. Revisar si en todos los casos las altas a códigos de productos en caja registradora se producen al inicio de la jornada de trabajo y no en medio de esta.

Fuentes:

- Cintas auditoras.

• **Arqueo sorpresivo de la caja central**

Objetivos:

1. Verificar la coincidencia del importe de los fondos para cambios existentes en la unidad de negocios con el acta de autorización del fondo.
2. Verificar la coincidencia de los documentos de valor y efectivo depositado en la caja central con el recibo de efectivo y control de los cheques recibidos de los clientes.

Fuentes:

- Acta de aprobación del fondo para cambios.
- Efectivo en la caja central.
- Control de los cheques recibidos de los clientes.

• **Arqueos sorpresivos a los puntos de venta o cajas registradoras**

Objetivos:

1. Verificar la existencia del programa de arqueos sorpresivos.
2. Revisar la ejecución de los arqueos por el área económica, y precisar que estos estén debidamente foliados y correctamente llenados en todos los escaques.
3. Precisar si se realizan arqueos al cierre del periodo económico.
4. Comprobar la coincidencia de los documentos de valor y efectivo depositado en la caja con el efectivo declarado en la caja registradora.
5. Comprobar la coincidencia del fondo declarado con el autorizado por la persona facultada para ello.

Fuentes:

- Programa de los arqueos.
- Arqueos del periodo auditado ejecutados por el área económica.
- Efectivo declarado por el dependiente.
- Acta de responsabilidad material.

• **Expedientes de desempeño de cajeros**

Objetivos:

1. Comprobar que esté habilitado el expediente del cajero -dependiente.
2. Verificar si en los casos de faltantes reiterados se aplican a los cajeros medidas disciplinarias en correspondencia con la responsabilidad y reiteración del hecho.

Fuentes:

- Expediente del cajero dependiente.

• **Revisión de las liquidaciones diarias de los cajeros**

Objetivos:

1. Comprobar la exactitud de los depósitos del efectivo y cheques provenientes de la venta, y su envío dentro de los términos establecidos.

2. Cotejar la documentación primaria correspondiente con el submayor de contabilidad de la cuenta 102. Efectivo en caja por depositar, subcuenta 020 CUC, en unidades donde proceda.
3. Cotejar el importe de las liquidaciones diarias con el registro de venta (SI).
4. Comprobar la instrumentación de la Instrucción Contable No. 12/04 de Cubalse.
5. Verificar la correcta confección de las liquidaciones.
6. Comprobar que el importe total de la liquidación se corresponde con el efectivo declarado por la cinta de la caja registradora.
7. Comprobar la correspondencia del importe de la liquidación y lo depositado por Trasval según cartas de porte.
8. Verificar que se cumpla con las fechas establecidas para los depósitos a Trasval según contrato.
9. Verificar si se relacionan en la liquidación las series de los billetes de 50, 100, y números de cheques recibidos y liquidados.
10. Verificar si los modelos de liquidación diaria de caja están firmados por la persona que entrega y quien recibe, la liquidación en la caja central.
11. Verificar si los modelos de liquidación diaria de caja se cumplimentan en todos los escaques.
12. Obtener una certificación del estado de cuenta del banco en relación con los ingresos recaudados por la venta y los servicios que se prestan en la unidad.

Fuentes:

- Recibos de efectivo y control de los cheques.
- Control de los cheques recibidos.
- Control de los billetes de 50 y 100 CUC.
- Liquidaciones diarias.
- Cartas de porte de Trasval.
- Inventario de precio de venta (IPV).
- Declaraciones de efectivo por caja registradora.
- Certificación emitida por la sucursal Villa Clara.

• **Revisión de los recibos de ingresos en CUP y su depósito en el banco**

Objetivos:

1. Comprobar el consecutivo de los documentos.
2. Verificar que se encuentren firmados en todos sus escaques.
3. Comprobar que se cumpla con lo establecido en la circular 10/96 de Cubalse en cuanto al término de entrega de los ingresos en el banco.
4. Obtener una certificación del estado de cuenta del banco en relación con los ingresos recaudados por concepto de comedor, Decreto 92, etc.

Fuentes:

- Certificación emitida por la sucursal Villa Clara.
- Recibos de ingreso.
- Carta de porte de Trasval.
- Slip bancario.

• **Control que ejerce la unidad sobre los cheques recibidos CUC y su depósito en el banco**

Objetivos:

1. Comprobar el control que ejerce la unidad sobre los cheques recibidos de los clientes externos.
2. Comprobar que se cumpla con los términos establecidos por el banco, para los depósitos de cheques provenientes de la venta o servicio.

Fuentes:

- Registro de cheques.
- Recibo de ingresos.
- Carta de porte de Trasval.
- Slip bancario.

• **Análisis de las cuentas asociadas a este tema (cada cuenta constituye una temática por sí sola) en unidades donde proceda**

- Análisis de las operaciones contables de la cuenta 102 Efectivo en caja por depositar, subcuenta 020 Pesos Cubanos Convertibles (CUC)

Objetivos:

1. Verificar que el saldo de la cuenta se corresponda con su contenido económico, y sus débitos y créditos correspondan con las liquidaciones del efectivo y los depósitos.
2. Comprobar que las operaciones contables se registren oportunamente de acuerdo con los hechos económicos.
3. Comprobar la coincidencia del arqueo de fin de mes con el saldo de la cuenta 102.
4. Comprobar que se realicen las conciliaciones de los saldos de cuentas entre la unidad y la sucursal, según lo establecido en la Instrucción Contable No. 02/07 de Cubase.

Fuentes:

- Recibo de efectivo.
- Control de los cheques recibidos de los clientes.
- Históricos de las cuentas de sistema informatizado SAGEF.
- Comprobante de operaciones.
- Arqueos realizados por la unidad de negocios.

- Análisis de la cuenta 104 Efectivo en tránsito, subcuenta 020 Pesos Convertibles Cubanos (CUC)

Objetivos:

1. Verificar que los débitos de la cuenta coincidan con los depósitos realizados por la unidad de negocios.
2. Comprobar que las operaciones contables se registren oportunamente de acuerdo con los hechos económicos.
3. Comprobar que se realicen las conciliaciones de los saldos de cuentas entre la unidad y la sucursal, según lo establecido en la Instrucción Contable No. 02/07 de Cubase.

Fuentes:

- Histórico de las cuenta del Sistema Automatizado de Gestión Económica Financiera.

➤ **Objetivos de cuentas y efectos por cobrar**

• **Cuestionario de control interno de cuentas y efectos por cobrar No. 4/07**

Objetivos:

1. Aplicar el cuestionario de control interno No. 4/07 de Cubalse (Anexo # 9).
2. Verificar si se cumplen los principios de control interno inherentes al tema de cuentas y efectos por cobrar.
3. Evaluar el grado de implementación del control interno en este tema.

Fuentes:

- Documentación primaria del tema de control interno.

• **Análisis de las cuentas por cobrar por edades**

Objetivos:

1. Revisar las conciliaciones de saldos con los clientes.
2. Realizar confirmaciones de saldos.
3. Realizar análisis de las cuentas por edades.

Fuentes:

- Listado SAGEF de las edades de las cuentas por cobrar.
- Balance de comprobación.

• **Contratación económica**

Objetivos:

1. Revisar los contratos suscritos con los clientes.

Fuentes:

- Contratos suscritos con los clientes.

- **Cuadre entre los submayores habilitados para estas cuentas con el saldo reflejado en el comprobante resumen del sistema de inventario o histórico de las cuentas del sistema SAGEF**

Objetivos:

1. Comprobar el cuadro del saldo del submayor de cuentas por cobrar por cada cliente con su expediente correspondiente.
2. Comprobar la custodia y archivo correcto del expediente.
3. Comprobar que no existan en los submayores de estas cuentas saldos contrarios a su naturaleza.

Fuentes:

- Expedientes de cuentas por cobrar.
- Submayores por clientes.
- Conciliaciones.

➤ **Objetivos de activo fijo tangible (AFT)**

- **Cuestionario de control interno de activo fijo tangible No. 2/07**

Objetivos:

1. Aplicar el cuestionario de control interno No. 2/07 de Cubalse (Anexo # 10).
2. Verificar si se cumplen los principios de control interno inherentes al tema de activo fijo tangible.
3. Evaluar el grado de implementación del control interno en este tema.

Fuentes:

- Documentación primaria del tema de control interno.

- **Realizar por muestra conteo físico de los activos fijos**

Objetivos:

1. Efectuar conteo físico de los activos fijos tangibles.
2. Comprobar que los AFT estén debidamente identificados con su número de inventario.

3. Verificar el estado técnico de los AFT.
4. Comprobar la correspondencia del AFT con su descripción.

Fuentes:

- Listado de AFT por área de responsabilidad.

- **Revisar las propuestas de bajas de los AFT por los distintos conceptos, y muestrear los expedientes confeccionados**

Objetivos:

1. Revisar la confección de los expedientes de propuesta de baja de los AFT.

Fuentes:

- Expediente de propuesta de baja.

- **Revisar la correcta confección de los modelos SC-1-01 Movimiento de activos fijos tangibles y su propuesta a la sucursal**

Objetivos:

1. Verificar que cada movimiento de AFT esté respaldado por los modelos SC -1-01.
2. Comprobar la correcta confección de los modelos SC -1-01.
3. Verificar que se encuentren firmados en cada escaque correspondiente.

Fuentes:

- Modelo SC1-01.
- Listado de AFT por área de responsabilidad.

➤ **Objetivos de inventario**

- **Cuestionario de control interno de inventario No. 3/07**

Objetivos:

1. Aplicar el cuestionario de control interno No. 3/07 de Cubalse (Anexo # 11).
2. Verificar si se cumplen los principios de control interno inherentes al tema de inventario.
3. Evaluar el grado de implementación del control interno en este tema.

Fuentes:

- Documentación primaria del tema de control interno.
- Instrucción No. 1/94 de Cubalse. Principios de control interno.

• **Ajustes por cambios de error de códigos**

Objetivos:

1. Revisar el nivel de aprobación de los errores de códigos.
2. Revisar mediante el reporte ajuste por error de código, del sistema de inventario, la coincidencia de precios y similares descripciones de productos.

Fuentes:

- Reporte del sistema inventario de ajuste por error de códigos.
- Ajustes de inventario.

• **Reevaluaciones de Precio**

Objetivos:

1. Revisar las reevaluaciones de precios que estén en correspondencia con las circulares emitidas por la casa matriz para los períodos aprobados.
2. Comprobar que se cumple con la Resolución No. 91/04 del Ministerio de Comercio Interior y la Resolución No. 58/94 de Cubalse.

Fuentes:

- Circulares de reevaluaciones de precios de Cubalse.

• **Realizar conteos físicos de las existencias de los medios de rotación**

Objetivos:

1. Comprobar que se encuentran firmadas y actualizadas las actas de responsabilidad material.
2. Realizar conteos físicos, por muestras, de las existencias de los medios de rotación.
3. Determinar si existen diferencias del conteo a ciegas con el submayor de inventarios.

4. Revisar habilitación de las tarjetas de estiba.
5. Comprobar la seguridad del almacén.
6. Comprobar firmas autorizadas para extraer y solicitar mercancías.

Fuentes:

- Actas de responsabilidad material.
- Tarjeta de estiba.
- Ciega de conteos físicos.
- Existencias.
- Listados de firmas autorizadas en el almacén.

• **Efectuar conteo físico de las existencias de los útiles y herramientas en uso por el auditor actuante**

Objetivos:

1. Comprobar que se encuentran firmadas y actualizadas las actas de responsabilidad material.
2. Revisar control de los útiles y herramientas por área.
3. Realizar conteos físicos de los útiles en uso y almacén.
4. Revisar el cumplimiento del programa de conteos físicos realizados por la unidad.

Fuentes:

- Listado de los útiles y herramientas en uso.
- Actas de responsabilidad material.
- Control de los útiles y herramientas en uso por áreas.
- Programa de conteo físico.

• **Análisis de expediente de faltantes y sobrantes**

Objetivos:

1. Revisar la confección de los expedientes según Instrucción No. 1/01 del Presidente de Cubase.
2. Revisar los expedientes aprobados por el nivel correspondiente, de acuerdo con la Instrucción No. 01/01 del Presidente Cubase y Resolución No. 44/97 del MFP.

3. Realizar el cuadro de las cuentas faltantes y sobrantes sujetos a investigación, reflejadas en el comprobante resumen (SI) o submayor del sistema SAGEF, según proceda.

Fuentes:

- Expediente de faltantes y sobrantes.
- Histórico de las cuentas.
- Balance de comprobación de saldos o certificación de los saldos.
- Comprobante resumen (SI).

• **Análisis de los expedientes de mermas, averías, roturas y deterioros**

Objetivos:

1. Revisar la correcta confección de los expedientes de mermas, y verificar que se cumpla con lo establecido en la Instrucción No. 01/01 del Presidente de Cubase y la Instrucción Contable No. 6/2001 de Cubase.
2. Comprobar que se correspondan los ajustes por este concepto con los gastos correspondientes a este epígrafe.

Fuentes:

- Expediente de mermas, averías, roturas y deterioros.

• **Análisis de los expedientes de productos percederos**

Objetivos:

1. Comprobar que la habilitación de los expedientes de productos percederos cumpla con lo establecido en la Resolución No. 116/05 del presidente de Cubase.
2. Comprobar que se correspondan los ajustes por este concepto con los expedientes.

Fuentes:

- Expediente de percederos aprobados por la autoridad facultada.

• **Análisis del control del combustible (solo para servicentros)**

Objetivos:

1. Realizar cuadro sorpresivo de la pista.
2. Revisar cuadro diario de pista efectuado por la unidad.
3. Revisar el cumplimiento de lo establecido en el Manual de procedimientos Oro Negro, en cuanto a la confección de los anexos I, II, III y IV.
4. Revisar que las mermas estén en los parámetros establecidos y se registren correctamente.
5. Revisar que la tabla de aforo esté certificada por el organismo correspondiente.
6. Comprobar que se realicen las pruebas de la bomba.
7. Revisar procedimiento establecido con relación a los sobrantes y faltantes en el momento del cuadro.
8. Comprobar que se realice correctamente la recepción de las pipas de combustible.

Fuentes:

- Submayor de inventario de cada tipo de combustible.
- Anexo I, II, III, IV Manual Oro Negro.
- Tabla de aforo.
- Recepción de pipa.

• **Revisar recepciones de mercancías**

Objetivos:

1. Revisar que estén firmadas las recepciones por el personal facultado.
2. Revisar el consecutivo de las recepciones.
3. Verificar que la recepción de las mercancías se realice a ciego, tal como se establece.
4. Comprobar si se emite el Informe de recepción, según las calidades y cantidades físicamente recibidas, y dejar constancia mediante documento de reclamación, por las diferencias, contra lo consignado en la factura del proveedor.
5. Comparar las recepciones de mercancías con el registro de entrada, para verificar su correcta contabilización.

Fuentes:

- Recepciones.
- Registro de entrada de mercancías.
- Factura del proveedor y reclamaciones.

• **Movimiento interno de las mercancías**

Objetivos:

1. Revisar si están firmados por el personal facultado.
2. Revisar consecutivo de transferencias internas.
3. Comprobar el cuadro del registro intermedio (SI) y documento primario.

Fuentes:

- Consecutivo de transferencias internas.
- Transferencias internas del almacén para producción o servicios.

• **Transferencias de mercancías entre unidades de la propia sucursal**

Objetivos:

1. Revisar que estén firmadas por el personal facultado.
2. Revisar el consecutivo de transferencias.
3. Comprobar el cuadro del SI con el documento primario.
4. Realizar confirmaciones de saldos.

Fuentes:

- Consecutivo de transferencias.
- Registro de transferencias.
- Transferencias internas hacia otras unidades.

• **Venta de mercancías internas**

Objetivos:

1. Revisar las facturas internas dentro de Cubase (otras provincias), de acuerdo con la Resolución No. 03/06, Relaciones monetario -mercantiles de Cubase.

Fuentes:

- Facturas emitidas internas.

- **Venta de mercancías a terceros**

Objetivos:

1. Revisar las facturas externas de acuerdo con la Instrucción No. 15/2006 del MFP y la Resolución No. 03/06 Relaciones monetario -mercantiles de Cubalse.

Fuentes:

- Facturas externas.

- **Movimiento por concepto de comedor**

Objetivos:

1. Revisar toda la documentación con las firmas correspondientes.
2. Chequear el consecutivo de ajustes de inventarios para alimentación.
3. Realizar cuadro de registro del sistema de inventario con documentación primaria.
4. Comprobar que se cumple con los per cápita establecidos por el presupuesto de gastos.

Fuentes:

- Ajustes de inventarios por alimentación.
- Registro de salidas del almacén.
- PIGD.

- **Movimiento por otros conceptos**

Objetivos:

1. Revisar toda la documentación con las firmas correspondientes.
2. Chequear el consecutivo de ajustes de inventario.
3. Realizar cuadro de registro con documentación primaria.

Fuentes:

- Registro de ajustes.
- Ajustes de inventario.
- Registro de salidas del almacén.

3.2 Herramienta informática para el uso del Programa No. 03/07

Para una utilización más eficiente del Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno, se elaboró una Página Web con el objetivo de facilitar y viabilizar el trabajo de los auditores. Esta página fue confeccionada en el programa Dreamweaver. Su contenido abarca el programa en su totalidad, con hipervínculos a las resoluciones e instrucciones contables, a los cuestionarios de control interno, a los objetivos por temáticas y a otros aspectos relacionados con él.

Esta herramienta constituye un método muy atractivo, pues la persona puede interactuar con la información y acceder a ella de una forma más rápida y directa.

3.3 Conclusión

En este capítulo se trabajó en el perfeccionamiento del programa N o. 03/06, adoptando el nombre de Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno, como resultado de las modificaciones que sufrió. Este programa tuvo en cuenta las características de todas las unidades de negocios de Cubase, lo permite que pueda ser aplicable en todas ellas. También se creó una herramienta informática o Página Web que le da al programa un uso más atractivo, pues posibilita una búsqueda más rápida de cualquier información que se precise.

Conclusiones

1. Se perfeccionó el Programa de Auditoría de Control Interno, mediante la aplicación e investigación que se hizo en las unidades de Cubalse, quedando como validado el Programa No. 03/07 de Auditoría de Control Interno.
2. El programa validado está adecuado a las actuales características de Cubalse y a los nuevos enfoques de auditoría que se plantean en la Resolución 297/03 del MFP y la Resolución 26/06 del MAC.
3. Sirve como instrumento de autoevaluación y de evaluación externa en Cubalse.
4. Se pudo llegar a una evaluación del control interno en las unidades Gastronomía Doña Neli y Panadería-Dulcería Doña Neli, la cual en ambos casos fue de aceptable.
5. Se confeccionó una Página Web que contribuye a una utilización más eficiente del programa, pues facilita y agiliza el trabajo de los auditores.

Recomendaciones

1. Utilizar el Programa de Control Interno No. 03/07 validado con todos sus componentes (objetivos por temática y cuestionarios de control interno).
2. Utilizar la herramienta informática creada (Página Web) para viabilizar y agilizar el trabajo de los auditores de Cubalse.
3. Incorporar la Página Web al sitio Web de Cubalse, para que todos los trabajadores de la entidad puedan acceder a ella.
4. Utilizar el marco teórico en la preparación y capacitación del personal de Cubalse en la gestión de control interno.

Referencia Bibliográfica

1. Catácora, F. Sistemas y Procedimientos Contables. - Primera Edición – Venezuela : Editorial McGraw/Hill, 1996.
2. Venezuela. Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados / Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela, Venezuela -- /s.l : s.n./,1994.
3. Holmes, A. Auditorías Principios y Procedimientos. - México : Editorial Limusa, 1994.
4. Poch, R. Manual de Control Interno. – Segunda Edición – Barcelona España : Editorial Gestión 2000, 1992.
5. Leonard, W. Auditoría Administrativa : Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. – México : Editorial Diana, 1990.
6. Coopers & Lybrand. Los nuevos conceptos del control interno (Informe Coso), Tomo I. – Madrid : Editorial Diaz de Santos S.A.,1997.
7. MFP, Resolución 297/03. Definiciones del control interno. –Vig. 2003-09.

Bibliografía

1. ANPP, Ley No. 49. Código de trabajo. –Vig. 1984-12. – 59 p.
2. Auditoría: tomo I. – La Habana : Editorial Félix Varela, 2006. – 333p.
3. Consejo de Estado, Decreto-Ley No. 92. Sobre la responsabilidad material de los dirigentes, funcionarios y demás trabajadores. –Vig. 1986-05. – 8 p.
4. Cubalse, Circular No. 10/96. Referencia a la Resolución No. 324/94 del Banco Nacional de Cuba. –Vig. 1996-03. – 2 p.
5. Cubalse, Instrucción No. 01/94. Principios y procedimientos generales de control interno. –Vig. 1994-01. – 11 p.
6. Cubalse, Instrucción No. 1/01. Procedimiento a seguir para el tratamiento de faltante y sobrantes de medios, y a las mercancías clasificadas como mermas, roturas y deterioros, no normados, así como para el movimiento de activos fijos. –Vig. 2001-12. – 12 p.
7. Cubalse, Instrucción Contable No. 6/01. Tratamiento de las mermas en centros comerciales y otras unidades de ventas. –Vig. 2001-08. – 5 p.
8. Cubalse, Instrucción Contable No. 07/02. Lineamientos generales para la planificación, registro de los gastos y determinación de los costos en las distintas actividades de producción de bienes y servicios que ejecutan las sociedades de la Corporación Cubalse S.A. –Vig. 2002-03. – 28 p.
9. Cubalse, Instrucción Contable No. 07/04. Unificación y actualización de los documentos normativos referentes a los activos fijos tanto tangibles como intangibles. –Vig. 2004-06. – 29 p.
10. Cubalse, Instrucción Contable No. 12/04. Actualización del procedimiento contable sobre el control de efectivo. –Vig. 2004-11. – 11 p.
11. Cubalse, Instrucción Contable No. 11/05. Implementación del clasificador corporativo de activos fijos tangibles y activos fijos intangibles. –Vig. 2005-06. – 4 p.
12. Cubalse, Resolución No. 58/04. Procedimiento para la rebaja de precios en divisas a productos o grupos de productos de lento o nulo movimiento, a las mermas comercializables y a los equipos defectuosos que se comercializan en la

- red de tiendas minoristas que operan en moneda libremente convertible en el grupo corporativo Cubalse. Vig. 2004-09. – 13 p.
13. Cubalse, Resolución No. 116/05. Procedimiento para el tratamiento de los productos perecederos y de los agrícolas con riesgo de descomposición. –Vig. 2005-12.- 19 p.
 14. Cubalse, Resolución No. 03/06. Reglamento para las relaciones monetario mercantiles internas de la corporación de comercio y ser vicios. –Vig. 2006-01. – 6 p.
 15. Cubalse, Resolución No. 157/06. Procedimiento para la elaboración de los análisis económico financieros de las entidades de la Corporación Cubalse. –Vig. 2006-12. – 10 p.
 16. Gómez, Gionanny. *Control interno: Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial*. [En línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>
 17. Gómez López, R. (2003). *Generalidades en la Auditoría*. Edición electrónica. Texto completo en: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/>
 18. MAC, Resolución No. 13/06. Indicaciones para la elaboración, actualización y control, del plan de medidas para la prevención, de indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción. –Vig. 2006-01. – 13 p.
 19. MAC, Resolución No. 26/06. Guías metodológicas para Auditorías de Gestión, Financieras y de Control Interno. –Vig. 2006-01. – 117 p.
 20. MEP, Resolución No. 2253/05. Indicaciones para la contratación económica. – Vig. 2005-06. – 5 p.
 21. MFP, Instrucción No. 15/06. Modelo SC -2-18 - Factura comercial. –Vig. 2006-06. – 7 p.
 22. MFP, Resolución No. 44/97. Conteos físicos y procedimientos a seguir en los casos de faltantes y sobrantes. –Vig. 1997-08. – 10 p.
 23. MFP, Resolución No. 297/03. Definiciones del control interno. –Vig. 2003-09. – 12 p.
 24. MINCIN, Resolución No. 59/04. Reglamento para la logística de almacenes. Vig. 2004-03. – 12 p.

25. Mira, Juan Carlos. (2006). “ Apuntes de Auditoría”. *Estudio y evaluación del sistema de control interno*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.eumed.net/libros/2006a/jcmn/1e.htm>
26. Paredes Chacón, Wladimir. *El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos10/coni/coni.shtml>
27. Treadway commission, National commission on fraudulent financial reporting. “Informe Coso”. *Control interno –Informe Coso*. [En línea]. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml>

