



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

TRABAJO DE DIPLOMA

**TÍTULO: “Supervisión y Monitoreo del Control Interno
en la Empresa Comercializadora de
Servicios y Productos Universales V.C”**

**DIPLOMANTE: Dalila Carpio Núñez
TUTOR: LIC. Rubén Pérez Bello**

**6to CPT
2007**

PENSAMIENTO

“A las Estrellas no se sube por caminos llanos”

José Martí

DEDICATORIA

A mi hijo, a mi padre y muy especialmente a mi madre, quienes han caminado junto conmigo a lo largo de este angosto camino...”

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi agradecimiento a la Dirección de la Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales de Santa Clara, especialmente a todo el equipo de auditores de esta empresa, a su especialista principal Lic. Rubén Pérez Bello por haber confiado en mi labor autoral y por la valiosa ayuda que me han prestado.

También quisiera expresar un agradecimiento a los trabajadores de la Subdirección de Recursos Humanos, Nóminas así como al Departamento de Auditoría y Control de la Empresa de Comercio Santa Clara, por el apoyo, la amistad y solidaridad.

Agradecer a la Msc. Teresa Gálvez y al Lic. Pedro O Reilly profesores del Departamento de Contabilidad de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas, quienes me han asesorado incansablemente durante la realización de este trabajo.

Y por último agradecer al papá de mi niño quien me ha apoyado durante toda esta investigación.

RESUMEN

El presente trabajo se hizo en la Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales de Santa Clara, tomando como base la Resolución No. 297 del año 2003 emitidas por el Ministerio de Finanzas y Precios para fortalecer en Control Interno en las empresas cubanas.

Se procedió a realizar una Supervisión y Monitoreo del Sistema de Control Interno en esta entidad con el objetivo de perfeccionar el mismo y trabajar en aras de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, tema que ha alcanzado especial importancia actualmente en el mundo de los negocios.

Para la realización de este trabajo se utilizaron métodos como la revisión documental, estudio de la bibliografía especializada y se emplearon técnicas como la observación directa y cuestionarios detallando en sus capítulos el diagnostico y las medidas que se deben aplicar para mejorar la situación existente en la empresa.

Este trabajo constituye una experiencia para el resto de las empresas comercializadoras del país que presenten igual situación en cuanto al Control Interno.

SUMMARY

The present work was carried out in the Commercializing Enterprise of Services and Products Universal of Santa Clara, taking as support the Resolutions Not 297 of the year 2003 emitted by the Secretary of Finances and Prices to strengthen the Internal Control in the Cuban companies.

We proceeded to carry out the supervision and monitoring of the Internal Control system in this entity with the objective of perfect it and work for the sake of the implementation of the Quality Administration system, topic that has reached special importance at the moment in the world of the business.

For the realization of this work , were used methods like the documental revision, study of the specialized bibliography and there were used technics as the direct observation and questionnaires, detailing in their chapters the diagnosis and the moderations that should be applied to improve the existent situation in the companies.

This work constitutes an experience for the rest of the commercializing companies of the country which may present the same situation as for Internal Control.

ÍNDICE

Índice:

	Páginas
Introducción.....	1
Capítulo I. El Control Interno. Fundamentos.....	4
1.1 Control Intern. Definiciones.....	9
1.2 El Control Interno y su aplicación a la función contable.....	9
1.3 Características del Control Interno.....	11
1.4 El Control Interno y la Auditoría.....	15
1.5 Restricciones del Control Interno.....	15
1.6 El Control Interno y el cambio empresarial.....	18
1.7 El Sistema de Gestión de la Calidad.....	18
1.7.1 Etapas de un Sistema de Gestión de la Calidad.....	19
1.7.2 Requisitos mas ampliamente utilizados para la implementación del S.G.C.....	20
1.8 Integración del S.G.C. y el S.C.I.....	20
Capítulo II Características de la Empresa.....	22
2.1 La Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales V.C.....	23
2.2 Funciones de la empresa.....	24
2.3 Generalidades sobre el funcionamiento de la empresa.....	27
2.3.1 Perfeccionamiento.....	27
2.3.2 Organización de la producción de bienes y servicios.....	29
2.4 El Control Interno y la empresa.....	30
2.4.1 Lineamientos para el otorgamiento del aval de los Sistemas de Contabilidad y el C. I.	31
2.5 El S.G.C. en la empresa.....	31
2.5.1 Información para la Calidad.....	32
2.6 Mercadotecnia.....	32
2.7 Progreso en los lineamientos para la Gestión de la Calidad.....	33
2.8 Organización y formación del trabajo.....	34
2.9 Correspondencia de las Normas ISO en la empresa.....	36
Capítulo III Diagnostico del Control Interno en la empresa.....	39
3.1 Verificaciones realizadas.....	39
3.2 Proceso tecnológico de la Ropa Reciclada y su control.....	43
3.2.1 Comportamiento Económico.....	43
3.3.2 Efecto Económico.....	44
3.3 Otras actividades de control.....	47

3.4 Medidas a adoptar para el perfeccionamiento del Control Interno.....	49
Conclusiones.....	57
Recomendaciones.....	59
Notas y Referencias.....	61
Bibliografía.....	63
Anexos.....	65

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCION

Por mucho tiempo el alcance del Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de Control Interno y se tenía la cultura de que era 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 que venían siendo utilizadas sobre este tema, logrando así que al nivel de las organizaciones se cuente con un marco conceptual común y una visión integradora que satisfaga las demandas de todos los entes involucrados.

En este sentido el Ministerio de Finanzas y Precios pone en vigor la Resolución No. 297 del 2003 , abarcando todo lo referente al Sistema de Control Interno.

Dada la importancia de este tema a nivel nacional y en especial para las empresas que aplican el perfeccionamiento empresarial es que se ha escogido este tema para el desarrollo de este trabajo.

Teniendo en cuenta que en la Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales de Santa Clara, existen perdidas económicas que influyen en la rentabilidad y credibilidad de esta empresa; se ha decidido realizar un estudio del Sistema de Control Interno (S .C. I) en la misma, utilizando como técnica la Supervisión y el Monitoreo.

Problema Científico

No se cumple eficientemente con el Control Interno

Hipótesis

Si se realiza una adecuada Supervisión y Monitoreo del S.C.I se logrará su continuo perfeccionamiento.

Objetivo General

Diagnosticar el Sistema de Control Interno y proponer soluciones para su perfeccionamiento.

Objetivos Específicos

- Revisión bibliográfica de la Legislación vigente sobre el Control Interno.
- Caracterizar la Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales V.
- Diagnosticar la situación del Control Interno en la entidad
- Proponer medidas para el logro de los objetivos del Control Interno.

Valor Práctico

El trabajo realizado deja plasmado herramientas a considerar por el Comité de Control para su mejor desempeño.

Valor Social

Una mejor eficiencia en el Control Interno tributa al correcto cumplimiento de los objetivos y misión de la empresa.

Métodos

- La revisión documental para trabajar con toda la información relacionada con el Control Interno en la entidad.

- Estudio de la bibliografía especializada.

Técnicas utilizadas

- Observación directa
- Cuestionario

El trabajo esta conformado por tres capítulos:

El primer capítulo contiene una revisión bibliográfica en la que se abordan temáticas como conceptos generales de Control Interno, sus componentes y normas así como aspectos generales del Sistema de Gestión de la Calidad según criterio y enfoques de la literatura especializada.

En el segundo capítulo se caracteriza la empresa en cuanto a estructura y funciones detallando los distintos logros que ha alcanzado

El tercer capítulo describe de forma general el Control Interno en la organización y las medidas para mejorar el mismo.

CAPITULO I

Capítulo I. El Control Interno. Fundamentos

1.1 Control Interno. Definiciones.

El Control Interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y personal de una entidad; diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las categorías siguientes:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Control de la Información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Los Sistemas de Control Interno operan a niveles diferentes de efectividad, por lo que puede juzgarse efectivo en cada una de las categorías respectivamente. (COSO, 2003).

También se puede decir que el Control Interno es un proceso que lo llevan a cabo las personas, facilita la consecución de los objetivos, aporta un grado de seguridad razonable y esta creado para ayudar a la entidad. (DISAIC, 2003).

Por último se puede concluir que es un proceso integrado a las operaciones, efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar seguridad razonable al logro de los objetivos de una empresa. (Colectivo de Autores, 2005).

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

Para establecer un eficaz Sistema de Control Interno, primeramente ha de tomarse en cuenta la organización de la entidad sobre determinados principios, entre los cuales son fundamentales los siguientes:

- 1- Adecuada división del trabajo que garantice que los responsabilizados con la custodia de los medios y la elaboración de los documentos formados no tengan autoridad para aprobar los mismos y que ambos no tengan la función o posibilidad de efectuar anotaciones en los registros contables; o sea que en ningún caso exista una sola persona que tenga el control integro de una operación.
- 2- Garantizar que los procedimientos inherentes de las operaciones económicas, así como la elaboración y aprobación de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo.
- 3- Supervisión de las operaciones reflejadas en cada cuenta y sub cuenta o análisis en forma sistemática, por un personal independiente al que efectúa dichas anotaciones con el fin de observar si las operaciones registradas se corresponden con el contenido de cada cuenta.

Se puede afirmar que el Control Interno recoge en sí, toda la actividad y subsistemas de la empresa por ello a la hora de realizar una auditoría, en esta se contemplan aspectos contenidos en el mismo:

- Control Interno Administrativo u operacional:
 - Estructura de los controles de la administración, métodos y procedimientos adoptados para el logro de las metas y objetivos.
 - Cumplimiento del objetivo social aprobado para la entidad.
 - Cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en el país, incluye las políticas y procedimientos implementados por la propia administración.

- Efectivo en Caja:

- Protección del efectivo y documentos equivalentes.
- Combinación de la caja debidamente resguardada.
- Arqueos sorpresivos.
- Documentos firmados por quienes corresponda.
- Control sobre los cupones de combustible y tarjetas magnéticas, su correcta manipulación y utilización.
- Depósitos y reintegros dentro de los términos establecidos.
- Separación de funciones.
 - Efectivo en banco
- Control sobre los cheques no utilizados, los emitidos, los cargados por el banco y los cancelados.
- Conciliación bancaria.
- Separaciones de funciones entre quien emite el cheque, lo firma y realiza la conciliación bancaria.
- Revisión de los documentos que dan origen a la emisión del cheque.
 - Inventarios
- Recepción de los productos en el almacén y separación de funciones con quien recibe la factura o el conduce.
- Cumplimiento de los requisitos para cada uno de los modelos que intervienen en el control, registro y movimiento de los productos.
- Acta de responsabilidad material y aplicación de dicha responsabilidad cuando proceda.
- Expediente en caso de faltante o sobrante.
- Separación de funciones entre el personal del almacén y el que registra las operaciones.
 - Activos Fijos Tangibles

-
- Control físico y contable de estos medios.
 - Conteos periódicos.
 - Acta de responsabilidad material.

 - Depreciación.
 - Expediente de sobrante.
 - Nóminas
 - Separación de funciones entre el personal que controla el tiempo trabajado, el que confecciona la nómina, el que paga, el que registra, el que revisa, y el que aprueba.
 - Firma del trabajador o persona autorizada que cobra.
 - Retenciones de salario y su pago.
 - Reintegros en términos establecidos.
 - Cuentas por Cobrar
 - Separación de funciones entre el personal que controla los documentos.
 - Existencia de contratos o acuerdos de compra y venta que cumplan los requisitos mínimos establecidos por el Ministerio de Finanzas y Precios.
 - Conciliación de saldos con los clientes.
 - Expedientes por cada cancelación de cuentas por cobrar que incluya entre otros, gestiones realizadas para el cobro.
 - Cuentas por Pagar
 - Separación de funciones entre el personal que recepciona, el que autoriza, y el que firma el cheque.
 - Control de registro por cada proveedor.
 - Expediente por cada cancelación que incluya entre otra certificación del suministrador de la no-existencia del adeudo.
 - Finanzas
 - Ingresos al presupuesto del estado por aportes, impuestos y contribuciones en los términos establecidos.

-
- Costos
 - Sistema de costo que se aplica.
 - Análisis de las desviaciones y determinación de las causas.
 - Ficha de costo.
 - Contabilidad
 - Operaciones contables adecuadas y con respaldo documental así como registros actualizados.
 - Cuadros entre distintos niveles de registro.
 - Cumplimiento de los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.
- (Ministerio de Auditoría y Control, 2001)

Como se puede apreciar esta metodología permite elaborar criterios sobre cada tema de la contabilidad posibilitando obtener conductas que se requieren para desempeñar correctamente el trabajo.

1.2 El Control Interno y su aplicación a la función contable

Para que un sistema de contabilidad garantice un eficiente Control Interno requiere estar conformado por:

- El nomenclador de cuentas que precise las cuentas, sub cuentas y análisis, tanto de uso general como específico que deben utilizarse por la entidad de acuerdo a las actividades que desarrolla.
- Definición del contenido y uso de las cuentas, sub cuentas y análisis, en especial de las de utilización específica, establecidas atendiendo a las peculiaridades de la entidad así como de las aclaraciones que procedan en las de uso general.
- Integración y divulgación de los principios contables realmente aceptados y de los principios de Control Interno a cumplimentar por la entidad.
- Recopilación de las normas y procedimientos a aplicar basado en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, así como los específicos de cada entidad atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de

su organización y dirección.

- Elaboración de un sistema de contabilidad y costo consecuente con las normativas vigentes en esta materia.
- Diseño del conjunto de modelos y documentos que necesiten utilizar en la entidad.
- Establecimiento de un sistema informativo interno compatible con el sistema informativo general vigente para toda la economía, que garantice las necesidades de análisis a cada nivel.
- Definir los aspectos de carácter general a tomar en consideración en función de adaptar cada uno de los subsistemas que conforman los subsistemas de Control Interno.

Como se ha observado el Control Interno tiene como fin prevenir y dificultar operaciones no autorizadas, errores y fraudes, debe implantarse teniendo siempre en cuenta la prevención absoluta de los mismos. (Autores Varios, 2000)

La responsabilidad máxima recae en el director y los demás dirigentes de la entidad, pues estos tienen la obligatoriedad de garantizar el control y utilizar racionalmente los recursos entregados por el estado extendiéndose dicha responsabilidad en particular a todos los trabajadores que custodian y elaboran con estos bienes.

El contador tiene que velar porque implanten y cumplan todas las medidas de control establecidas y alertar a todos los integrantes del colectivo laboral sobre lo que significa no cumplir.

La Resolución 297/03 plantea el Control Interno como proceso integrado a las operaciones, efectuadas 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.

1.3 Características del Control Interno

- Ø Ambiente de Control.
- Ø Evaluación de Riesgos.
- Ø Actividades de Control.
- Ø Información y Comunicación.
- Ø Supervisión y Monitoreo.

Estos componentes se integran implementándose de forma interrelacionada.

Ø Ambiente de Control

Es la base para el diseño de control, determina las pautas de comportamiento ejerce una influencia fundamental en el nivel de conciencia del personal con respecto al control, transmisión de valores y las reglas de comportamiento ético de la organización. Es ilógico pensar que los directivos de la organización no tienen en primer nivel importancia el Control Interno, los trabajadores lo asuman.

Además fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes.

La dirección de la entidad y el auditor interno pueden crear un Ambiente de Control adecuado sí:

1. Existe una estructura organizativa efectiva.
2. Sanas políticas de administración.
3. Aceptación de leyes y políticas que serán aceptada de mejor forma si se expresan por escrito.

Normas que se deben tener en cuenta el desarrollo de este componente:

- Integridad y valores éticos.

-
- Competencia profesional.
 - Atmósfera de confianza.
 - Estructura organizativa.
 - Asignación de autoridad y responsabilidad.
 - Políticas y prácticas en personal.
 - Comité de control.

Ø Evaluación de Riesgo

Una vez creado el ambiente de control se está en condiciones de proceder a una evaluación de riesgos pero no se puede evaluar algo que previamente no se ha identificado, por lo tanto el proceso de identificación comienza paralelamente con el establecimiento del ambiente de control y del diseño de los canales de comunicación e información necesarios a lo largo y ancho de la entidad.

Se debe establecer la forma de que los cambios que se van efectuando en el proceso tecnológico, del personal y del estructura, se comuniquen con los trabajadores, se identifiquen con ellos y el cambio se asuma como una transformación en el ambiente de control, que necesariamente propiciará nuevos riesgos.

Componentes esenciales de la definición de riesgo:

- Incertidumbre
- Probabilidad
- Nivel de riesgo
- Peligro y azarosidad

Los riesgos se pueden clasificar en riesgos establecidos y dinámicos, riesgos fundamentales, riesgos financieros, no financieros y riesgos puros y especulativos.

Normas para la evaluación de riesgos:

- Identificación del riesgo
- Estimación del riesgo

-
- Determinación de los objetivos de control
 - Detección del cambio

Ø Actividades de Control

Procedimiento que ayuda a asegurar la ejecución de las políticas de dirección, las cuales deben estar relacionadas con los riesgos que ha definido y asume la dirección, además la entidad debe analizar los mecanismos de control utilizados para alcanzar sus objetivos, así como debe tener en cuenta que estas actividades no son un fin en sí mismo.

Las cuestiones que se exponen a continuación muestran la amplitud abarcadora de este componente aunque no constituyen la totalidad de ellas:

- Análisis efectuado por la dirección
- Aseguramiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud
- Controles físicos patrimoniales
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros
- Segregación de funciones

Normas para la actividad de control:

- Separación de tareas y responsabilidades
- Coordinación entre áreas
- Documentación
- Niveles definidos de autorización
- Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos
- Acceso restringido a los recursos, actividades y registros
- Rotación del personal en las tareas claves
- Control del Sistema Informativo
- Indicadores del desempeño

Ø Información y Comunicación

La información revelante debe ser captada, procesada y transmitida oportunamente a todos los sectores para asumir responsabilidades. La información interna y externa debe ser exacta, suficiente, adecuada y comunicada al personal en el momento preciso. La comunicación debe ser fluida de arriba hacia abajo y viceversa, así como a todo lo largo de la organización. Los informes deben transmitirse incluyendo además una circulación multidireccional de información ascendente, descendente y transversal.

Como en el resto de los componentes se hace necesario tener en cuenta las siguientes normativas:

- Información y responsabilidad
- Contenido y flujo de información
- Calidad de la información
- Flexibilidad al cambio
- El sistema de información
- Compromiso de la dirección
- Comunicación, valores de la organización y estrategias
- Canales de comunicación

Ø Supervisión y Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del Control Interno en el tiempo. Es importante monitorear el Control Interno para determinar si sé esta operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Es preciso tener en cuenta que se debe constituir un Comité de Control, integrado al menos por un dirigente del máximo nivel y un auditor interno que tenga como objetivo la vigilancia del adecuado funcionamiento del Control Interno y su mejora continua, en las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de unidades de auditoria interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

Normas a tener en cuenta en este componente:

- Evaluación del Sistema de Control Interno
- Eficacia del Sistema de Control Interno

- Auditorias al Sistema de Control Interno
- Validación de los supuestos asumidos
- Tratamiento de las deficiencias detectadas

(Resolución 297, 2003)

1.4 El Control Interno y la Auditoría

Es fundamental definir si existen debilidades en el Control Interno para arribar a conclusiones con una seguridad razonable por lo que resulta importante señalar el papel de la auditoría respecto al Control Interno en las entidades cubanas pues es una técnica que se basa en normas y procedimientos con un alto grado de armonización y tiene como objetivo proteger y mejorar el funcionamiento de la organización (www.gestiopólis.Cc, 2006).

No se logra una confiabilidad razonable considerando solo las evidencias primarias y corroboradas sino también evidencias adicionales y complementarias por lo que el auditor debe considerar la determinación de las debilidades del Control Interno al iniciar su etapa de exploración para evitar excederse en comprobaciones que no fueron previstas. (Autores Varios, 2000)

Por tanto auditar no es solo diagnosticar el pasado sino apreciar el presente y asesorar sobre la evolución. (Contreras, 1995)

1.5 Restricciones del Control Interno

El Control Interno, no importa qué bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por restricciones inherentes en todos los sistemas de Control Interno. Ellas toman en cuenta que el juicio humano en la toma de decisiones puede fallar, y que los resquebrajamientos pueden ocurrir a causa de tales fallas humanas como errores simples o equivocaciones.

Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse por la solución de dos o más personas, y la administración tiene la habilidad para desbordar el Sistema de Control Interno. Otro factor limitante es la necesidad de considerar lo relacionado con los costos y beneficios del control.

El Control Interno ha sido visto por algunos observadores como el que asegura que una entidad no fallará, esto es, que la entidad siempre conseguirá sus objetivos de operación, financieros y de cumplimiento. En este sentido, el Control Interno algunas veces es visto como la cura para todos los males reales y potenciales de los negocios. Este punto de vista no es correcto, el Control Interno no es una panacea.

Considerando las restricciones del Control Interno, deben reconocerse dos conceptos distintos:

- Primero, el Control Interno lo mismo que el Control Interno efectivo opera a niveles diferentes con relación a los distintos objetivos. Para los objetivos relacionados con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de una entidad consecución de su misión básica, objetivos de rentabilidad y semejantes el Control Interno puede ayudar a asegurar que la administración sea consciente del progreso de la entidad, Pero no puede proporcionar igual seguridad razonable de que los mismos objetivos se conseguirán.
- Segundo, el Control Interno no puede proporcionar seguridad absoluta con respecto a cualquiera de las tres categorías de objetivos.

La seguridad razonable ciertamente no implica que los sistemas de Control Interno fallarán frecuentemente. Muchos factores, individual y colectivamente, sirven para fortalecer el concepto de seguridad razonable. El efecto acumulativo de los controles que satisfacen objetivos múltiples y la naturaleza multipropósito de los controles reducen los riesgos de que una entidad no consiga sus objetivos. Además, las operaciones y responsabilidades de operación normales, diarias, de la gente funcionando en diversos niveles de una organización están dirigidas a la consecución de los objetivos de la entidad.

En verdad, en medio de una parte de entidades bien controladas, es muy probable que la

mayoría esté regularmente apreciado el movimiento hacia sus objetivos de operaciones, regularmente conseguirá sus objetivos de cumplimiento, y producirá consistentemente período a período, año a año estados financieros confiables. Sin embargo, a causa de las restricciones inherentes discutidas atrás, no hay garantía respecto a que, por ejemplo, un evento incontrolable, una equivocación o un reporte de incidentes impropio nunca puedan ocurrir.

En otras palabras, incluso un sistema de Control Interno efectivo puede experimentar una falla. Seguridad razonable no es seguridad absoluta.

Juicio:

Algunas decisiones basadas en juicios humanos pueden después, con la clarividencia de análisis posteriores, ser el fundamento para producir menos que los resultados deseables, y pueden requerir cambios.

La naturaleza de las decisiones relacionadas con el Control Interno que pueden hacerse basadas en juicios humanos es descrita en la discusión de resquebrajamientos.

Resquebrajamientos:

Aunque los Controles Internos estén bien diseñados, pueden resquebrajarse. El personal puede interpretar mal las instrucciones. Se pueden hacer juicios equivocados, o cometer errores debido a negligencias, distracción o fatiga.

Un supervisor del departamento de contabilidad responsable de la investigación de inconsistencias puede simplemente olvidarse de o fallar en la orientación de la investigación hasta no ser capaz de realizar las correcciones apropiadas. El personal temporal que ejecuta responsabilidades de control durante las vacaciones o personal enfermo puede no desempeñarse correctamente. Los cambios en los sistemas pueden ser implementados antes que el personal haya sido encontrado para reaccionar

apropiadamente a los signos de funcionamiento incorrecto.

Lo que no puede hacer el Control Interno:

Infortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores e irreales. consideran que el Control Interno puede asegurar el éxito de una entidad, esto es, el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos, la supervivencia.

Un Sistema de Control Interno, no importa qué tan bien ha sido concebido y operado, puede proveer solamente seguridad razonable - no absoluta - a la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de una entidad.

La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de Control Interno, por ejemplo los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones. Adicionalmente los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema.

Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de Control Interno puede reflejar estrechez de recursos y los beneficios de los controles se deben considerar con relación a sus costos. (Informe del COSO, 2003)

1.6 El Control Interno y el Cambio Empresarial

Obtener mejores resultados implica enfrentarse al cambio, esto conlleva a adquirir nuevos conocimientos, absorber información y abordar nuevas técnicas y en ocasiones modificar los hábitos de trabajo. La capacidad para adaptarse a los cambios empresariales es una condición del éxito de los negocios. (Oficina Internacional del Trabajo, 1994)

Un adecuado Control Interno crea las bases para trabajar sobre la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad por lo que se necesita su continuo perfeccionamiento.

1.7 El Sistema de Gestión de la Calidad.

La implementación de la calidad total en las empresas de nuestro país no es trabajo fácil pues hay que enfrentar dificultades complejas que van desde problemas técnicos materiales hasta practico administrativos. (Normalización, 2006)

En las normas ISO 9000:2000 se define el Sistema de Gestión de la Calidad como el sistema de gestión para dirigir y controlar una organización.

La norma ISO 9001 especifica que puede utilizarse para su aplicación interna para las organizaciones es decir esta dirigida a la satisfacción del cliente.

Las normas ISO 9004 proporcionan la orientación sobre un rango más amplio de objetivos, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia de la organización así como de su eficacia, la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas. (ISO 9000,2001)

1.7.1 Etapas de un S .G .C

1. Preparación
2. Planificación
3. Comunicación e información
4. Aplicación
5. Certificación
6. Mantenimiento

Dentro de la preparación se puede encontrar el estudio del estado inicial, definir objetivos, escoger el representante de la dirección y crear el grupo ISO 9000.

En la planificación está definir actividades y establecer cronograma de trabajo

Respecto a la comunicación e información, informar y comunicar los planes a todas las

partes involucradas en la organización.

En la etapa de aplicación, determinar las necesidades y expectativas del cliente, se entregan los recursos técnicos y financieros, planificar auditorías internas y otras mediciones y establece y aplica un proceso para el mejoramiento continuo del S.G.C.

La certificación comprende la solicitud, preparación, evaluación y supervisión

Por último en el mantenimiento se encuentra el seguimiento de las no conformidades y las acciones correctivas y preventivas.

1.7.2 Requisitos más ampliamente utilizados para la implementación del S.G.C.

Sistema de Gestión de la Calidad: La organización debe establecer, documentar, aplicar y mantener un S.G.C. y mejorarlo, para ello identificará los procesos necesarios. Se define que los documentos deben controlarse y que los registros deben establecerse y mantenerse.

Responsabilidad de dirección. La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo, la aplicación y la mejora del S.G.C., debe asegurarse que los requisitos del cliente se determinen y se cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción.

Medición, Análisis y Mejora: La organización debe planificar e implantar procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurar la conformidad del S.G.C. y mejorar continuamente su eficacia. (ISO 9001 y 9004, 2001)

1.8 Integración del S.G.C. y el S.C.I

Pasos que se proponen para abordar conjuntamente los Sistemas de Gestión de la Calidad y el Sistema de Control Interno:

1. Evidenciar el compromiso de la alta dirección, ya que sin el mismo las tareas no podrán ser coordinadas, eficaz y eficientemente, haciendo patente el liderazgo
2. Designar una persona como representante de la dirección tanto para la Gestión de la Calidad como para el Control Interno
3. Designar un grupo de trabajo con representación de todos los procesos que ocurren en la empresa
4. Elaborar el cronograma de trabajo con etapas definidas, responsables, fechas y recursos estimados.
5. Recopilar y analizar la información que existe en la entidad
6. Diseño, modificación y completamiento de la documentación
7. Implantación del sistema de gestión
8. Comprobación del grado de implementación de la Resolución 297/03 sobre el Control Interno
9. Supervisión y mantenimiento del sistema de gestión

(Finanzas y Precios, 2004)

Es importante que todo el personal este familiarizado con los procesos anteriormente citados y cada uno de sus requisitos o principios que los componen, en aras de obtener la máxima colaboración al respecto.

La capacitación debe estar presente en todos y cada uno de ellos desde que se sensibiliza a la alta dirección con el objetivo de lograr los mejores resultados, además se debe mantener de manera permanente la comunicación y la información a los mismos de los resultados esperados los que se están obteniendo y los beneficios que reporta a la entidad motivando a crear una cultura de empresa integrada por las personas que la componen y crear una comunidad de intereses y relaciones con metas y valores compartidos que den sentido, coherencia y motivación trascendente a su trabajo.

CAPITULO II

CAPITULO II. Caracterización de la Empresa

2.1 La Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales V.C. Características.

La Empresa se encuentra situada en la carretera Central No. 105 e/ San Pedro y Virtudes y presenta como:

Objeto Social

- Comercializar de forma mayorista y minorista, bienes de consumo e intermedios, en moneda nacional.
- Comercializar de forma minorista en divisas, cámaras fotográficas, películas, rollos, accesorios de fotografías y videos, así como materiales de oficina y bisutería en los centros de Vide Cuba.
- Prestar servicios de fotografías y videos en los centros de Vide Cuba a personas jurídicas en moneda libremente convertibles.
- Prestar servicios gastronómicos en divisas, en los centros Vide Cuba.
- Prestar servicios de almacenamiento y conservación de las mercancías de la reserva especial y estatal, en moneda nacional.
- La actividad de la empresa estará vinculada a la liquidez de la población y al saneamiento financiero, realizando estudios de mercados, vigilando el consumo y controlando los inventarios y realización de las mercancías hasta el consumo final.

Misión

Comercializar de forma mayorista, bienes de consumo e intermedios en moneda nacional. Realizar servicios de gastronomía, así como de fotografías y videos en divisas, de acuerdo a las necesidades crecientes de nuestros clientes y velando por la calidad de estos.

Visión

Es la empresa líder del territorio en la comercialización mayorista de bienes de consumo e intermedios en moneda nacional, calidad suficiente para enfrentar la demanda creciente de la población, lo que permite incorporarse al mercado con alto nivel de competencia. Brindar además servicios de gastronomía especializada, fotografías y videos en divisa y se comercializa equipos fotográficos de alta calidad, a través de especialistas con pleno dominio en la actividad que realizan.

La empresa tiene aprobada la categoría 2 de acuerdo a lo establecido en la resolución No. 420 del 2001 del M.T.S.S. Dentro de sus órganos de dirección se encuentra el Consejo de Dirección y el Consejo de Dirección de las Unidades Empresariales de Base (U.E.B) y dentro de sus órganos asesores se encuentra el Comité de experto, la Comisión de Calidad, la Comisión de Negocios y el Comité de Control que dentro de sus actividades se encuentran las relacionadas con el Control Interno y la Prevención de Corrupción e Ilegalidades.

Principales fortalezas, debilidades y oportunidades de la entidad:

Fortalezas

Personal con gran experiencia, buenas relaciones interpersonales, aplicación de la tecnología avanzada en la mejora de sus departamentos.

Oportunidades

Implementar el sistema de gestión de la Calidad

2.2 Funciones de la Empresa

1. Cumplir y hacer cumplir la legislación vigente.
2. Dirigir y orientar las acciones de las diferentes áreas y unidades empresariales de base para el cumplimiento eficiente de las misiones asignadas.
3. Garantizar una estrecha colaboración con el Sindicato, la Unión de Jóvenes Comunistas y el Partido Comunista de Cuba, así como el Ministerio de Comercio Interior y con otros órganos y organismos del estado con los que se tenga relaciones.
4. Establecer una adecuada comunicación entre la dirección y las demás subdivisiones estructurales y con los trabajadores en general.
5. Rendir cuenta mensualmente al Ministerio de Comercio Interior (MINCIN) del desempeño de toda la organización y del resultado de su gestión
6. Organizar, dirigir y controlar la actividad de mercadotecnia y venta de la empresa.
7. Planificar, organizar y controlar las medidas que garanticen la satisfacción de los trabajadores por la labor que desarrollan, definiendo además, un sistema de estimulación en la empresa y sus unidades empresariales de base.
8. Garantizar la imagen corporativa y la cultura empresarial.
9. Responder por la seguridad y protección de la empresa y de las unidades empresariales de base que se agrupan.
10. Asegurar que el personal desempeñe y desarrollen sus actividades, de acuerdo a las exigencias de sus funciones y contenido del trabajo.

La Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales de VC cuenta con una plantilla aprobada de 372 trabajadores. *(Ver Anexos No. 1)*

La entidad está conformada por una Dirección General donde el Director se encarga de organizar, dirigir, gestionar y controlar a todo lo que tiene que ver con lo establecido. A la Dirección General se subordinan 4 Direcciones Funcionales:

- Subdirección Comercial
- Subdirección de Economía y Contabilidad
- Subdirección de Recursos Humanos

- Director Adjunto

Además 3 Unidades Empresariales de Base:

Unidad Empresarial de Base Comercializadora Mayorista de moneda nacional, que atiende las ventas del Mercado de artículos Artesanales, Industriales y de Servicio, la recogida y venta de los productos del Sector emergente, así como la venta mayorista a economía de productos ociosos y otros que se emiten por el ministerio de Economía y Planificación, como el alcohol y el control de los productos de reserva.

La Unidad Empresarial de Base Minorista donde se encuentra Vide Cuba que controla las actividades referentes a los centros fotográficos y de vídeo, siendo además una fuente de financiamiento de divisas al Ministerio de Comercio Interior.

La Unidad Empresarial de Base de Aseguramiento que se responsabiliza de ser la que apoye las actividades fundamentales de las restantes unidades empresariales de base en:

- Aseguramiento material
- Servicio de comedor
- Mantenimiento de las instalaciones y reparaciones de equipo de izaje y transporte

El organigrama de la empresa se puede ver en el *Anexo No. 2*.

Dentro de sus principales clientes se encuentran la Corporación Cubalse y los Ateliers. Existiendo en muchas ocasiones una diferencia de precios de venta entre ellos, pues los Ateliers tienen la opción de que al ofertar su mercancía tiene la posibilidad de hacerles transformaciones y así incrementar sus precios de venta para de esta forma obtener ganancias.

2.3 Generalidades sobre el funcionamiento de la Empresa

2.3.1 Perfeccionamiento

Desde el año 2003, la Empresa se encuentra involucrada el proceso de perfeccionamiento, reordenando y mejorando su desempeño, poniendo gran énfasis en los pasos para alcanzar este objetivo y lograr además la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Basándose en los principios fundamentales que deben prevalecer el perfeccionamiento se han proyectado una serie de medidas para desarrollar este proceso de una manera sólida:

Medidas generales

- Lograr una especialización mayor de los recursos que se venden garantizando una mayor competitividad y satisfacción de las necesidades de los consumidores.
- Lograr un mejor control de la actividad contable con mayores posibilidades de verificación más rápida y efectiva.
- Posibilitar a Dirección de la Empresa estar directamente vinculada a las Unidades Empresariales de base, eliminando los niveles intermedios innecesarios.
- La proyección prevista es lograr una mayor comercialización, no solo en los productos alimenticios sino en las demás gamas de productos lográndose una mayor competitividad y satisfacción del cliente aplicando las técnicas más avanzadas.

Los diferentes cambios estructurales y funcionales que se han hecho, modifican algunos elementos de la división y cooperación de las diferentes áreas de la empresa y se complementan con las funciones de cada jefe de brigada o grupo, así como los trabajadores, además se organiza la cooperación entre las U.E.B con el grupo técnico, el de seguridad y control, protección física y control económico financiero.

Medidas tomadas para eliminar los cuellos de botella

Existe la planificación de las compras y ventas determinado actualmente por el financiamiento y en otros casos por la disponibilidad de divisa de la empresa en su cuenta, también por la capacidad de negocios con los productores del territorio y las firmas acreditadas.

Se ha comenzado a poner productos en consignación en los mayores consumidores, haciendo conciliaciones y facturación. (*Ver anexo No. 3*)

A partir de la aprobación del Perfeccionamiento Empresarial se previó implantar un sistema de estimulación por el cumplimiento y sobre cumplimiento del plan de utilidades acumulado después de impuestos, para los trabajadores de la oficina central y del periodo para los trabajadores de las U.E.B.

La Contabilidad dentro del perfeccionamiento:

Todas las Unidades Empresariales de Base y la Dirección de contabilidad y finanzas registran los hechos económicos desde sus documentos primarios obteniéndose informaciones necesarias que servirá de elemento para tomar decisiones. (*Ver anexo No. 4*).

Estas informaciones se consolidan a nivel de empresa remitiéndose las mismas al ministerio y demás organizaciones ramales.

Esta establecido también un sistema de costos basado en los gastos descentralizado en las U.E.B con el objetivo de que las mismas puedan incidir en la adecuada utilización de los recursos. Este sistema esta aprobado por el MINCIN.

En cada U.E.B se registraran los diferentes gastos informándose al cierre de cada mes los resultados que permitirá realizar un análisis para evaluar el comportamiento de los recursos utilizados en la actividad comercial, económica y administrativa, facilitar la valoración de los gastos de acuerdo a su naturaleza y origen así como analizar la manera

de reducir los mismos.

La planificación de los gastos dentro de la operación comercial se realiza según los indicadores en ocasiones de acuerdo a las necesidades, en otras teniendo en cuenta el real del periodo anterior y otras de manera directiva.

Objetivos estratégicos alcanzados

- Se ha logrado un mayor nivel de ventas
- Disminuido aquellos indicadores que inciden negativamente en la eficiencia de la empresa.
- Introducción al mercado de nuevas opciones que permitan el incremento de la competitividad de la empresa.
- Perfeccionamiento del sistema de preparación de la Ropa Reciclada para su venta
- Se ha logrado un nivel más alto en las utilidades.

Otro aspecto sumamente importante es la contratación económica que constituye el medio jurídico a través del cual esta organización materializa las relaciones económicas en las diferentes entidades. Todos los contratos tienen el visto bueno del jurídico que los revisa participando activamente en las negociaciones.

2.3.2 Organización de la producción de bienes y servicios

Esta empresa como parte de su perfeccionamiento se ha involucrado en transformaciones de manera paulatina teniendo en cuenta el objeto social de la misma, el cual se ha ido incrementando hasta abarcar la venta mayorista en moneda nacional, venta minorista en ambas monedas y prestación de servicios.

Una de las principales actividades desarrolladas ha sido la venta de ropa reciclada, que dada su importancia se ha hecho necesario poner en practica el proceso tecnológico referente a esta actividad con el objetivo de facilitar el desempeño del Control Interno en la

misma.

2.4 El Control Interno y la Empresa

El Control Interno es un factor importante en el desarrollo de una empresa, por lo que se hace necesario el estricto cumplimiento de los distintos requisitos que plantea el mismo, en sus diferentes componentes. Este se basa en tres principios fundamentales:

- Separación de funciones

En la entidad existe separación de funciones entre las personas que realizan actividades operativas de aquellas que efectúan el registro y control de las mismas, con el objetivo de proteger a las personas y evitar hechos indeseables

- Delimitación de responsabilidades

La responsabilidad y la correspondiente delegación de la autoridad están claramente definidas, en las unidades y áreas de esta empresa.

- Cargo y Descargo

En todos los casos siempre ocurren movimientos de un cargo para otro o personal que cause baja, siendo esto así queda constancia escrita convencional o computarizada de todos los bienes materiales, valores y documentos de diferentes índoles que se traspasen de una persona a otra.

Se puede agregar además que en la empresa se encuentra certificada la contabilidad la cual fue avalada por una auditoria realizada por la dirección de Auditoria del Ministerio del Comercio Interior.

La práctica de la auditoría interna es una de las medidas más importantes en el Control Interno en el plano económico para enfrentar las manifestaciones delictivas y los errores por omisión o comisión en que se puedan incurrir algunos trabajadores.

Se analizan mensualmente por el Comité de empresa, las deficiencias derivadas de las auditorías practicadas, tomándose medidas con los responsables, así como se discuten las acciones de control de acuerdo a lo establecido en la Resolución 400/ 98 emitida por el MINCIN en relación con el auto control el Sistema de Comercio Interior.

2.4.1 Lineamientos para el otorgamiento del aval de los Sistemas de Contabilidad y Control Interno

1. Se obtuvo calificación de satisfactorio o aceptable en las auditorías de los tipos de sistema
2. En todos los casos se ha aplicado los programas de auditorías elaboradas por el M. A .C adecuadas a la actividad específica que realicen y a lo establecido en la Resolución No. 18/99
3. El alcance de la auditoría en cada entidad está dado por el nivel de descentralización que tenga en sus registros y que debe llegar hasta donde concluya su información contable lo que debe corresponder con su estructura organizativa
4. Los elementos para evaluar el control en el área contable se basan fundamentalmente en la actualización y correcto registro de las operaciones contables de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados además de sistematicidad y calidad en las revisiones que se realizan en las áreas manteniendo siempre informada a la Dirección de la Entidad de las deficiencias y debilidades que hacen vulnerable el estado de control

En resumen todos estos cambios técnicos y organizativos han tenido como objetivo incrementar los niveles de venta y compras y un aumento en los controles económicos, incremento en la cantidad de los clientes, mayor control en los recursos financieros así como en los controles de calidad y mayor especialización y cooperación del trabajo con

todos los factores que intervienen en el proceso de perfeccionamiento.

2.5 El Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa

La Calidad se ha convertido en uno de los factores esenciales para el funcionamiento eficiente de cualquier organización industrial y de servicio. En estos primeros años del nuevo milenio debe producirse una profundización en la Implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad teniendo en cuenta los principios que el mismo plantea, lo que permitirá que esta importante función contribuya al cumplimiento de la misión y estrategia del Sistema del Comercio Interior y por lo tanto en el incremento de la eficiencia y la eficacia de las organizaciones y la satisfacción de las necesidades de la población.

La dirección de la Empresa desarrolla su política de Calidad refiriéndose a los servicios que presta, la imagen de la Empresa relacionada con calidad, los objetivos de la calidad de los servicios así como la implicación del personal.

Para cumplimentar la política de calidad la Empresa se propuso cumplimentar la metodología del Sistema de Calidad acorde a las Normas ISO:9000, cumplimentando la capacitación sistemática de todos los trabajadores en cuanto a la actividad de la Gestión de la Calidad, brindando asistencia técnica a los clientes y realizando inspecciones a los almacenes de la Empresa para garantizar que se realicen las verificaciones necesarias.

2.5.1 Información para la Calidad

La dirección de la organización se encuentra inmersa en la tarea de definir e implementar un proceso eficaz y eficiente para la comunicación de la política de la calidad informativa, los requisitos de calidad, los objetivos y los logros para de forma interrelacionada complementarse con el Control Interno y promover activamente la comunicación del personal como medio de participación.

2.6 Mercadotecnia

La estrategia está dirigida a:

- Comercializadora Mayorista de Productos en MN
- Comercializadora Minorista donde se encuentra Vide Cuba
- Ampliación y perfeccionamiento de los servicios

La Empresa compra sus productos tanto en red nacional como importación que cumplen con los requerimientos y necesidades de sus clientes.

Las funciones inherentes a la actividad son:

- Realización estudios de mercado con el cual se garantiza elaborar carpetas de negocios que responden a las necesidades y posibilidades de compra de los clientes.
- Participación en los controles que se realizan a las U.E.B, lo que permitirá conocer tanto debilidades como fortalezas que contribuyan a la proyección del trabajo
- Realización actividades de promoción y divulgación de los servicios que se afecten
- El análisis de los inventarios que unido al estudio del mercado permite recomendar compras o ventas de productos.

Acciones que se desarrollan

- Crear imagen corporativa
- Eliminación de cuellos de botella
- Incrementar acciones de divulgación y promoción
- Realizar estudios de mercado

Estas acciones van encaminadas a elevar la eficiencia y la eficacia de la empresa para ser líder en el mercado.

2.7 Progreso en los lineamientos para la Gestión de la Calidad

Para diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad en la organización por la Norma Internacional ISO 9000 del año 2000, se han determinado entre otros los siguientes

aspectos:

- Las necesidades y expectativas de la población o de las organizaciones a las cuales le suministran productos o servicios
- La política y objetivos de calidad
- Los procesos para obtener los productos o servicios que ofrece la organización y la responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.
- El sistema de documentos y de registros que requieran el S.G.C. y su sistema informativo.
- Los medios para prevenir productos y / o servicios que no satisfagan los requisitos establecidos y eliminar sus causas.

La norma ISO 9000/2000 fija los requisitos para los Sistemas de Gestión, los requisitos específicos de cada producto o servicio deben fijarse por la propia organización en caso de no existir normas cubanas o ramales que lo fijen.

Un aspecto esencial para diseñar, implantar, operar y mejorar un S.G.C. es el cambio que se debe ocasionar en el personal de todas las organizaciones del sistema del Comercio Interior. Este cambio solamente se logra con una fuerte preparación mediante cursos, entrenamientos, trabajos dirigidos a elevar la calidad, intercambios de experiencia, estudio autodidacta y todos aquellos que contribuyan a formal el personal. Especial importancia se le debe dar en el Sistema del Comercio Interior a la divulgación y enseñanza de las Normas ISO 9000/2000 ya que las mismas sirven de base para los Sistemas de Gestión de la Calidad.

2.8 Organización y Normación del trabajo

Para la elaboración y revisión de las normas de trabajo se tiene en cuenta lo establecido en el Reglamento de Normación del trabajo que se elabora según cronograma:

a) Factores que determinan la elaboración o revisión de las normas de trabajo

- Cambios de las tecnologías de los servicios
- Cambios organizativos
- Desarrollo de nuevas actividades

b) Métodos y técnicas que se utilizados para el estudio de nuevas normas o revisión de estas:

- Método analítico investigativo, estadístico y por experiencia
- Técnica fotografía detallada
- Instantánea

Reglas y procedimientos para la elaboración y revisión de las normas de consumo material.

Para la elaboración y revisión de las Normas de consumo material se tienen cuenta lo establecido en el reglamento de las normas de consumo material que elabora la Empresa y que contiene las indicaciones básicas siguientes:

a) Periodicidad en que se revisaran las normas de consumo material.

Las normas de consumo material a nivel de empresa se revisan cada 2 años y en caso de desviaciones significativas pueden revisarse en periodos mas cortos.

b) Factores que determinaran la revisión de las normas de consumo material :

- Cambios en las tecnologías de los servicios
- Introducción de nuevos servicios
- Introducción en nuevas fichas de costo
- Evaluar los niveles de consumo real

- Cuando hay problemas en la calidad de las materias primas, materiales o útiles y herramientas.
- Por otras causas organizativas y de control.

En los procesos de análisis, investigación y estudios para la elaboración o revisión de las normas de consumo material se tiene en cuenta la participación de las direcciones a nivel de empresa y de las unidades empresariales de base, de especialistas y técnicos de las diferentes actividades (contabilidad, finanzas y área técnica).

Estas indicaciones son un punto de apoyo para el desempeño del Control Interno

2.9 Correspondencia del S.G.C. con las Normas ISO en la empresa

La actividad de Gestión de la Calidad de la Empresa se ha dirigido a dar cumplimiento a los requisitos establecidos en las normas ISO 9000:2002, abordando la satisfacción actual y potencial en los servicios que presta la empresa. Para dar cumplimiento a la filosofía observada en las Normas ISO 9000/02, se ha hecho necesario emplear un modelo de un sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos, el cual ilustra los vínculos entre los procesos de forma tal que muestra a los clientes que su papel es significativo para definir los requisitos como elementos de entrada.

CAPITULO III

Capítulo III. Diagnostico del Control Interno en la Empresa

3.1 Verificaciones realizadas

La delegación del Ministerio de Auditoria y Control (M. A. C) en cumplimiento del Programa Especial para la Comprobación Nacional al Control Interno, realizó el pasado año 2006 una Auditoría a esta entidad con el objetivo de evaluar mediante pruebas de cumplimiento, la efectividad del Control Interno de acuerdo con los componentes y normas establecidos en la Resolución 297/ 03 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Se aplicó el Programa Especial para la Comprobación Nacional en los temas de objetivos y Metas, Tesorería o Efectivo, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y Custodia de los Recursos, Combustible, Activos Fijos Tangibles y Actividades Estadísticas.

Resultaron objeto de verificación por pruebas, las operaciones comprendidas en el primer trimestre del año 2006 así como periodos anteriores y posteriores para la mejor precisión de los resultados, aplicándose las Normas de Auditorias Gubernamentales sin limitaciones, obteniéndose los siguientes resultados:

Objetivos y metas.

Se puede concluir que en la entidad si se cumple con la Resolución 297/ 03 del Ministerio de finanzas y Precios en las Normas de Identificación del Riesgo, Estimación del mismo y Determinación de los objetivos de Control, la detección al cambio y eficiencia del Sistema de Control Interno.

Tesorería o Efectivo:

Se incumple la Resolución 297/03 del M .F. P en las Normas de Registro Oportuno

y adecuado de las transacciones y hechos que pertenecen al componente de Ambiente de Control, y asignación de autoridad y responsabilidad que pertenecen al Componente Supervisión o Monitoreo, toda vez que:

- El depósito de recaudación del transporte obrero del 100%, se realiza con una frecuencia de dos veces en el mes y no existe carta del Director que apruebe el mismo, violándose la Resolución 324/94 del Banco Nacional de Cuba.

Cuentas por Pagar:

Se incumple con la Resolución 297/03 del M .F. P en las Normas de Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos, la coordinación entre las áreas, del sistema de Control Interno, toda vez que:

En la cuenta Efectos por Cobrar presentan un saldo de \$ 191793 .64, que corresponde a la U.E.B Vide Cuba, que emitió las letras de cambio No. 0200627683, 020627682, 020627681 por \$ 71279 .73 con fecha 26/12/05 vencidas en mayo del 2006, sin ser renegociadas o demandadas.

- En la U.E.B Mayorista la Cuenta de Pagos Anticipados tiene un saldo ascendente a \$ 250 .44, que pertenece a una diferencia entre la emisión de cheque y el producto o servicio recibido, aunque esta conciliado viola el uso y contenido de la cuenta.

Cuentas por Pagar:

Se incumple con la Resolución 297/03 del M.F.P en las Normas de Documentación, Niveles definidos de autorización, la información y responsabilidad del Sistema de Control Interno, al detectarse:

- La cuenta de cobros anticipados muestra un saldo ascendente a \$ 138 962 .03 en la U.E.B Mayorista, motivado por error en la contabilización de la cuenta entre facturación del producto o servicio brindado y el cobro recibido, pues debe estar en las cuentas por pagar diversas, comprobándose la violación del Uso y Contenido de las cuentas según Resolución 235/06 del M.A.C

Control de Recursos:

Se incumple con la Resolución 297/03 del M .F .P en las normas de Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos de Control Interno toda vez que:

De un total de 3815 renglones se verifico 286 que representan el 7 % sin mostrar diferencias.

La norma merma del alcohol no se encuentra avalada por la dirección de la entidad

De un total de 14 expedientes de faltantes o sobrantes que representa un 100 %, se detecto uno de ellos valorado en \$ 68926 .00 con mas de 60 días de investigación incumpléndose con la Resolución 44/97 del M .F. P

Combustible:

La entidad cuenta con un parque de 28 equipos activos, de los cuales se les realizo un análisis de los índices de consumo, hojas de ruta y demás documentos a 27 que representa el 96 %.

En su mayoría este parque tiene más de 16 años de explotación.

Se incumple con la Resolución 297/03 en las Normas de información y

responsabilidad, que pertenecen al componente de Información y Comunicación del sistema de Control Interno al comprobarse que:

- El gasto de combustible por vehículo no se corresponde con las normas de consumo aprobadas por la entidad.
- Los podómetros de los vehículos no funcionan

Activos Fijos Tangibles:

Se incumple con la Resolución 297/03 del M .F .P en las nomás de Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos, que pertenece al componente Actividades de Control del Sistema de Control Interno al comprobarse que:

- De un total de 558 activos se verificaron 90 que representan el 16 %, sin mostrar diferencia, no obstante se detecto en el área de la dirección el traslado de un refrigerador con No. Inventario 6034 y un valor de \$ 55.98 para la casa de descanso de los trabajadores de la entidad, sin la debida documentación.

Actividad Estadística:

Se verifico el certificado de la empresa, el convenio informativo, balance de consumo de portador energético, sin mostrar diferencias.

Para darle solución a estas deficiencias detectadas se encuentra elaborado el plan de medidas rectificadoras que comprende: la identificación de deficiencias, la medida aplicada, el responsable de cumplir con lo acordado y la fecha de cumpliendo del mismo.

De este plan de medidas se encuentra cumplidas en un 65 %.

Una vez terminado este análisis nos referiremos a otras técnicas de control que se

ha logrado establecer en la entidad.

3.2 Proceso tecnológico de la Ropa Reciclada y su control

Como se ha citado anteriormente, una de las actividades que realiza esta entidad es la oferta de ropa reciclada que se puede clasificar en:

1ra. Calidad Superior: Se vende en moneda libremente convertible

1ra. Calidad: Se vende en moneda nacional

Ropa de liquidación: no se vende

Ropa que no clasifica: no clasifica porque presente alguna propaganda subversiva

La técnica del control en el proceso de la ropa reciclada que comprende desde la llegada del contenedor al almacén hasta el momento de efectuar la venta al cliente existiendo algunas insatisfacciones por parte de estos, también existe un deficiente control de los recursos, altos volúmenes de inventario no comerciables por problemas de calidad, mala clasificación de las prendas, poca productividad, afectaciones económicas e ilegalidades que afectaron a la credibilidad de la empresa

Dicho proceso resume dentro de su contenido organización del proceso del productivo, la organización del proceso de almacenado, la clasificación recepción, control de la calidad, la comercialización satisfacción al cliente. Además plantea que el procedimiento se realice de manera que

En el almacén 24 se realice las operaciones en dos etapas:

1ra. Etapa:

- La entrada y descargue del contenedor
- Revisión y pesaje de las pacas
- Enumeración de las pacas y colocación de las tarjetas de estiba a las mismas
- realización del acta de reclamación si procede

2da. Etapa:

Se realiza en el almacén 23 y comprende lo siguiente:

Se confecciona la orden de entrega de pacas a las brigadas

Los almacenes 23 y 24 que son los escogidos para esta actividad delimitan sus funciones por separado:

El almacén 24:

Procede a la recepción y almacenaje de las pacas, entrega de las mismas al proceso productivo además de almacenar la ropa de lento movimiento.

El almacén 23:

Procede a la apertura de las pacas, clasifica las ropas, almacena la ropa lista para la venta y realiza la misma además de atender al cliente.

El Proceso tecnológico establece las responsabilidades según el área de trabajo:

En el área de venta el jefe es el responsable de las perdidas de las prendas de ropa, de las ilegalidades que ocurran, responde por la realización del 10 % de los A. F. T y medios de rotación según indique el área económica, entre otras responsabilidades.

El área de apertura y clasificación el jefe responde por mantener, cuidar y velar por el estado integro de las pacas bajo su custodia, responde por la calidad del proceso de clasificación, exige al supervisor el pesaje de la ropa reciclada.

El administrador del almacén sería entonces el máximo responsable de todos los procesos desde la entrada de las pacas, hasta la venta al cliente, respondiendo también por el estado técnico de las balanzas y de informar en caso de alguna dificultad.

Finalmente se encuentra el Supervisor que es la persona que controla y fiscaliza el proceso de clasificación de la ropa, coteja el peso de la paca que peso el operario, con el peso de entrada, actividad que detecta algún faltante si existiera.

3.2.1 Comportamiento económico

Comenzando el análisis económico se puede señalar que:

Para obtener un promedio de pacas por contenedor se realiza un análisis de los años 2005, 2006 y 2007.

AÑO	Entradas por Contenedor
2005	11 pacas
2006	3975 pacas

Piezas por contenedor:

AÑO	Total por contenedor
2005	85192 piezas
2006	88054 piezas

Por tanto:

$88054 \text{ piezas} - 85192 \text{ piezas} = 2862 \text{ piezas}$

Entonces en el año 2006 por contenedor entraron 2862 piezas de ropa más que en el 2005.

Lo antes expuesto reporta un promedio de ingreso por contenedor de la siguiente forma:

AÑO	Ingresos
2005	\$ 1 705 520.00
2006	\$ 20 091 918.00

Por tanto:

$2\ 009\ 918 - 1\ 705\ 520 = 304\ 398 \text{ Pesos}$

Por lo que se puede decir que en el año 2006 hubo rendimiento monetario de 34 398 miles de pesos.

Respecto al año 2007: (los tres primeros meses del año)

Pacas entradas 1678 por contenedor

Total de piezas por contenedor 250

Ingreso por contenedor \$ 3 113 338.60

En los tres primeros meses de este año han entrado un total de 250 piezas por contenedor que reportan un total de \$ 4 664 980.73 de rendimiento monetario.

3.2.2 Efecto económico

En el promedio de piezas del año 2006, comparado con el año 2005, existe una

diferencia de 2.1 piezas por contenedor (1549 en el 2005 y 157 en el 2006), esta diferencia de 2.1 multiplicada por el total de pacas entradas en el 2005 (8246) equivale a 17 316.6 piezas menos, multiplicado por el precio del año 2006 equivale a 396 550 pesos de ganancia.

Hasta aquí se ha realizado un pequeño resumen de una de las técnicas útiles para el Control de la mercancía. Esto se ha hecho para tener conocimientos del proceso con el cual se ha estado trabajando.

3.3 Otras actividades de control

En esta entidad se han realizado chequeos sistemáticos llevados a cabo por el cuerpo de auditoria de esta entidad con el interés de analizar la eficiencia de las técnicas de control establecidos y comprobar además los supuestos acerca de cómo funciona el sistema.

A continuación se presentan algunos resultados de comprobaciones realizadas a diferentes áreas en las que se opera con la mercancía punto que puede ser más vulnerable que otros para detectar deficiencias.

Las áreas escogidas fueron área de venta y área de clasificación.

Visita realizada al área de Venta:

Se realiza un chequeo al área de venta perteneciente al almacén 23, donde se detecta que la venta a los clientes se realiza fuera del horario de servicios propiciando así un mal manejo de la mercancía pues se encontró un bulto de ropa reciclada de 1ra. Calidad propia para jovencitas en una cuantía de 12 pulóver es con un precio de venta \$ 3.75, también algunas piezas de mezclilla cuyo precio era bastante considerable. Esta ropa no se encontraba facturada y estaban ocultas entre varias pacas ubicadas ya en los vehículos de los clientes listos para

salir de la unidad.

Visita realizada al área clasificación:

En la inspección realizada se procedió a hacer un muestreo del 15 % de los surtidos de la primera recepción donde se encontraron las siguientes deficiencias:

Existen cuatro piezas dentro de la clasificación de 1ra. Que presentan huecos

El cuño tiene la tinta clara y en ocasiones apenas se ve

Existen 6 piezas (sayas de jovencitas) sin cuño

Se hizo un muestreo 2 pacas de las 40 que se clasificaron para un 5 % del total.

Se pudo comprobar que el % de prendas sin categoría esta en un 13 % y con tendencia a incrementarse. Existe preocupación además con las básculas ya que difieren una de otras por lo que se necesita hacer pedido de calibración.

Las deficiencias detectadas que pueden surgir de diferentes fuentes como la Supervisión y la Evaluación son puestas en conocimiento del responsable directo de la actividad y de un superior de la alta dirección que en conjunto con el auditor elabora políticas, practicas y acciones para intervenir en los problemas detectados y se procedan a definir con aquellas que deben adoptarse. Para esto se ha de tener en cuenta la factibilidad tanto estratégica como económica.

Existen muchos temas en los cuales no se ha avanzado:

La evaluación de riesgos en determinados procesos.

La definición del flujo informativo de la empresa, este es uno de los temas que más afecta hoy al control, incrementa la perdida de tiempo y por tanto la perdida de la eficiencia.

A estos criterios antes expuestos se puede añadir el resultado del cuestionario aplicado al personal que se vincula directamente con este proceso tecnológico. (Ver anexos No.5)

Problemas fundamental

Las condiciones de trabajo en estas áreas presenta déficit de medios de trabajo.

Problema critico de dolencia

Poca iniciativa personal.

Estilo de dirección

Tendencia hacia una alta dirección participativa, pues aun no se logra un trabajo completamente en equipo, se sumen y comparten responsabilidades pero todavía no se logra un grado de compromiso mental y emocional de todos los miembros del grupo, además falta motivación y en cierta medida aceptar responsabilidades.

Colectivo laboral

Existen buenas relaciones entre jefes y subordinados, el colectivo lucha por incrementar la productividad del trabajo y la calidad, comparten sus ideas y preocupaciones con el dirigente inmediato aunque se puede observar que predominan las preocupaciones individuales que las colectivas, en algún que otro momento se puede manifestar alguna relación intrigante, falta valor humano en el trabajo que se realiza además se conoce medianamente el proceso tecnológico.

3.4 Medidas a adoptar para el perfeccionamiento del Control Interno

Una vez que se ha analizado la estructura organizativa de la entidad, haber

detallado aspectos de Control Interno en la misma y teniendo en cuenta el diagnostico de la organización según verificaciones hechas por los organismos facultados para esta actividad, unido a las cuestionarios realizados se puede concluir lo siguiente:

En la entidad se pone de manifiesto distintos aspectos cumpliendo con lo establecido por la Resolución 297/03.

Cuestiones relevantes verificadas obteniéndose resultados positivos:

Ambiente de control:

- Existe el organigrama aprobado por las autoridades facultadas
- Se comprobó la existencia de la constitución de la entidad donde aparecen reflejados el objeto social, la resolución de constitución del Comité de Control Interno, sus funciones y objetivos además de la Resolución de constitución

de la estructura organizativa funcional capaz de proyectar las actividades laborales hacia el cumplimiento del objeto social, misión y visión de la entidad.

- Se encuentra además confeccionado el convenio colectivo de trabajo.

Se afirma la existencia además de:

- El manual de contabilidad
- Reglamento interno
- Plan de prevención
- Licencias para operar cuentas bancarias en MLC
- Actas de consejo de Dirección
- Principales contratos económicos
- Plan de auditoria interna

Se aplican procedimientos para:

- Promoción
- Evaluación del desempeño

Evaluación de riesgos

En la entidad se lleva a cabo un plan de riesgos generales teniendo en cuentas los detalles del mismo , las causas que lo provocan, medidas para contrarrestarlo y la frecuencia que se estima que pueda ocurrir.

Actividades de control

Tomando en consideración las actividades realizadas recientemente por el M .A .C y los chequeos realizados para esta investigación se puede concluir:

Se cumplen con los principios establecidos de Control Interno referente a lo Siguiente:

- Efectivo en caja
- Efectivo en banco
- Inventarios
- Activos fijos tangibles
- Nominas
- Cuentas por pagar
- Cuentas por Cobrar
- Operaciones financieras

Información y control

- La entidad realiza actividades de información y comunicación tanto para los niveles de dirección los trabajadores, clientes y suministradores, a través de los consejos de dirección, reuniones de negocios, comités de control, matutinos y reuniones sindicales.

Supervisión y Monitoreo

- E cuerpo de auditores de la entidad realiza sus actividades sistemáticas, transmitiendo sus principales preocupaciones a los niveles de dirección correspondientes.
- Se ha logrado poner en practica la técnica del proceso tecnologico de la ropa reciclada permitiendo poner en practica el programa de Supervisión y Monitoreo en esta actividad comercial.

Resultados negativos encontrados que afectan la imagen y credibilidad de la entidad:

Se puede observar la existencia de incongruencias en la aplicación del proceso tecnologico de la ropa reciclada en cuanto a:

Reglamento interno:

- No se porta identificación personal como trabajador de esta entidad
- Incumplimiento del horario de trabajo en el área de venta de la ropa reciclada
- Poco desarrollo en el contenido de los documentos referentes a los deberes, derechos y responsabilidad material en los recursos que custodia algunos trabajadores y dirigentes.

Lo antes expuesto se comprueba teniendo en cuenta lo que plantea el componente de ambiente de control.

En la evaluación de riesgos:

- se pone de manifiesto el riesgo moral al sustraerse indebidamente la mercancía y el riesgo financiero por la pérdida que esta acción produce en la entidad
- Condiciones de trabajo insuficientes
- No existen suficientes mecanismos de seguridad dada la gran extensión de área despoblacional que existe y que propicia a hechos delictivos
- Debilidades en el programa de supervisión y monitoreo en cuanto a su aplicación

Actividades de control:

- Quedan por cumplir un % de medidas rectificadoras propuestas para la solución a las deficiencias encontradas en las actividades de control realizadas por el M .A. C
- Los indicadores del desempeño en el proceso tecnológico de la ropa reciclada presenta poco desarrollo

Información y comunicación:

- Debilidades en los sistemas de información y comunicación pues no se logra un trabajo completamente en equipo

Supervisión y monitoreo

- Existen debilidades en las actividades de control en el proceso tecnológico de la ropa reciclada

Una vez que se ha analizado estos aspectos y teniendo en cuenta el objetivo hacia el cual proyecta sus actividades la entidad objeto de estudio se propone que

se realicen las siguientes medidas:

1. Poner en practica el uso de la identificación personal o Solapín a los trabajadores la entidad tanto en la dirección empresa como en las U.E.B y controlar su estrecho cumplimiento
2. Establecer que el cliente que realice la actividad de compra de la ropa reciclada se limite a una norma de pacas determinadas para no demorar el proceso.
3. La entidad establezca que solamente en este horario vespertino compre un solo cliente (casi siempre compuesto por varias personas)
4. Trabajar en las bases de mejorar la confección de la responsabilidad material donde se tendrá en cuenta las funciones y deberes que tiene que cumplir cada jefe de área, brigada o almacén
5. Establecer un área de guarda bolsos para los trabajadores para que solamente utilicen lo indispensable para trabajar y así evitar el cambio que se pueda efectuar de una pieza de ropa en uso por una que presente mejores condiciones técnicas
6. Para contribuir a la prevención de riesgos se considera que seria necesario realizar chequeos sorpresivos a los vehículos en los que se transporta la mercancía
7. Mejorar las condiciones de trabajo en cuanto a iluminación dada que las condiciones en que se trabaja propician a una mala clasificación y facilita que se oculte alguna pieza con el fin de sustraerla posteriormente
8. Se propone el plan de riesgo siguiente a la actividad del proceso de la ropa reciclada:

Puntos vulnerables	Manifestaciones	Medidas	Responsable
Plan de prevención	No se analice e incorporen nuevos riesgos detectados	Chequear y actualizar el plan de prevención	Mensual
Proceso de calificación y capacitación de los dirigentes	Incorrecta actuación de los cuadros y funcionarios	Establecer un ciclo de capacitación sobre todas las resoluciones e instrucciones	Según programa de capacitación
Desconocimiento de las normas establecidas	Violaciones de regulaciones establecidas que influyen en la ocurrencia de ilegalidades	Mantener capacitados a todos los trabajadores sobre temas relacionados con sus obligaciones	Trimestral
Contratos Económicos	Contratar con entidades que no lo tengan en su objeto social	Que los contratos tengan aprobación del comité de contratación	Comité de contratación según plan de trabajo
Almacenes de mercancía	Hurto y sustracción de mercancías	Sellaje establecido sistema de alarmas activado	Seguimiento diario
Chequeos de inventarios de mercancías	Que se produzcan pérdidas o desvió de recursos	Realizar el 10% mensual y el 100% anual	Mensual y anual
Área de servicios	Quejas de los clientes	Incrementar la supervisión a los resultados realizados	Cuando se este ejecutando
Desvinculación con el sector de la PNR, oficiales de seguridad	Manifestaciones e ilegalidades	Establecer coordinaciones con los sectores situados cerca de las dependencias	Durante el mes
Concientización de los trabajadores	Repeticiones de hechos presuntamente delictivos	Analizar e informar las indisciplinas e ilegalidades	Análisis mensual

9. Darle cumplimiento a las medidas que rectificadoras que aun no se han cumplido
10. Incrementar cursos de capacitación en temas generales concernientes a la entidad y darle una mayor profundización al tema del proceso tecnológico de la ropa reciclada tanto a trabajadores como a clientes.
11. Tener en cuenta la colocación de la tarjeta de estiba con la identificación correcta y que estén en correspondencia con los sub mayores de mercancías.
12. La mercancía de lento movimiento debe estar estrechamente controlada por los funcionarios correspondientes
13. Al operar con la mercancía deben estar presentes varios responsables y efectuar entre ellos un conteo individual para que exista contrapartida
14. Considerar un reordenamiento de las áreas de las mercancías y procesos para un mayor control de los mismos.
15. Considerar con los suministradores condiciones de contratación que comprendería mayor numero de mercancía con posibilidades para su clasificación y calidad.
16. Factibilidad estratégica: Dado que los factores externos están compuestos en su mayoría por la extensa área despoblacional que le rodea se puede considerar establecer un sistema de alarma, mayor personal de seguridad y alumbrado publico

CONCLUSIONES

Conclusiones

- La Empresa objeto de investigación se dedica a comercializar servicios y productos universales y dentro de sus actividades comerciales se ha destacado la venta de ropa reciclada
- El Control Interno en esta entidad y específicamente en esta actividad comercial no se cumple satisfactoriamente
- La empresa necesita perfeccionar el Sistema de Control Interno para trabajar sobre la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad
- La Supervisión y el Monitoreo del Control Interno posibilita el perfeccionamiento del mismo

RECOMENDACIONES

Recomendaciones

- Cumplir con las medidas propuestas para elevar la eficiencia en el Control Interno y poder introducirse en el mundo de los Sistemas de Gestión de la Calidad junto a las empresas que presenten un nivel mayor de competitividad.
- Realizar sistemáticamente una Supervisión y Monitoreo del Control Interno para mantener su eficiencia

NOTAS Y REFERENCIAS

Notas y Referencias

- Colectivo de autores. Programa de Preparación Económica para Cuadros. 2005 Página 4
- Contreras, J. 1995. Del control externo a la auditoría de la gestión de Recursos Humanos. Página 20
- Ediciones ECOE. Control Interno. Estructura conceptual integrada (COSO) páginas 4,6 y 8
- Fundamentos teóricos de Auditoría. Tipo: Artículo. Fecha de publicación 5/2006. W W W GestioPólis.Cc
- Ministerio de Auditoría y Control. Manual del Auditor.2001. página 23.
- Ministerio de Finanzas y Precios. Anexo No. 1 Resolución 297. 2003. pág. 2
- Ministerio de finanzas y Precios. Comprobación Nacional sobre el grado de implementación de la Resolución 297/03 sobre Control Interno. 2004. pág.20
- NC ISO 9000.Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 2001. página 10
- NC ISO 9004. Sistema de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño. 2001. página 8
- Oficina Internacional del trabajo. Normalización. 1994. página 5
- Oficina Nacional de Auditoría. Auditoría y Control. 2000. página 23
- Oficina Nacional de Normalización. Normalización. 2006. página 13
- Presentación del DISAIC. Control Interno. 2003



BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Colectivo de Autores. Cultura financiera, una necesidad empresarial. 2003
- Colectivo de Autores. Programa de Preparación Económica para Cuadros. 2005
- Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales VC. Expediente de Perfeccionamiento Empresarial. 2003
- Empresa Comercializadora de Servicios y Productos Universales VC. Acta de Constitución.
- Fundamentos Teóricos de la Auditoría. Tipo Artículo Fecha de Publicación 5/2006 W W W GestioPólis. Cc
- Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 297. Control Interno. 2003
- Ministerio de finanzas y Precios. Finanzas al Día. Tomo II 2003
- Ministerio de finanzas y Precios. Resolución No. 21. Corrupción e ilegalidades.
- Oficina Nacional de Auditoría. Auditoría y Control. 2000.
- Oficina Nacional de Normalización. Normalización. 2006
- NC ISO 9000. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 2001
- NC ISO 9004. Sistema de gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño. 2001.



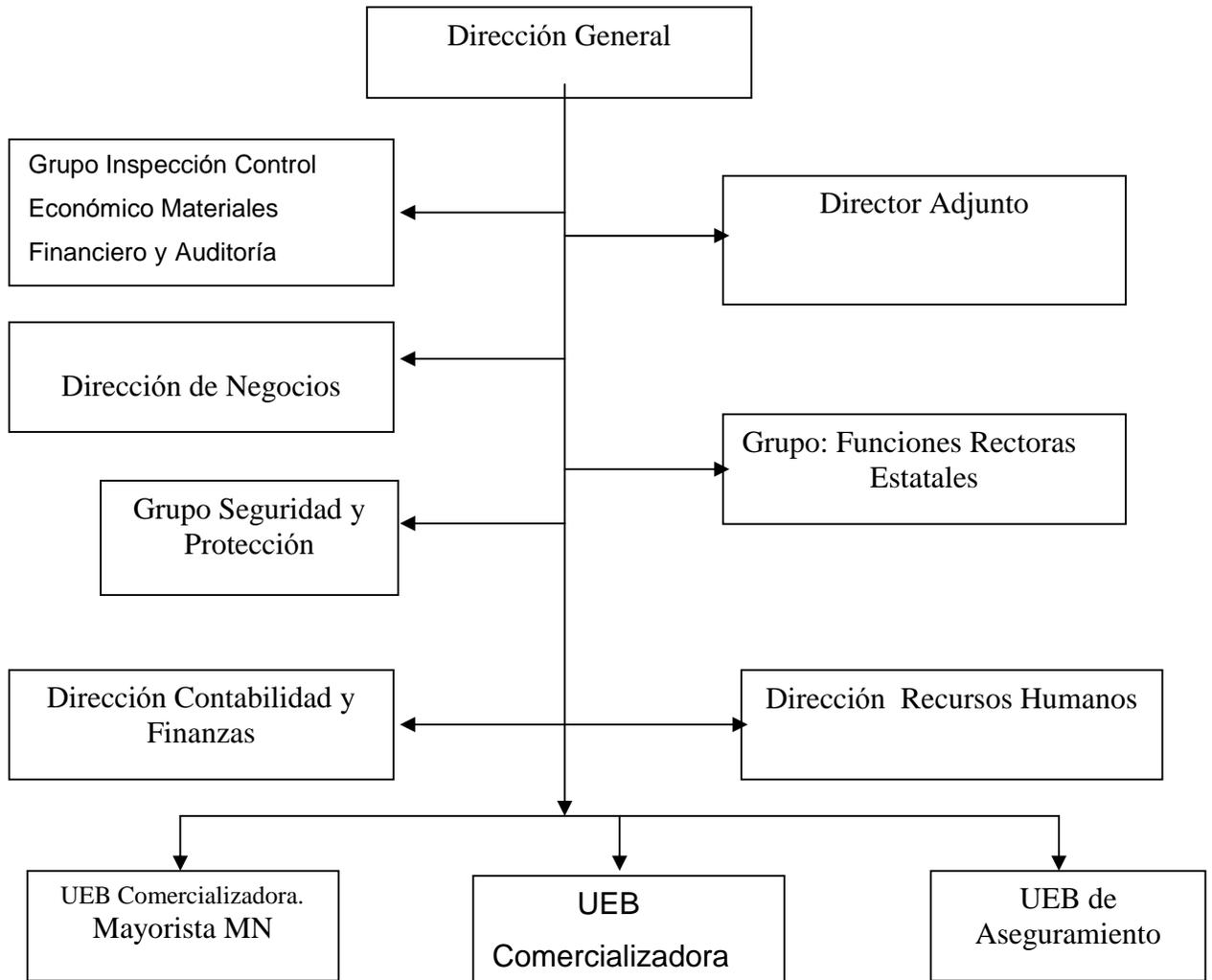
ANEXOS

Anexo No.1

Tabla Resumen del total de trabajadores abarcados por categorías ocupacional y por cada unidad organizativa.

Unidades Organizativas	Dirigentes	Técnicos	Adm.	Serv.	Obrero	total
Dirección General	7	44	8	41	3	103
UEB Comerc. Mayorista MN	12	25	8	67	20	132
UEB Comerc. Vide Cuba	7	8	7	37	1	60
UEB Aseguramiento	8	13	6	13	49	89
Total	34	90	29	158	73	384

Anexo No 2
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA UNIVERSAL



Anexo No3

Actual Carpeta de Productos en la Empresa:

En las Unidades Empresariales de Base Comercializadoras Mayoristas en MN, Minorista en MLC, Minorista y Gastronomía.

Determinación de la Carpeta de Productos:

- ▶ Textil y Calzado
- ▶ Uso Personal
- ▶ Metales y Madera
- ▶ Artículos Domésticos
- ▶ Equipos Electrodomésticos e Industriales
- ▶ Ropa Reciclada
- ▶ Servicios de Fotografía y vides
- ▶ Cámaras Fotográficas
- ▶ Accesorios de Fotografías
- ▶ Cámaras de video
- ▶ Alimentos

Se han hecho negocios para introducir una nueva línea de confecciones en la comercialización de productos, los cuales son puestos en consignación y cuando se vende se le paga. También se compran mercancías a pagar en 100 días a través de letras de cambio, estos nuevos negocios permiten que la empresa tenga un soporte financiero, además llevara el nivel de circulación, liquidez, ventas y clientes, así como un aumento en las utilidades.

Anexo No 4

Nomenclador de Cuentas en uso:

Algunas de las cuentas en uso en esta empresa:

- 102 Efectivo en Caja MLC
- 103 Efectivo en Caja MN
- 111 Efectivo en Banco
- 112 Efectivo en Banco MLC (B .F. I)
- 113 Efectivo en Banco MN
- 114 Efectivo en Banco Fondo para Ciencia y Técnica
- 131 Efectos por Cobrar Corto Plazo MLC
- 132 Efectos por Cobrar Corto Plazo MN
- 136 Cuentas por Cobrar Corto Plazo MLC
- 137 Cuentas por Cobrar Corto Plazo MN
- 147 Pagos Anticipados a Suministradores MLC
- 148 Pagos a Suministradores MN
- 158 Pagos a Cuentas de la Utilidades MLC
- 159 Pagos a Cuentas de las Utilidades MN
- 163 Anticipos a justificar MN
- 165 Adeudo al Presupuesto del Estado
- 172 Reparaciones generales en procesos
- 173 Ingresos acumulados por cobrar MLC
- 190 Inventarios de Insumo MLC
- 191 Inventarios de Insumo MN
- 192 Útiles y Herramientas MLC
- 193 Útiles y Herramientas MN

Dentro de los Pasivos en uso encontramos:

Pasivo Circulante

- 406 Efectos por Pagar a Corto Plazo MLC
- 407 Efectos por Pagar a Corto Plazo MN
- 413 Cuentas por Pagar a Corto Plazo entre Dependencias MN
- 431 Cobros Anticipados MLC
- 432 Cobros Anticipados MN

441 Obligaciones al Presupuesto del Estado MLC
442 Obligaciones al Presupuesto del Estado MN
456 Nominas por Pagar
490 Provisiones a Cuentas Incobrables

Activos Fijos:

240 AFT
255 AFI
280 Equipos por Instalar

Activos Diferidos:

300 Gastos Diferidos a Corto Plazo MLC
301 Gastos Diferidos a Corto Plazo MN

Otros Activos:

330 Perdidas y Faltantes en Investigación
340 Cuentas por Cobrar Diversas Operaciones Corrientes
351 Operaciones entre Dependencias

Patrimonio:

600 Inversión Estatal
621 Donaciones recibidas MLC
622 Donaciones Recibidas MN
646 Reserva para Contingencia

Dentro del Grupo de Cuentas Nominales:

901 Ventas de Mercancía en MLC
902 Ventas de Mercancía en MN
931 Ingresos por Sobrantes MLC
932 Ingresos por Sobrantes MN

La cuenta de Cierre:

999 Resultados

Las Cuentas Memorandum:

010 Mercancías ociosas en Depósito

-
- 020 Mercancías recibidas sin clasificar
 - 040 Ropa entregada en Consignación
 - 050 Mercancías para la Venta a precio de venta
 - 080 Mercancías recibidas en Consignación
 - 090 Contrapartida cuentas memorandum

Anexo No.5

EMPRESA UNIVERSAL

VILLA CLARA

Encuesta sobre la satisfacción del cliente desde la implementación del Proceso Tecnológico y el Programa de Supervisión y Monitoreo a la Ropa Reciclada.

1. Ha notado usted que con la aplicación de ambos procesos la calidad del servicio haya mejorado.

Mucho ____ No Mucho ____ Poco ____ Algo ____

2. Desde la implantación de estos procesos el grado de satisfacción de la población en su radio de acción ¿Como ha sido?

Mucha ____ No Mucha ____ Poca ____ Ninguna ____

3. Considera usted que se debe seguir perfeccionando estos procesos

Si ____ No ____

Este cuestionario es anónimo. Gracias por su colaboración

EMPRESA UNIVERSAL
VILLA CLARA

Encuesta sobre el programa de Supervisión y Monitoreo en el almacén de Ropa Reciclada:

1. Conoce en que consiste el Programa de Supervisión y Monitoreo

Si _____ No _____

2. Los jefes se preocupan por dar cumplimiento sistemático a este programa

Mucho _____ No Mucho _____ Poco _____ Algo _____

3. El Programa de Supervisión y Monitoreo ayuda al control y la calidad en el proceso Tecnológico

Si _____ No _____

4. Como pudiera mejorarse este proceso?

Este cuestionario es anónimo Gracias por su colaboración

EMPRESA Universal
VILLA CLARA

Encuesta sobre el proceso tecnológico de la ropa reciclada

1. Conoce usted en que consiste el proceso tecnológico de la ropa reciclada?

Mucho ___ No Mucho ___ Poco ___ Algo ___

2. Este proceso de alguna forma humaniza el trabajo que realiza

Mucho ___ No Mucho ___ Poco ___ Algo ___

3. Considera importante la implementación de este proceso

Si ___ No _____

4. Marque con una X las características que mejor definan a su colectivo laboral

___ E l colectivo lucha por incrementar la productividad del trabajo y la calidad

___ Comparten sus ideas y preocupaciones con el dirigente inmediato

___ Es un colectivo donde se respira cordialidad y confianza

___ Se manifiestan relaciones intrigantes

___ Predomina mas las preocupaciones individuales que los colectivos

___ Otras. Cuales.

Gracias