

**XI CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES  
VI SIMPOSIO DE CONTADURIA, FINANZAS Y AUDITORIA**

**Procedimiento para el perfeccionamiento del diseño del Sistema de  
Control Interno en todos sus componentes**

*Procedure for perfecting the design of the Internal Control System in all its  
components*

**Elizabeth Díaz García<sup>1</sup>, Rosmery Pereira González<sup>2</sup>, Rubén López Cruz<sup>3</sup>**

- 1- Lic. Elizabeth Díaz García. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. MES, Cuba. Email: [eldiaz@uclv.cu](mailto:eldiaz@uclv.cu)
- 2- Lic. Rosmery Pereira González. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. MES, Cuba. Email: [ropereira@uclv.cu](mailto:ropereira@uclv.cu)
- 3- Lic. Rubén López Cruz. MININT, Cuba. Email: [mcristina.ssp@infomed.sld.cu](mailto:mcristina.ssp@infomed.sld.cu)

**Resumen**

El diseño de un adecuado Sistema de Control Interno que permita no solo detectar los errores ocurridos, sino prevenirlos, debe estar dirigido al cumplimiento de lo planificado en los objetivos de trabajo para alcanzar resultados con eficacia, economía y eficiencia, en los procesos de cada entidad. Los resultados obtenidos en auditorías internas y externas, el autocontrol sistemático; así como los controles internos de intercambio, ponen de manifiesto la existencia de deficiencias por parte de los directivos y trabajadores, que limitan el mejoramiento y perfeccionamiento continuo de la efectividad del Sistema de Control Interno. De modo, que el objetivo de esta investigación está dado por la necesidad de perfeccionar el diseño del Sistema de Control Interno en las entidades estatales cubanas. Para ello se fundamentó desde el punto de vista teórico lo relacionado con los principales aspectos referidos a los Sistemas de Gestión y de Control Interno, sus particularidades, procedimientos y normas por las que se rige su ejecución. Se utilizaron métodos empíricos apoyados en la observación, consulta a expertos y estudio bibliográfico. Como resultado se definió un procedimiento participativo general para el

perfeccionamiento del diseño del Sistema de Control Interno, lo cual permitirá a las empresas y sus áreas derivadas contar con una herramienta importante de gestión en el logro de sus objetivos. Se presentan las recomendaciones que se consideraron necesarias, la bibliografía referenciada y anexos que pudieran ayudar a una mejor comprensión del contenido expuesto.

**Abstract:**

*The design of an adequate Internal Control System that allows not only to detect the errors occurred, but also to prevent them, must be directed to the fulfillment of what is planned in the work objectives to achieve results with efficiency, economy and efficiency, in the processes of each entity. The results obtained in internal audits, systematic self-monitoring; As well as the internal controls of exchange, show the existence of deficiencies on the part of the managers and workers, that limit the improvement and continuous improvement of the effectiveness of the Internal Control System. Thus, the objective of this research is given by the need to perfect the design of the Internal Control System in Cuban state entities. For this purpose, it was based from the theoretical point of view the main aspects related to the Management and Internal Control Systems, their particularities, procedures and rules governing their execution. Empirical methods supported by observation, expert consultation and bibliographic study were used. As a result, a general participatory procedure was defined to improve the design of the Internal Control System, which will allow companies and their areas of influence to have an important management tool in achieving their objectives. It presents the recommendations that were considered necessary, the bibliography referenced and annexes that could help to a better understanding of the exposed content.*

**Palabras Clave:** Procedimiento, Diseño, Control, Planificación, Riesgos, Participativo

**Keywords:** Procedure, Design, Control, Planning, Risks, Participatory.

## **1. Introducción**

En el mundo se le ha prestado gran atención a la necesidad de elevar las exigencias en los controles, en particular los internos. Esto se incrementó a partir de la década del 70, motivado por el descubrimiento de muchos pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas. Terceras personas, respecto a los negocios, quisieron conocer por qué los controles internos de las entidades no habían prevenido a la

administración de la ocurrencia de esas ilegalidades. A partir de los años 80, en diversos países se comenzaron a ejecutar una serie de acciones con el fin de dar respuesta a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones que existían respecto al control interno. La pretensión consistía en alcanzar un nuevo marco conceptual para el control interno que fuera capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que habían sido utilizados, con el objetivo que los diferentes niveles legislativos y académicos dispusieran de elementos comunes, con una visión integradora que satisficiera las demandas de todos los sectores involucrados. Es ampliamente aceptado que la aparición de la gran empresa ha sido la principal causa del origen y desarrollo del control interno. A finales del pasado siglo, como consecuencia del notable aumento del desarrollo industrial y económico de los negocios, se propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones para asegurarse contra posibles errores y fraudes. El término de control interno, por ejemplo, reemplazó al de comprobación interna, debido a una evolución conceptual, desarrollada por la Comisión Treadway que se le denominó como informe COSO. En la actualidad la actividad del control está instrumentada por la Ley No. 107/09 de la Asamblea Nacional del Poder Popular, por medio de la cual se crea la Contraloría General de la República (CGR) y en el ejercicio de las facultades que a éstas le han sido conferidas, aprueba la Resolución 60 del 2011. Con dicha Resolución se define el marco conceptual a aplicar en Cuba en lo que a control interno respecta. Esta retoma y aplica conceptos expuestos en el informe COSO, que internacionalmente se considera como un punto obligado de referencia cuando se tratan materias de control interno. Los conceptos emitidos en este informe son precisos y son aplicables a las condiciones cubanas. Con esto se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de la empresa, no como un mero instrumento de control económico. Sin embargo, los esfuerzos realizados por lograr el incremento de la eficiencia, economía y eficacia de las entidades en sus diferentes áreas, los resultados obtenidos en auditorías internas, el autocontrol sistemático; así como los controles internos de intercambio, ponen de manifiesto la existencia de deficiencias por parte de los directivos y trabajadores que limitan el mejoramiento y perfeccionamiento continuo de la efectividad del Sistema de

Control Interno, tales como: diseño (planificación) insuficiente del control interno, incumplimiento de las responsabilidades, deficiente aplicación de las normas y principios del Sistema de Control Interno, informalidad en la identificación, evaluación y prevención de los riesgos, falta de sistematicidad del trabajo, el control y la exigencia, siendo esta la **situación problemática** de la investigación.

Para solucionar esta situación problemática se define el siguiente **Problema Científico**: ¿Cómo perfeccionar el diseño (planificación) del Sistema de Control Interno en todos sus componentes?

Para dar solución al problema científico de esta investigación se plantea como **hipótesis**: Si se perfecciona el diseño (planificación) del Sistema de Control Interno en todos sus componentes, se crearán las condiciones necesarias para garantizar un control interno eficaz, económico y eficiente. Lo anterior define como **Objetivo General**: Proponer el procedimiento para el perfeccionamiento del diseño (planificación) del Sistema de Control Interno en todos sus componentes. Para cumplimentar el objetivo general se plantean como **Objetivos Específicos**:

1. Sistematizar los principales aspectos referidos a los Sistemas de Gestión y de Control Interno que aparecen en el estado del arte de la ciencia.
2. Definir el procedimiento participativo general para el perfeccionamiento del diseño del Sistema de Control Interno.

## **2. Metodología**

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos a partir del análisis y deducción, métodos empíricos apoyados en la observación, consulta a expertos y estudio bibliográfico. Teóricamente la investigación aporta una profundización en el estudio de la temática sobre el control interno integrado a la gestión. Metodológicamente, constituye una herramienta para garantizar la seguridad razonable en el control interno. Y en lo referido a lo práctico, constituye una propuesta de acciones necesarias para el perfeccionamiento del diseño del Sistema Control Interno en las entidades estatales cubanas.

## **3. Resultados y discusión**

**Definición de un procedimiento participativo general para el perfeccionamiento del diseño del Sistema de Control Interno.**

Apoyado en el concepto de procedimiento que ofrece el Glosario de Términos de la Resolución 60/11, la propuesta que se plantea en el proyecto constituye un procedimiento

participativo dada la manera específica de realizar una actividad, que debe estar contenida en documentos aprobados, lo cual incluye el objetivo y alcance de una actividad, qué debe hacerse y quién debe hacerlo, cuándo, dónde y cómo debe hacerse, qué materiales, equipos y documentos deben utilizarse y cómo debe controlarse y registrarse.

<b>Aspectos a tener en cuenta en los diferentes niveles de la entidad para la definición del Sistema de Control Interno. (para el máximo nivel de la entidad)</b>
<b>Ambiente de Control (CGR, 2011, Res.60, Artículo 10)</b>
La entidad define los objetivos rectores, la Misión y Visión en función de su objeto social y articulado con el nivel al que está subordinada, definiéndose los objetivos estratégicos y las estrategias para su logro.
Se identifican las áreas de resultados.
Se define las estructuras administrativas y funcionales que se requieran.
Se definen los procesos.
Se identifican los subsistemas que se requieran (Contabilidad, Finanzas, Planificación, Recursos Humanos, Logística y Calidad, etc.), todos ellos deben tener definidos sus manuales y forman parte del sistema de control de dicho nivel.
Para cada uno de los aspectos de los puntos anteriores se definen; los objetivos de resultados de manera clara y precisa en el cual deben quedar claramente identificados, el área de resultado a la que está referido, el resultado a obtener, la meta a alcanzar, los criterios de medida, los puntos de control, los participantes internos y externos.
Se definen los objetivos de cada proceso y se derivan para cada una de las etapas (subprocesos).
Se definen los indicadores de control para cada proceso. En cada una de las etapas del proceso y hasta el final se definen indicadores para medir el resultado.
Se debe garantizar que el mismo se diseñe (planifique) y ejecute de manera participativa, lo que creará las condiciones necesarias para que sea eficaz al contar con la participación de todos los actores.
Se definen los objetivos de resultados, que corresponden al período que se planifica donde se incluyen los que tributan a resultados anuales y los que tributan a los programas de las

estrategias definidas y las acciones necesarias para el cumplimiento del nivel de gestión específico.
Cada nivel de dirección debe tener confeccionados los manuales de procedimientos de los subsistemas y procesos que les competen y se encuentran actualizados.
<b>a) Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual</b>
La máxima autoridad de todos los niveles debe integrar su Sistema de Control Interno, los objetivos y planes de trabajo, relacionándolo con los procesos, subsistemas, actividades y operaciones.
Deben elaborarse planes de trabajo anual y mensual, en todos los niveles desde el más alto hasta los individuales.
Los directivos en todos los niveles tienen la responsabilidad de definir conjuntamente con sus subordinados el plan de trabajo de los mismos.
Participar en la identificación de los riesgos y los objetivos de control identificados con anterioridad por un grupo de expertos.
Participar de manera conjunta con su jefe en la definición del resultado a obtener y las acciones de auto control que le correspondan, las que formarán parte de su plan de trabajo individual.
Entre otras
<b>Los directivos deben tener incluidas en su plan de trabajo las siguientes responsabilidades con relación al auto control:</b>
Definir el sistema de control interno de su área de responsabilidad.
Definir de manera participativa el plan de trabajo de cada subordinado, estableciendo sus responsabilidades dentro de los procesos operacionales y el control.
Entre otras
<b>Gestión y Prevención de Riesgos. (CGR, 2011, Res.60, Artículo 11)</b>
Se parte de la Misión y la Visión y de los escenarios valorados, tanto presentes como futuros y dentro de los componentes del Sistema de Control Interno.

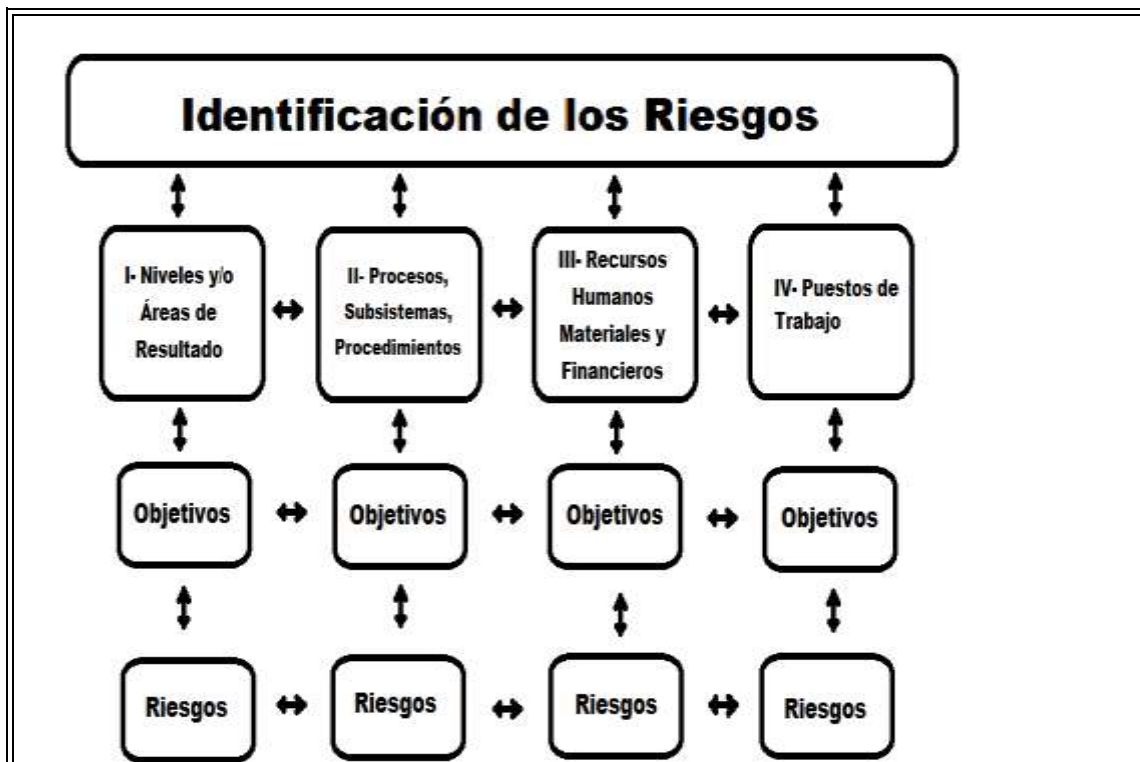


Gráfico-a: Procedimiento de la identificación de los Riesgos. (Tomado de González Gallo)

Se parte de las áreas de resultado y sus objetivos, identificando para cada una de ellas y riesgos.

Se identifican los procesos, subsistemas y procedimientos que participan y se definiendo los objetivos a lograr en cada uno de ellos y los riesgos.

Se identifican los principales recursos que se requieren para alcanzar los objetivos y sus posibles riesgos. Se priorizan los de mayor impacto e importancia.

Se identifican los puestos de trabajo que se requieren y sus objetivos, y para cada uno de los objetivos que se definen todos los riesgos.

**a)Identificación de riesgos y detección del cambio**

Se tipifican todos los que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.

Se determinan para cada área de resultados, proceso, actividad y operación a desarrollar (puestos de trabajo).

Se identifican las causas y condiciones que lo caracterizan.

Se define un procedimiento para captar e informar oportunamente los cambios

ocurridos o inminentes en el ambiente interno y externo.
Se realiza el análisis de los riesgos identificando la probabilidad de ocurrencia y de ser posible determinar la pérdida estimada.
Se establecen las prioridades en el enfrentamiento de los riesgos identificados aplicando el principio de importancia relativa.
Se identifican y analizan los riesgos generados por situaciones excepcionales (desastres naturales, situaciones de guerra, etc.).
<b>b) Determinación de los objetivos de control.</b>
Se elabora una propuesta de los objetivos de control de cada área de resultados, para ser presentados ante el colectivo de trabajadores, la dirección sindical y representantes de las organizaciones políticas.
Se programa y coordina con el sindicato y las organizaciones políticas de masas las reuniones a desarrollar por áreas.
Previo a la fecha del desarrollo de la reunión anterior se debe circular las propuestas de objetivos, riesgos, causas y condiciones y los objetivos de control.
En esta reunión debe potenciarse que se identifiquen los riesgos hasta el nivel del puesto de trabajo, ya que es en este nivel donde se inicia la gestión.
<b>c) Prevención de riesgos.</b>
Se definen el conjunto de acciones o procedimientos de carácter, ético – moral, técnico organizativo y de control.
Se elabora el plan de prevención de riesgos, a partir de los objetivos de control determinados.
El plan de prevención de riesgos se estructura por áreas de resultado, procesos, subsistemas y actividad y se actualiza periódicamente.
Se definen las acciones de auto control hasta el nivel del puesto de trabajo.



<b>Actividades de Control (CGR, 2011, Res.60, Artículo 12)</b>
Mediante las actividades de control se establecen las políticas, disposiciones legales y procesos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión.
<b>a) Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización.</b>
Las entidades confeccionarán los manuales de procedimientos y establecerán acciones de supervisión y control con relación a esos aspectos los cuales deben estar explícitamente establecidos en los manuales y procedimientos.
<b>b) Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.</b>
A cada transacción, operación o hecho económico debe corresponderle un soporte documental demostrativo, fiable y que garantice su trazabilidad.
<b>c) Acceso restringido a los recursos, activos y registros.</b>
Debe quedar identificado el procedimiento para el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes.
Se definirán los responsables de los activos mediante actas de responsabilidad material y se mantendrán actualizadas.
<b>d) Rotación del personal en las áreas claves.</b>
La rotación del personal en áreas claves permite una mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impide que cuando exista escases de personal se dejen de hacer las operaciones y funciones del área.
Se definirán los puestos claves de la entidad y de ellos se precisarán en los que no existan condiciones para efectuar rotaciones lo que se explicitará documentalmente.
<b>e) Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.</b>
Se garantizará que el Plan de Seguridad Informática, defina las actividades de control apropiadas, y que esté integrado al Sistema de Control Interno de la entidad considerando los riesgos a que está sometida la información automatizada.
<b>f) Indicadores de rendimiento y de desempeño.</b>
Se garantizará que todos los procesos tengan definidos sus indicadores de



desempeño, cuantitativos y cualitativos, donde estos últimos deben estar coordinados y formar parte de los establecidos en el sistema de calidad de la entidad, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados.

**Información y comunicación (CGR, 2011, Res.60, Artículo 13)**

Definir su sistema de información adecuado a sus características, sustentado en los resultados de las actividades con mecanismos de retroalimentación y rendición transparente de cuentas.

**a) Sistema de información, flujo y canales de comunicación.**

Identificación de los clientes y proveedores, internos y externos.

Se elaborará el diagrama del flujo de la información en todos los niveles, definiendo el emisor (proveedor interno y externo), receptor (cliente interno y externo) y canales de comunicación.

Definir la frecuencia, formato, almacenamiento y soporte de los documentos y bases de datos relevantes.

Definir la información oficial de la entidad que se considera como clasificada, identificando su contenido, períodos de conservación y niveles de acceso así como otros aspectos específicos.

**b) Contenido, calidad y responsabilidad.**

Indicadores de medición del resultado de la información, comunicación y coordinación.

Indicadores de control asociado a la información, comunicación y coordinación.

**c) Rendición de cuentas.**

Se debe diseñar el sistema de rendición de cuenta en el que se precisará el tipo de información a brindar y los períodos en que se realizará por parte de todos los directivos en los diferentes niveles.

**Supervisión y Monitoreo (CGR, 2011, Res.60, Artículo 14)**

La supervisión y monitoreo tiene como finalidades evaluar el grado de eficacia en la



ejecución del Sistema de Control Interno.
Se elabora el plan de trabajo de las acciones de supervisión y monitoreo, el que incluye las actividades sistemáticas que deben realizar las estructuras de dirección y las evaluaciones puntuales que son desarrolladas por los responsables de las áreas, las auditorías internas y acciones desarrolladas por miembros del comité de prevención y control.
A partir de los indicadores de control de la supervisión y monitoreo se controla el nivel de ejecución y la calidad del plan anual del comité de prevención y control y del grupo de auditoría interno.
<b>a) Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno.</b>
Se planifica la evaluación de la eficacia del Sistema de Control Interno implementado y si se corresponde con los principios y características que se establecen en la Resolución No. 60/2011 CGR.
Adecuar la Guía de Autocontrol General a las condiciones y características de la entidad.
Analizar los resultados de las acciones de control internas y externas con los trabajadores y cuando se requiera elaborar el plan de medidas correspondiente con la participación de los implicados y representantes de las organizaciones de masas.
Se planifican autoevaluaciones con los trabajadores del Sistema de Control Interno y se deja evidencia documental del resultado de las mismas.
Elaborar el expediente de las acciones de control de acuerdo con el Artículo 19 de la Ley 107 Asamblea Nacional del Poder Popular que expresa que todas las entidades están obligadas a habilitar el mismo.
<b>b) Comité de Prevención y Control.</b>
Teniendo en cuenta la magnitud y complejidad estructural pueden crearse en diferentes niveles lo que debe ser aprobado por la máxima dirección de la entidad y que funcionarán de manera articulada con el comité de prevención del nivel superior de la entidad.
El Comité de Prevención y Control se encuentra constituido por Resolución y es



presidido por el jefe máximo de la entidad, y constituye un órgano asesor del Consejo de Dirección.

Se elabora el cronograma anual de las reuniones del Comité de Prevención y Control con los temas a tratar.

Los acuerdos del Comité de Prevención y Control se someten para su valoración y aprobación al Consejo de Dirección de la instancia superior.

Se elaboran las actas de las reuniones efectuadas y se conservan los informes elaborados por las comisiones de trabajo.

Se elaborará el plan de rendición de cuentas de las áreas responsables de los diferentes procesos ante el Comité de Prevención y Control.

**Controles asociados a las tecnologías de la información y las comunicaciones.**

(CGR, 2011, Res. 60, Artículos del 15 al 18)

Las entidades que poseen tecnologías de la información y las comunicaciones para el diseño e implementación del Sistema de Control Interno tienen que garantizar la seguridad de la información durante el proceso, intercambio, reproducción y conservación de la misma

Se debe hacer controles a los sistemas de aplicación soportados sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Los sistemas de aplicación soportados sobre las tecnologías de la información y las comunicaciones, deben garantizar la seguridad del procesamiento de las transacciones u operaciones.

Debe elaborarse un plan de prevención de riesgos asociados a la de seguridad lógica, de seguridad física, de adquisición y desarrollo de programas, de garantía de la continuidad del proceso de información, de organización, entre otros.

Deben existir los procedimientos, manuales asociados, requiriéndose una efectiva combinación con los controles generales para asegurar el cumplimiento de los requisitos de la información en correspondencia con los principios básicos del Sistema de Control Interno.

Se debe mantener de forma razonable la efectividad del Sistema de Control Interno,



están obligados a utilizar sistemas contable – financieros, certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de la Informática y las Comunicaciones, de forma tal que se garantice la seguridad y protección de los sistemas automatizados expuestos en el Plan de Seguridad Informática.

El sistema de gestión implementado en cada entidad debe estar integrado al Sistema de Control Interno y al Sistema de Seguridad Informática.

Debe estar diseñado el Sistema de Seguridad Informática en todas las áreas en las que se utilizan los medios informáticos. (CGR, 2011, Res.60, Artículo 15, 16, 17, 18).

Esta propuesta constituye un documento general para la elaboración del procedimiento participativo, para el diseño del Sistema de Control Interno, el cual, permite su aplicación a las características y condiciones propias de una entidad, nivel, áreas de resultados, procesos, subsistemas, etc. permitiendo su adecuación, armonización, adición y actualización, según corresponda.

#### 4. Conclusiones

1. El correcto diseño del Sistema de Control Interno está interrelacionado al Sistema de Gestión contribuyendo al adecuado funcionamiento de este, que es un conjunto de elementos y procedimientos interrelacionados; mediante los cuales la organización planifica, ejecuta y controla las actividades.
2. Se definió un procedimiento participativo general para el perfeccionamiento del diseño del Sistema de Control Interno, el cual permitirá a las empresas y sus áreas derivadas contar con una herramienta importante de gestión en el logro de sus objetivos.
3. El procedimiento propuesto para el perfeccionamiento del diseño (planificación) del Sistema de Control Interno en los componentes Ambiente de Control, Gestión de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo, contribuye a alcanzar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos y por su carácter general e integral puede ser aplicado en cualquier área en las entidades cubanas.

#### 4. Referencias bibliográficas



5. Almaguer López, MSc. Rafael Antonio, Consultor Electrónico del Contador y el Auditor, Casa Consultora DISAIC, julio 2011.
6. Asamblea Nacional del Poder Popular, (2009). Ley No. 107 "De la Contraloría General de la República". Gaceta Oficial Extraordinaria No. 029.
7. Berthier, A., (2005). "El sistema de referencias Harvard". [En línea], disponible en: <http://www.conocimientoy sociedad.com> [Accesado el día 24 de marzo de 2016].
8. Bravo, L (2011) Propuesta de implementación del control interno en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Tesis de licenciatura. Cuba, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
9. Cachón, V. "El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones". [En línea] disponible en: <http://www.gestiopolis.com> [Accesado el 12 de diciembre de 2012]
10. CDICT- Universidad Central de Las Villas. "Estilo Harvard para las Referencias Bibliográficas". Digital, Antonio Berthier. "El Sistema de Referencias Harvard. (en línea). Disponible en: <http://www. Conocimiento y sociedad.com>, Universidad Central de Las Villas.
11. Contraloría General de la República, (2009 A). Ley No 107/09. [en línea]. Disponible en: <Http://www.gacetaoficial.cu>
12. Contraloría General de la República, (2009 B). Reglamento de la Ley No107/09.
13. Contraloría General de la República, (2011). Resolución 60/2011. Normas y procedimientos de Control Interno.
14. Cook J.W y Winkle J.M., (2006) Auditoría. Tomo I y II, número en letra reedición o reimpresión. La Habana, Editorial Félix Varela.
15. [en línea].Disponible en: <Http://Consultor.fce.uclv.edu.cu>
16. Finanzas al Día. (2010) disponible en: <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/auditoría> (Accesado el día 24 de marzo del 2016)
17. González Gallo, Felipe, (2010) *El control integrado a la gestión, condición necesaria para elevar la eficiencia en entidades cubanas*. Trabajo investigativo, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas. Santa Clara. Cuba.
18. González Gallo, Felipe, (2016) *Principios y Normativas Generales del Control Interno*.





19. Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista P., (1998) Metodología de la Investigación. . López, N.; Richard, M. y Martínez, A., (2012) "Concepción sistémica del control interno en el contexto universitario" en Cofin. No. 2, abril- junio, 2012, pp. 50-57.
20. Lattuca, A., C. Mora y otros, (1991) "Manual de Auditoría". Segunda Edición. Buenos Aires, Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Enciclopedia Wikipedia disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADacontable> [Accesado el día 26 de marzo del 2012]
21. Marín. M, (2007). Nuevos Conceptos de Control Interno. Sistemas Administrativos de información Contable. [en línea].Disponible en: <Http://www.ccss.sa.cr/auditoría/aud007>.
22. Meigs, W., (2010) Principios de Auditoría. Control Interno. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba. p 163.
23. Ministerio de Finanzas y Precios, (2003) Resolución 297. *Definiciones del Control Interno, el contenido de sus Componentes y sus Normas*. Gaceta Oficial de Cuba. La Habana.
24. Ministerio de Educación, (2007) Resolución 176. *Reglamento de Seguridad Informática en la Actividad Educacional del Ministerio de Educación*.
25. Ministerio de Educación Superior, (2007) Resolución 210. *Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la educación superior*. Gaceta Oficial de Cuba. La Habana.
26. Ministerio de Educación Superior, (2011) Resolución 142. *Reglamento sobre otorgamiento y cobro de préstamos, asignación de estipendios o subsidios y pago como alumno ayudante a los estudiantes de la educación superior*. DCF-143 Oficina del Director.
27. Ministerio de Educación Superior, (2013) Resolución 17. *Otorgamiento de los recursos financieros en efectivo para el desarrollo de la práctica laboral por los alumnos matriculados en el curso diurno de los centros de educación superior subordinados a este organismo*. VMAS-282
28. Ministerio de Educación Superior, (2014). *Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base*. (Segunda parte).





29. Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, (2007). Resolución 127. *Reglamento de Seguridad para las Tecnologías de la Información.*
30. NC 9001:2008. Sistema de Gestión de calidad. Requisitos de Calidad. INN/Oficina Nacional de Normalización. La Habana. Cuba.
31. NC ISO 9004:2009. Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad .INN/ Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba.
32. Nogueira Rivera, D. (2001). Propuesta de un modelo de control de gestión (MCG).Revista Gestión Empresarial, Vol. 1, Nro. 1 (enero-junio), Morelia, México. Pp.80-86.
33. Núñez López A. (2002) Control Interno. Análisis de Riesgos. Revista de Auditoría y Control .No 5.Pag. 1-13. Editado Ministerio de Auditoría y Control. Cuba.
34. Rivero, A. (2010). "Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba" en Control Interno Hoy. [En línea]. Septiembre, disponible en: <http://www.controlinternohoy.blogspot.com/.../evolucion-del-control-interno-cu>. [Accesado el 12 de abril de 2016]
35. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. (2011), Instrucción No.3. *Indicaciones sobre el trabajo con los alumnos ayudantes.* Resolución interna del antiguo rector de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
36. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. (2012), Instrucción No.2 *Indicaciones sobre el procedimiento a seguir en el diseño, armonización, implementación y autocontrol del sistema de Control.* Resolución interna aprobada por el actual rector.
37. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. (2013), Instrucción No.7, *Solicitud y aprobación de los servicios que se ofrecen a los diferentes usuarios de la Red Informática de la UCLV.*
38. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. (2013), Resolución Rectoral No. 470, *Reglamento para la Red de Computadoras de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.*

