

SEDE UNIVERSITARIA MUNICIPAL DE
CUMANAYAGUA

**DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO EN LA EMPRESA DE
PRODUCTOS LÁCTEOS ESCAMBRAY.**

Arelys Toledo Navarro
Adnely Yera Jacomino (CV)
ayera@ucf.edu.cu

Curso 2010 - 2011.

Resumen

El presente trabajo, Diagnóstico del sistema de Control interno en la Empresa Productos Lácteos Escambray tiene como objetivo diagnosticar el Sistema de Control Interno con que cuenta la entidad, según la Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios, en busca de tomar decisiones oportunas para optimizar los resultados empresariales. El problema de investigación ha sido planteado intentando contribuir a elevar la calidad del Sistema de Control Interno (SCI), el que no ha sido evaluado anteriormente, una vez obtenido los resultados del mismo demostrar que se hace necesario realizar el Rediseño del SCI. El aporte es fundamentalmente práctico ya que la implantación de este sistema integrador constituye un factor significativo y determinante para el desarrollo de la empresa, permitiendo detectar cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos y a su vez, hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo. Los resultados alcanzados en este trabajo permiten poner al tanto a la entidad objeto de estudio de las debilidades así como de los aspectos positivos que presenta su Sistema de Control Interno.

En las actuales condiciones de nuestra economía se impone de inmediato el perfeccionamiento de los instrumentos de dirección y en particular de aquellas herramientas que contribuyan a evaluar con mayor precisión u objetividad la gestión y el grado de cumplimiento de los principios del control interno, en particular en su vertiente técnico administrativa.

Desde la década de los 80 han sido abordadas diversas definiciones y conceptos con respecto al término Control Interno, en diferentes países desarrollados se comenzó a llevar a cabo una serie de acciones con el propósito de alcanzar un consenso a escala mundial y lograr establecer un marco para los conceptos de control interno que permitan una definición común del mismo así como la identificación de sus componentes.

En los últimos años se ha incrementado la necesidad de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, es resulta importante tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea mas flexible y competitiva en el mercado.

En Cuba, al igual que el resto del mundo y adecuado bajo las características y condiciones propias, dada la necesidad de una definición única de Control Interno se traza la tarea de analizar con profundidad los lineamientos establecidos en el Informe COSO y mediante la Resolución No. 297/2003 del MFP, se instruye al Comité de Normas Cubanas para que establezca el concepto de control interno y las consideraciones necesarias al efecto pues los modelos vigentes con anterioridad se inclinaban hacia el Control Interno Contable y no abarcaban la organización en su conjunto, por lo que urge implantar un sistema de control interno que involucre a la organización como un todo, en busca de niveles de eficiencia y eficacia, de acuerdo a los parámetros que se exigen, así como en la generalización del sistema de control más allá del marco contable, y se adapte a las características de la entidad.

Situación problemática: Los cambios ocurridos en la economía cubana contemporánea han incidido en la necesidad de que las Entidades se introduzcan en un proceso de perfeccionamiento y como respuesta a estos, se han desarrollado métodos que permiten tener una visión global y estratégica de las organizaciones y de su entorno como punto de partida para el éxito en la gestión.

En La Empresa Productos Lácteos Escambray como en otras entidades del país se han realizado diversas verificaciones al Sistema de Control Interno en las que se han detectado deficiencias que violan normas y procedimientos en los diferentes subsistemas, Tomando como base auditoría Financiera realizada en el 2009 por el Departamento Territorial de Auditoría del MINAL radicado en Villa Clara, señalando en el informe: Incumplimiento en las resoluciones 245/08 del BCC Normas bancarias para los cobros y los pagos , 20/09 del MFP en lo que respecta a faltantes y sobrantes, 235/05 MFP y otras asociadas a las Normas Cubanas Información Financiera, 297/03 del MFP señalando esta última en todos los

componentes.

En Análisis parcial de los resultados de Tesorería y Cuentas por Cobrar de Auditoría Financiera que dio inicio el 11 de enero del 2010 la Contraloría General de la República radicada en Cienfuegos señala: se viola la Resolución 294/05 MFP que establece Normas Generales de Contabilidad, la 297/03 del MFP Control Interno en los componente Actividad de control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo y la Resolución 20/09 MFP de faltantes y Sobrantes. Por lo que considero imprescindible una revisión y adecuación del mismo con vistas a detectar faltas y fallas que ponen en peligro el correcto funcionamiento de la Entidad.

De acuerdo con el problema científico se traza como **Objetivo General** del presente trabajo es diagnosticar el Sistema de Control Interno según la Resolución No. 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios en La Empresa Productos Lácteos Escambray para demostrar que es necesario rediseñar el mismo.

El aporte práctico de esta investigación radica en presentar a la Entidad los aspectos positivos así como las limitaciones de su Sistema de Control Interno que hasta ahora no le permiten cumplir su función con eficiencia y eficacia.

DESARROLLO

1.1. Diagnóstico del Sistema de Control Interno por componentes en la Empresa de Productos Lácteos Escambray.

En La Empresa Productos Lácteos Escambray como en otras entidades del país se han realizado diversas verificaciones al Sistema de Control Interno en las que se han detectado deficiencias que violan normas y procedimientos en los diferentes subsistemas.

Si se tiene en cuenta que la misma forma parte de los procesos que concretan la misión de la entidad, pues se extiende por todas las actividades de la organización, integrándose a su vez en el proceso de gestión y en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por lo que se hace imprescindible rediseñar el Sistema de Control Interno en función de las estrategias y estructura real de la Entidad. Por ello se procede a realizar el diagnóstico de los cinco componentes del Sistema de Control Interno.

En cuanto a **Ambiente de Control** la entidad cuenta con la carpeta legal donde se sustentan las disposiciones legales y reglamentarias que regulan el comportamiento y las actividades de cada puesto de trabajo. Dentro de las principales disposiciones están la Resolución de la designación del Director, así como de los cuadros de la entidad, las licencias y permisos, autorizaciones comerciales, bancarias y tributarias, el objeto social, estructura organizativa, plantilla, reglamento disciplinario interno y el convenio colectivo de trabajo.

Integridad y valores éticos:

Los valores éticos pertenecen a una dimensión moral y por lo tanto van más allá del cumplimiento de la Leyes, Decretos, Reglamentos y otras disposiciones legales. La Dirección de la entidad debe procurar, suscitar, difundir y vigilar la observancia de los valores compartidos pues se comprobó que no están identificados. Tales valores deben enmarcar la conducta de los dirigentes y demás trabajadores, al orientar su integridad, compromiso personal y su sentido de pertenencia con su centro de trabajo. Los valores éticos son esenciales para el ambiente de control por lo cual la empresa debe desarrollar una cultura ética, dando divulgación a este aspecto.

El comportamiento y la integridad moral encuentran puntal en la creación de la misma en la entidad, lo que determina, en gran medida, como se hacen las cosas, qué normas y reglas se observan y si estas se tergiversan o se eluden. Este desempeño tiene un papel principal, pues su ejemplo contribuirá a desarrollar o destruir diariamente este requisito de Control Interno. El código de ética de los cuadros debe constituir un documento de trabajo y seguimiento sistemático por todos los cuadros que conforman la plantilla. Compromiso acreditado mediante la firma de todos los cuadros de su cumplimiento.

Se comprobó que el código de ética de los cuadros ha sido discutido y firmado por los mismos, pero no fue así con los dirigentes no cuadros y funcionarios. El personal vinculado a la actividad económica no consta en su expediente firmado el reglamento del código de ética para economistas y contadores. En la entidad no se encuentra elaborado el código de ética para el total de trabajadores.

El Reglamento Disciplinario Interno incluye el período de vigencia y chequeo que establecen en la Resolución No 188-06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social los deberes y derechos de cada trabajador.

El Convenio Colectivo de trabajo se encuentra actualizado y discutido con todos los trabajadores, el cual está firmado por ellos. De forma anual debe analizarse en los Consejos de Dirección el cumplimiento de sus cláusulas por las partes. Este debe reflejar con claridad los deberes tanto de los trabajadores como de la administración y el sindicato.

Todos los documentos que norman las relaciones con los clientes y con los proveedores están elaborados.

En los Consejos de Dirección el Control Interno no se analiza con la sistematicidad necesaria, pues no hay constancia de ello en sus actas.

La Empresa tiene el Plan de Prevención contra corrupción e ilegalidades, donde se comprobó poca objetividad en la elaboración del mismo, tiene definido la comisión de prevención de la empresa, los puntos vulnerables, posibles manifestaciones, las medidas a tomar de existir algún hecho delictivo, responsables, ejecutores y las fechas, todo de acuerdo a lo establecido en la Resolución 13/06 aunque no es efectivo ya que las medidas a tomar no alcanzan el nivel deseado, al detectarse deficiencias en los temas comprobados que evidencian la falta de acciones de supervisión, dirigidas a eliminar o disminuir al máximo posible, las causas y condiciones que las provocan.

Tienen el reglamento de seguridad y salud del trabajo con la resolución del director que lo aprueba y es del conocimiento de los cuadros.

La Empresa conoce su misión en tiempo de guerra, la cual está coordinada con el Consejo de Defensa y se trabaja en la actualización de la ubicación de los trabajadores en la misma, así como los que forman parte de la plantilla de trabajadores imprescindibles.

Competencia Profesional:

Se comprobó que en la entidad existen los procedimientos adecuados para la selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la misma. Y no siempre se cumplen todas las acciones de capacitación planificadas.

El Director es el que aprueba el plan de capacitación y es del conocimiento de todos los trabajadores y existe un control de capacitación, por año y por mes. La entidad tiene definido su horario de trabajo y descanso. Exige por el cumplimiento de la jornada laboral. Nadie está facultado para exigir a un trabajador más de las horas que le corresponden pues esto daña la salud del trabajador así como la calidad del servicio.

Los trabajadores contratados deben cumplir los requisitos de idoneidad y los establecidos para el cargo que desempeñan. La administración está obligada a otorgarle las posibilidades y a la vez exigirle al trabajador que no cumpla con la calificación técnica requerida, que lo alcance en el menor tiempo posible, así como, que presente dificultades en el cumplimiento de dichos requisitos reiteradamente llevarlo a la comisión creada y hacer un análisis del tema tomando decisiones al respecto, de acuerdo con la legislación vigente.

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

Atmósfera de confianza mutua:

Para la consolidación del flujo de información de las personas y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la entidad debe fomentarse una atmósfera abierta de trabajo que posibilite una dirección participativa y colegiada. Debe transmitirse a los trabajadores información exacta y útil, comprobándose que en las diferentes formas de reunión utilizadas en la entidad se emiten las actas correspondientes al cumplimiento de los acuerdos tomados y es controlado por el responsable, manifestándose en Consejos de Dirección, Asambleas del Sindicato, etc.

Métodos y Estilos de Dirección:

Existen los Órganos de Dirección colectiva en la Entidad:

Consejo de Dirección

Comité de Divisas

Comité de Ingresos
Comité de Cuadros
Comité de Calidad
Comisión de Estimulación Moral
Comisión de Prevención

Se debe ejecutar la dirección por objetivos de trabajo, sobre la base del liderazgo y la consideración que merece el trabajador incitando a una cultura organizacional fuerte que abarque todo aquello que sea expresión del sentir de la colectividad, además trabajando en función de que aumenten las estrategias de calidad de los servicios y la eficiencia de los procesos que se operan en lo relacionado con las formas correctas e incorrectas de hacer las cosas. Además deben ser emitidos mensualmente los planes de trabajo administrativos los cuales aseguran la supervisión de las actividades más significativas y la respuesta inmediata frente a las situaciones imprevistas.

Se deben realizar diariamente los matutinos donde se reúne a todo el personal, se orientan las actividades, el control del personal y la disciplina laboral. Existe un adecuado balance entre la centralización y descentralización de tareas. El Consejo de Dirección cuenta con su Plan Temático, su periodicidad y el responsable de informar el cumplimiento. Está previsto, para el año, la fecha en que se discutirá cada tema y el responsable de desarrollar el mismo, lo cual garantiza una adecuada preparación. Las facultades que otorga el Director a su grupo de Dirección están debidamente definidas y todos los dirigentes de la entidad conocen los objetivos de la Empresa.

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

Organigrama:

Se verificó que la entidad cuenta con el organigrama según estructura aprobada, el mismo está debidamente actualizado respondiendo de manera adecuada a las funciones asignadas.

Asignación de autoridad y responsabilidad:

El estilo en el ejercicio de dirección de los jefes se basa en:

- La dirección participativa.
- La unidad entre las organizaciones políticas y de masas con la administración para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.
- La estimulación a aquellos trabajadores que se destacan por sus resultados positivos.
- La evaluación de los resultados concretos de su trabajo.
- Los trabajadores tendrán una activa participación en el proceso de planeación estratégica, incluyendo los objetivos estratégicos y anuales del área, hasta llegar a la formulación de los planes de trabajo individual consecuencia de los planes de acción.
- Utilizando los métodos de trabajo en grupo, equipos y comisiones de trabajo, tormenta de ideas, validación y ponderación de las mismas, exigiendo el cumplimiento de los principios del código de ética.

Para lograrlo la empresa tendrá en cuenta las siguientes medidas:

- Responsabilizar a cada trabajador con los indicadores necesarios a tener en cuenta en su desempeño diario.
- Desarrollar amplia participación de todos los trabajadores en el proceso de planificación de los indicadores económicos, así como en los análisis posteriores de las desviaciones que se produzcan en los resultados de su gestión.
- Invitar a los trabajadores a los consejos de dirección y económicos para su participación en el debate de diferentes temas.
- Invitar permanentemente a los secretarios generales de la sección sindical y del núcleo del PCC.
- Realizar matutinos, donde se brindará información a los trabajadores sobre la situación económica de la empresa, temas políticos, fechas históricas, temas de actualidad nacional e internacional, reconociendo y estimulando a trabajadores destacados en su labor, recogiendo opiniones, inquietudes o sugerencias de los mismos.

- Realizar asambleas para debatir y analizar logros y deficiencias del proceso de servicio, emitir resultados de la emulación propiciando sobre todo el intercambio positivo con la masa de trabajadores.
- Aplicar sistemáticamente técnicas de diagnóstico como encuestas, entrevistas, etc. para conocer el estado de opinión de los trabajadores sobre aspectos claves en la gestión de la entidad, grado de motivación, satisfacción y otros.

Documentos rectores de la Entidad.

1. Resolución de constitución de la entidad.
2. Resolución de constitución del Comité de Control Interno. Funciones y objetivos.
3. Convenio colectivo de trabajo.
4. Reglamento interno o código de conducta.
5. Principales contratos y obligaciones.
6. Plantilla aprobada.
7. Definición del objeto social.
8. Definición de la visión, misión y procedimientos.
9. Reglamento organizativo de seguridad y salud en el trabajo.
10. Actas del Consejo de Dirección.
11. Actas de las asambleas generales con los trabajadores para el análisis de eficiencia.
12. Plan de capacitación.
13. Evaluación del desempeño.
14. Vacaciones y rotación del personal.
15. Funciones organizativas de las áreas.
16. Plan de ingresos y gastos.

En el caso del punto 4, referido al reglamento interno, se puede decir que el mismo debe encontrarse expuesto a la vista de todos los trabajadores de la entidad, y debe reflejarse los siguientes aspectos generales.

Cumplir los horarios de trabajo que establece cada puesto según su contenido y necesidades.

Aprovechar la jornada laboral y no abandonar sin autorización el puesto de trabajo.

Mantener un sistema de registro y control de la asistencia y del tiempo de trabajo.

Durante el horario de trabajo se prohíbe a los trabajadores la atención a los familiares o visitantes al centro por cualquier motivo que lo obligue a desatender sus misiones y responsabilidades.

Los teléfonos sólo serán utilizados para asuntos de trabajo.

Los trabajadores deben mantener una adecuada disciplina laboral.

Usar adecuadamente los utensilios de trabajo para evitar accidentes.

Por áreas de trabajo tendrán la obligación de cumplir con las siguientes funciones:

Política y práctica del personal.

La conducción y tratamiento de contratación del personal deben asegurar que el candidato posea un nivel de preparación ajustados a los requisitos del cargo. Una vez incorporado a la entidad será presentado en el matutino ante el colectivo de trabajadores y se informa de cuestiones que sean de interés general de la organización, además de recibir orientación, capacitación y adiestramiento necesario en forma práctica y metódica. Para el proceso de selección se establecen pasos a cumplir en los procedimientos elaborados al efecto. Los trabajadores deben tener conocimiento de los requisitos de idoneidad que se exige para su plaza.

Debe procurarse la satisfacción del personal en el trabajo que realiza y su enriquecimiento humano y técnico. La dirección asume esta responsabilidad.

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

- ◆ Selección, ingreso y promoción del personal
- ◆ Plan de capacitación
- ◆ Aplicación de la política de cuadros
- ◆ Tratamiento al expediente laboral

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

Comité de Control:

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

No existe constancia de reuniones mensuales de este Comité de Control por lo que se pudo comprobar que el mismo no cumple detalladamente con su función.

En cuanto a la norma **Identificación de Riesgos**, se identifica su evaluación por quince objetivos y no por las áreas claves, no evidenciándose la existencia de ningún mecanismo para la identificación de los mismos, no cuenta con el mapa de riesgo por los diferentes procesos y subprocesos, la correspondencia del plan de prevención y el levantamiento de riesgos es limitado al tomar en cuenta que el propio plan presenta limitaciones con relación a los puntos vulnerables, posibles manifestaciones y medidas a tomar..

En la **Actividad de Control**, se evidenció que la entidad cuenta con los controles que garanticen el cumplimiento de las actividades que ejecutan en correspondencia con su objeto social. Poseen manuales de organización, procedimientos y reglamentos donde se evalúan las siguientes normas: inicio e incorporación de los trabajadores al empleo, reglamento organizativo y de seguridad y salud en el trabajo, reglamento de planificación, estadísticas y precios. Tienen establecidos 16 subsistemas, cuentan con la estructura organizativa de la entidad por direcciones y UEB, se definen la separación de funciones de las divisiones estructurales de la Dirección de Tecnología y Desarrollo, Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Contabilidad y Finanzas, se establecen las funciones específicas de las Unidades Empresariales de Base y las funciones generales de las mismas y las facultades inherentes del Director General y los Directores de las UEB.

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

Elemento Clave I- Gestión Financiera. Tesorería o Efectivo.

Se verificó que en la entidad se realizan las conciliaciones bancarias de las cuentas de operaciones corrientes en ambas monedas y existe un control adecuado sobre los cheques emitidos, los cargados por el Banco, los caducados y los cancelados.

Se efectúan los arqueo al fondo y documentos de valor equivalentes, así como al efectivo pendiente de depositar y se revisan los documentos que lo sustentan sin detectarse anomalía alguna. La Entidad efectúa los arqueo periódicos del efectivo según el plan aprobado por la autoridad facultada de acuerdo con la legislación vigente, uno sorpresivo y uno al cierre del mes, de lo cual existe documentación testifical.

Se comprobó la legitimidad del registro y depósito oportuno de la totalidad de los ingresos en efectivo de acuerdo con los términos establecidos, así como los desembolsos en efectivo que son sólo por los conceptos autorizados. Se verificó que la custodia del efectivo y archivo de los registros contables es adecuado pues los mismos cuentan con la protección necesaria y existen Actas de Responsabilidad firmadas por el responsable de la custodia de estos recursos. La Empresa no presenta faltantes, pérdidas y sobrantes, por lo que no procede tratamiento alguno.

Las compras realizadas se aprueban por la autoridad facultada de acuerdo a la legislación vigente ya que todas se hacen mediante contrato, y las de CUC se aprueban por la Comisión de divisa que funciona al efecto.

Cuentas por Cobrar.

Se comprobó que los expedientes se encuentran desactualizados.

En las facturas no consignan el número del documento de cobro, la palabra cobrado y la fecha. Presentan saldos envejecidos por más de 90 días y hasta 180 días, a pesar de existir evidencia de conciliación.

Resulta válido señalar que no existe separación de funciones entre la actividad de facturación y la persona que rebaje el submayor.

Los pagos anticipados están dados por diferencias entre los importes de las facturas pendientes de cobros y lo pagado por esto y no están amparados documentalmente.

Cuentas por Pagar.

El saldo de las cuentas por pagar se encuentra amparado por 230 suministradores, comprobándose que los movimientos realizados se ajustan al uso y contenido de la misma y existe correspondencia con el saldo reflejado en el submayor. Presentan saldos envejecidos por más de 61 días y hasta 180 días, sin evidencia de conciliación.

Inventarios.

Se verificó que se realizan los inventarios de acuerdo al Plan de Conteos Periódicos del 10%, y en los mismos no se detectan ni faltantes ni sobrantes. No siendo así en las verificaciones efectuadas donde se detectan faltantes y sobrantes en 23 renglones, aun cuando no representan en valores por cientos representativos, si se considera representativo la cantidad de renglones, evidenciando que no se realiza el cuadro diario.

Los informes de recepción, vales de salida y transferencias entre almacenes se encuentran actualizados y cuentan con los datos de uso obligatorio establecidos en la Resolución No 11-2007 del Ministerio de Finanzas y Precios.

Se comprobó que las condiciones de seguridad de los almacenes están establecidas, siendo estas vulnerables por la ocurrencia de delitos (robos) es estas áreas.

Combustibles.

Se verificó que el consumo de combustible está en correspondencia con el parque de vehículos que es de 68 equipos y están funcionando 63 no detectándose kilómetros recorridos de mas ni de menos, las hojas de ruta son controladas y existiendo errores en su confección ya el auxiliar de tráfico no completa la primera línea de destino, siendo esta una violación en las bases especializadas con JPS. Las tarjetas de consumo de combustible cargadas se custodian en la caja fuerte existiendo un documento firmado por las personas que las reciben y entregan.

Se verificó que 138 chips de Diesel y Gasolina no consignan el número del vehículo que lo consume representando el 12 y 13 por ciento en físico y en valor del total de litros consumidos en el mes de diciembre del 2009.

Se comprueba que se encuentran contratados 8 vehículos con 5 entidades diferentes sin que se especifique cual de las partes realizara la entrega de combustible, asumiendo la propia entidad el consumo.

Activos Fijos Tangibles.

Se verificó que se cumple el chequeo del Plan de Conteo del 10% donde se detectó faltante de 2 ventiladores que fueron robados, constando con acta de denuncia a la policía y no se habían contabilizado los mismo, y sobrante de 5 carros que fueron trasladados desde el Complejo Lácteo Habana y no se han recibido los documentos correspondientes. En el último trimestre del año 2009 todas las compras que se realizaron tienen su acta correspondiente. Se comprobó que están definidos los responsables de las áreas y los mismos tienen firmada el Acta de Responsabilidad Material. Los Movimientos de Activos Fijos están autorizados por el

Director aunque es valido señalar que no se confeccionan estos en el momento de trasladarse, ya que en las áreas revisadas se detectan 18 activos ubicados fuera de control. Lo que evidencia el descontrol existente sobre estos activos, posibilitando la perdida de los mismos.

Nóminas.

Se comprobó que existe correspondencia de los salarios según los cargos desempeñados, con la nómina, la plantilla y los expedientes laborales de los trabajadores. En la Entidad existe separación de funciones en las operaciones vinculadas con las nóminas, el registro primario lo confecciona recursos humanos, la revisión y contabilización de las nóminas corre a cargo del técnico en gestión económica, especialista principal, de igual forma está automatizado, lo aprueba la Directora económica, y lo paga el Cajero Pagador

Valoración del costo de los productos o servicios.

El Sistema de Costo implementado por la entidad se encuentra aprobado por la autoridad facultada. Están definidos los centros de costo, elementos y subelementos del gasto. La empresa tiene elaboradas las fichas de costo. No se aplican las normas de consumo a un grupo de productos solicitados para el proceso productivo, lo que origina devoluciones al almacén.

Información financiera y de gestión.

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

Elemento Clave II- Administración y custodia de recursos materiales. Compras de mercancías.

Las compras de mercancías realizadas por la entidad al cierre del año 2009 se efectuaron de acuerdo a lo establecido por la legislación vigente y los contratos firmados entre las partes. Los precios acordados cumplen con la legislación y la empresa cuenta con información actualizada sobre los suministradores.

Recepción de mercancías.

Las mercancías recibidas y entregadas al y desde el almacén cuentan con la documentación adecuada y se realizan solicitudes previas de las mercancías a entregar a la producción. Se comprobó que la empresa realiza el registro contable de las mercancías puestas a disposición de la producción y los almacenes oportunamente, las mismas cuentan con la custodia y salvaguarda adecuada existiendo las Actas de Responsabilidad Material firmadas por las personas responsables, consta en el registro de firmas, nombre, apellido y firma del personal autorizado a extraer las mismas.

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

Elemento Clave III- Recursos Humanos.

Se comprobó que la empresa no cumple con la Norma cubana No. 3001 del Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano. No cuenta la Entidad con un registro de personal aspirante, interesados a ingresar a la entidad para ocupar cargos. No esta implantado el manual de seguridad y salud del trabajo. La empresa cuenta con un registro adecuado para el control de la asistencia y permanencia de los recursos humanos en el puesto de trabajo. Los procedimientos de control establecidos para las Formas y Sistemas de Pago de Salarios se encuentran aprobados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Elemento Clave IV-Tecnologías de la Información.

Se verificó que existen documentos que acredita el sistema contable-financiero soportado en las tecnologías de la información, y están certificados por los ministerios de Finanzas y Precios y de Informática y las Comunicaciones, los mismos se encuentran en el Departamento de Economía, (Sistema Contable SICEMAPLUS de ALIMATI),

El sistema de nóminas no está certificado, siendo este de producción de la propia entidad.

Existen documentos firmados por el Director donde se aprueban los usuarios con acceso a los sistemas contable-financieros. Los sistemas tienen protección mediante contraseñas, estas no son visualizadas en pantalla y están definidos varios niveles de acceso. La entidad cuenta con el Plan de Seguridad Informática, pero las políticas no están definidas ni son del conocimiento de los usuarios, el análisis de riesgo no se ajusta a la realidad de las probabilidades de lo que pueda suceder.

En cuanto a la actividad de **Información y Comunicación**, cuenta por cada una de las direcciones con el tipo de información a emitir sea interna o externa y hacia otros organismos que lo requieran, estableciendo la periodicidad de la misma. Se encuentra elaborado el flujo informativo de la Dirección de Contabilidad y Finanzas de la entidad con las diferentes UEB donde se identifican el tipo de información, periodicidad y el área que recibe la información.

La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.

Para la actividad se **Supervisión y Monitoreo**, la entidad cuenta con la Guía de Autocontrol de Sistema de Control Interno como mecanismo de autocontrol para aplicar en las Unidades Empresariales de Base. Para este año 2010 el plan de revisión a las UEB propuesto por el Comité de Control se basa en la aplicación de dicha guía, en controles anteriores se han puntualizado temas como Activos Fijos Tangibles, submayores de vacaciones y recursos humanos entre otros, en el caso de los Activos Fijos Tangibles en la UEB Helados se verificó por dicho comité que:

Los responsables de las áreas tienen firmada el acta de responsabilidad material, que se establecen por cada área los modelos de control de activos y que los mismos se encuentren actualizados, que el registro de depreciación está habilitado, actualizado y sus valores se deprecian mensualmente de acuerdo con las regularidades vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición, los activos se controlan en submayores, estando cuadrados los mismos contando con los datos obligatorios establecidos en la legislación vigente.

La entidad cuenta con un auditor interno, para el año 2009 se planificaron un total de 6 auditorias de tipo especial a las UEB de Leche y derivados de la Soya, Transporte, Compra Venta Aseguramiento, Queso, Mantenimiento y Unidad de Dirección de ellas se ejecutaron dos siendo estas a las dos primeras unidades antes mencionadas. En el expediente correspondiente a la auditoria a la UEB Transporte se verificó el control interno al subsistema de nómina y los pagos a FINCIMEX por concepto de combustible y su correspondencia con lo recepcionado en las tarjetas magnéticas, otorgándose calificación de Aceptable.

Se comprueba inobservancia de la resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios de Control Interno en cuanto al registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos del componente Actividades de Control, de Información y Comunicación, la calidad de la información y el componente de Supervisión y Monitoreo, la norma Supervisión y Monitoreo.

- Cuentas por pagar a corto plazo
- Obligaciones con el presupuesto del estado
- Retenciones por pagar
- Anticipo a justificar (Combustible)
- Activos fijos tangibles
- Inventarios
- Otros gastos de comedores y cafeterías
- Fondo de inversión estatal
- Inversiones materiales en proceso.

Auditorías realizadas a la Empresa Productos Lácteos Escambray.(aquí es donde se ve la necesidad de rediseñar el control interno).

Periodo	Realizada por	Tipo de Auditoria	Resultado	Conclusiones
07/04/2009	comisión de control Seguridad y Protección	Seguridad y Protección		Analizar la estructura del plan de riesgo de la Empresa pues carece de información. Actualizar el plan de prevención y Chequearlo sistemáticamente.
02/02/2009 27/02/2009	Auditor Interno	Especial	Aceptable	Se califica el plan de prevención elaborado-poco efectivo. Se comprueba que existe faltante de útiles y Herramientas.
06/07/2009	Departamento Territorial de Auditoria del MINAL	Auditoria Financiera	Aceptable	Se liquidan dietas posteriores al periodo que realmente ocurrió. Saldo de Cuentas por Cobrar vencidos sin conciliación. El cuadro diario en unidades Físicas y valor se encuentra con un atraso de 5 días. Saldo envejecidos de cuentas por Pagar sin evidencia de conciliación.
11/01/2010 29/04/2010	Contraloría Provincial Cienfuegos	Auditoria Financiera	No Razonable	Se considera de Malo el estado de control de la entidad al existir incumplimientos graves en la legislación vigente que denotan ineficiencia e ineficacia en el control y administración de los recursos a disposición de la entidad y en el cumplimiento de los adjetivos del Control Interno. La información contable y Financiera no cuenta con evidencia suficiente, competente y relevante que garantice la legalidad autenticidad y correspondencia de la información revisada, criterio que se sustenta en: Violación del Objeto Social Faltantes de Inventarios de Materia Primas y Materiales. Faltante de útiles. Faltante de Activos Fijos. Pago en exceso a productores. Entre las causas y condiciones de tales deficiencias se encuentran: Ineficiente Sistema De Control Interno Carencia e inestabilidad del personal Ausencia de Supervisión y Monitoreo Vulnerabilidad del sistema informático Poco objetivo el plan de Prevención.

CONCLUSIONES

En este trabajo se logra diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Interno con que cuenta La Empresa Productos Lácteos Escambray poniéndose a la misma al tanto de las fallas que este presenta. Partiendo de dichos resultados se propone realizar el Rediseño del Sistema de Control Interno de acuerdo a la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios contribuyendo a elevar la calidad del mismo y de esta forma una conducción ordenada de las actividades de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- ECOE. (n.d.). *Control Interno. Estructura Conceptual Integrada (COSO)* (ECOE.).
- ECOE. (n.d.). *Identificación de Riesgos. Estructura Conceptual Integrada (COSO)*. ECOE.
- Enrique Quirós Mora, César. (n.d.). *Administración y Riesgo de la Auditoría Interna*. Costa Rica: M.B.A Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica.
- Fleites Delgado, Adalys, Carlos C. Martínez Martínez, Juan M. López García. (2003). *Bases Metodológicas Generales para el diseño e implementación de los Sistemas de Control Interno en Villa La Granjita*. España.
- Holmes, A. (1993). *Auditorías Principios y Procedimientos*. México: Limusa.
- Meigs, Walter B. (1977). *Principios de Auditoría* (7ª ed.). México: Richard D. Irvin.
- Mexicano de Contadores Públicos. (1957). Examen del control interno, . *Boletín 5 de la comisión de procedimientos de auditoría*.
- Newton, E. Fowler. (1976). *Tratado de auditoría*. Buenos Aires: Contabilidad Moderna.
- O. D. L. N. U. (1971). Seminario internacional de auditoría gubernamental de Austria. O. D. L. N. U.
- Pérez Gutiérrez, Jorge Luis. (n.d.). *Propuesta para Evaluación del Control Interno*.
- Schmidt Gamboa, Guillermo. (n.d.). *Control Interno. Las distintas responsabilidades a la Empresa*.
- Tutorial. (n.d.). *Guía Técnica para la elaboración de Manuales de organización. Servicio de Administración Tributaria*. México.

Sitios en Internet consultados:

- González, María. (2010, February 25). El Control Interno. Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>.
- González, María. (2010, February 25). El control interno. Retrieved from megp_us@yahoo.com .