

## Evaluación de la implementación de la Resolución No.60/2011 en la UEB Eléctrica de Moa

**Yeiniela Aguilera Aldana**

**Diliana Leyva Cisnero**

[dlcisneros@ismm.edu.cu](mailto:dlcisneros@ismm.edu.cu)

**Agustín Zulueta Torres**

[azulueta@ismm.edu.cu](mailto:azulueta@ismm.edu.cu)

Universidad de Moa (Cuba).

**Resumen:** Se evaluó la implementación del Sistema de Control Interno en la UEB Eléctrica Moa, a través de la guía de autocontrol de la Resolución No.60/2011 para establecer acciones que permitan mejorar el sistema de gestión de la entidad. Para lograr el objetivo trazado se realizó una breve caracterización de la UEB Eléctrica Moa, además se presentó todo el proceso de evaluación desarrollado. De esta manera, se logró determinar que la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad es deficiente y se detectaron las principales deficiencias. Por último, se proponen algunas acciones que permitirán una mejor gestión a la entidad.

**Palabras clave:** Sistema de Control Interno; Resolución No.60/2011; guía de autocontrol.

## **Evaluation of the implementation of Resolution No. 60/2011 in the UEB Eléctrica de Moa**

**Abstract:** The implementation of the Internal Control System in UEB Eléctrica Moa was evaluated, through the self-control guide of Resolution No. 60/2011 to establish actions to improve the entity's management system. To achieve the stated objective, a brief characterization of the UEB Eléctrica Moa was carried out, in addition to presenting the entire evaluation process developed. In this way, it was determined that the implementation of the Internal Control System in the entity is deficient and the main deficiencies were detected. Finally, some actions are proposed that will allow better management of the entity.

**Key words:** Internal Control System; Resolution No.60 / 2011; self-control guide.

## Introducción

Desde hace mucho tiempo el Control Interno es como una actividad dirigida al control de los activos circulantes de las entidades, los activos fijos tangibles y la compra-venta del negocio fundamentalmente, dejando fuera de este ámbito un conjunto de actividades importantes que allí se realizan y que al final repercuten en los resultados de la organización y que son consecuencia de decisiones tomadas por los directivos (Comité Académico Nacional, 2011).

La afirmación antes expuesta es una tendencia mundial de la cual no se escapa Cuba, que al combinarse con su cultura social, económica, ética y moral, propicia que se esté evolucionando hacia una mayor exigencia en materia de Control Interno para con los dirigentes y trabajadores, al aplicar y mantener controles internos razonables que les permitan garantizar a la ciudadanía un servicio transparente, respecto a la protección del patrimonio y el cumplimiento de los objetivos y cometidos institucionales.

Hoy en el país se está transitando por un proceso de perfeccionamiento demandado por la necesidad de establecer una filosofía de trabajo, que contribuya a lograr mayores resultados, en dependencia de las condiciones concretas con que se cuenta, ajustando los sistemas estructurales y funcionales de las diversas actividades hacia el cumplimiento de las políticas del Estado para el logro de los fines a los que aspira (Comité Académico Nacional, 2011).

Siendo las cosas así, resulta claro que los cambios que se puedan lograr deben basarse en controles adecuados, que sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de toda la organización.

Cuando se habla de Control Interno, se está haciendo referencia a un sistema, esto significa que es un conjunto de elementos que están organizados y relacionados entre sí, con la finalidad de lograr un objetivo común (Navarro, 2003).

El control es inherente a la actividad humana desde todos los tiempos, de manera que ha evolucionado desde la simple necesidad de seguridad individual o colectiva hasta la imperiosidad de verificar el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y sus acciones resultantes (Toledo, 2003).

Ya a finales del siglo XIX, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas, se demostró la importancia de implantar sistemas de control interno (Martínez, 2009).

En Cuba actualmente existe un cuerpo legal que establece la obligatoriedad para todas las organizaciones de diseñar e implantar su Sistema de Control Interno, regido por la Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2011).

El Control Interno les facilita el trabajo a las entidades de forma tal que toda la planificación elaborada, esté estrechamente relacionada con los objetivos que persigue la entidad; es por tanto una herramienta de gran ayuda para los directivos y permite la adecuada toma de decisiones que contribuyen al mejoramiento continuo de todas las actividades relacionadas con la gestión de los recursos necesarios para el desarrollo y al logro de los objetivos estratégicos.

Es por ello, que un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad. En Cuba, donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación consecuente del sistema de control interno en todos sus aspectos es vital. Por otra parte, quien pretenda obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de su organización, no puede ignorar la planeación y aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para lograr dichos objetivos (Capote, 2001).

Son muchos los beneficios que reporta, para la entidad cubana, la implementación del nuevo concepto de control interno a través de sus componentes y con variados matices: un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque y los objetivos del mencionado control (Control Interno, 2005).

En la Empresa Eléctrica de Holguín, específicamente la UEB Moa, es del conocimiento de dirigentes y trabajadores la necesidad de la gestión del proceso de mejora del Sistema del Control Interno. Dicha UEB cuenta con el Plan de Medidas elaborado para erradicar las deficiencias detectadas en auditorías externas realizadas a la entidad. Sin embargo, actualmente se desconoce el estado actual que tiene la entidad respecto al tema pues,

aunque existe toda la documentación necesaria para su gestión, no siempre se logra un avance en la vinculación de todo el personal en el proceso de mejora continua de la entidad. En este sentido, no se desconoce si la entidad ha tenido un avance o no y, con ello, el estado actual del Control Interno en la UEB. Esto resulta de suma importancia pues sin esta información, no podrá prepararse para las supervisiones que por plan 2015 le corresponde a la entidad.

Todo esto ha llevado a determinar cómo problema científico, la necesidad de evaluar la implementación del Sistema de Control Interno a partir de la Resolución No. 60 /2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, en la UEB Moa. Para darle solución al problema planteado se enuncia como objetivo general, evaluar la implementación del Sistema de Control Interno en la UEB Moa, a través de la guía de autocontrol de la Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba para establecer acciones que permitan mejorar el sistema de gestión.

### **Materiales y métodos**

En esta investigación, considerando la estructura organizativa de la UEB Eléctrica Moa, así como el tipo de entidad, se procedió a la evaluación de la implementación de su Sistema de Control Interno, por componentes y normas.

Para ello, se utilizó la Guía de Autocontrol propuesta por la resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba, teniendo en cuenta los aspectos básicos que les corresponden a la Unidad analizada.

De esta forma, se constata que la Guía de Autocontrol para la UEB Eléctrica Moa cuenta con un total de 368 aspectos distribuidos según muestra la Tabla 1.

Tabla 1. Cantidad de aspectos de la Guía de autocontrol

No.	Componentes	Cantidad de Aspectos	Certificación	
			SÍ	NO
1.	Ambiente de Control	77	68	9
2.	Gestión y Prevención de Riesgos	10	10	-
3.	Actividades de Control	240	230	10
4.	Información y Comunicación	18	18	-
5.	Supervisión y Monitoreo	23	22	1
TOTAL		368	348	20

## **Resultados y discusión**

### **Breve caracterización de la Empresa Eléctrica UEB Moa**

La Unidad Empresarial de Base Eléctrica Moa, situada en la avenida 1<sup>o</sup> de Mayo S/N, fue creada mediante la Resolución No.680 dictada por el Director General de la Empresa Eléctrica Holguín de fecha 11 de octubre de 2005; iniciando a partir de esa fecha en el perfeccionamiento empresarial. Abarca un territorio de 757 km<sup>2</sup>, subordinada a la Empresa Eléctrica Holguín, perteneciente al Ministerio de Energía y Minas.

Tiene como misión: transmitir, distribuir y comercializar la energía eléctrica cumpliendo los requisitos y expectativas de nuestros clientes y partes interesadas, previniendo la contaminación ambiental, gestionando los riesgos de seguridad y salud asociados a nuestras actividades, cumpliendo con los requisitos legales y otros documentos normativos y reglamentarios vigentes.

La empresa posee actualmente un único proveedor potencial que es el que suministra los recursos básicos de la entidad, ENERGOMAT; también se encuentra la fábrica especializada LATINO, que es quien provee los transformadores y PREFABRICADO GRANMA, EPP-8 HOLGUÍN, ECIE Ciego de Ávila y GECA, que proporcionan los postes de hormigón según la producción pactada mediante contratos.

### **Diagnóstico del Sistema Control Interno**

Se realizó un diagnóstico del Control Interno en la UEB Moa, donde se comprobó que se le han efectuado auditorías y controles durante el período 2013-2014, de las cuales la más significativa lo fue una auditoría de tipo especial que se efectuó el 28 de julio de 2014 por parte de la empresa matriz. Esta auditoría tuvo como objetivos:

1. Verificar el cumplimiento de las directivas planificadas para el año 2014 en conjunto con la implementación del Lineamiento 12 del VI Congreso del Partido (Control Interno, 2011).
2. Comprobar el cumplimiento de los procedimientos de nóminas y recursos humanos en cuanto al sistema de pago de lectores cobradores, inspectores y el Desarrollo Integral de Proyecto (DIP).
3. Verificar el cumplimiento de las legislaciones vigente en cuanto al control del combustible asignado.

4. Revisar consumo y destino final de las piezas de transporte.
5. Conciliar los resultados de la auditoría con los puntos vulnerables identificados en el Plan de Prevención y la Guía de Autocontrol, para corroborar el cumplimiento y efectividad de las medidas previstas.

En dicha auditoría se detectó que se incumplen fundamentalmente con las normas, documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos de actividades de control, contenido, calidad y responsabilidad de Información y comunicación del Sistema de Control Interno, aunque no se afecta de forma significativa la implementación del Lineamiento 12 del VI Congreso del Partido.

Los resultados muestran incumplimientos del Sistema de Control Interno, observándose falta de profundidad y calidad en la aplicación de la guía de autocontrol al señalarse, deficiencias que no han sido identificadas en su aplicación siendo importantes en cuanto a fiabilidad de la información y oportunidad en la realización de las tareas que pueden influir en incumplimientos que dan lugar a riesgos en la unidad. Dentro de las deficiencias más significativas se encuentran:

- Se incumple con el catálogo de normas de referencia ramal para la actividad de inspección eléctrica establecido en la empresa al existir pagos en exceso de 76,79 % y de menos 57,48 % correspondiente a tres inspectores por diferencias entre certificación del área comercial y modelos H-1114 Orden de trabajo.
- Se incumple con la Instrucción 2 de 2007 y la Resolución No.60/2009, emitidas por el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), pues se habilitan varios vehículos con una misma tarjeta de combustible asignada y se encontraron siete vehículos con el índice de consumo desactualizado, representando el 37,0 % del parque de vehículos de la UEB.
- Se incumple la Resolución No.11/2007 del MFP al existir ocho vales de salidas de piezas del almacén con fecha posterior a la fecha de cierre de las órdenes de trabajo provocado, según el técnico de transporte, por la entrega directa desde Holguín sin la documentación.
- Incumplimiento del procedimiento UCCC 0001 contratación del sector residencial en el punto 7.10 variados de lugar, al existir siete variados de lugar ejecutados en el mes de mayo según orden de servicio que se encuentran sin registrar y contabilizar equivalentes a 42.00 CUP, evidenciando que la información no es confiable.
- En las comprobaciones realizadas en terreno se observó que a la mayoría de los metros contadores les falta la tapa del gabinete y el folio.

Las deficiencias detectadas durante el proceso de supervisión estuvieron condicionadas por las siguientes causas: inobservancia de la legislación vigente, así como el incumplimiento de los procedimientos del manual de consumidores de la Unión Eléctrica para la actividad comercial, falta de profundidad en la aplicación de la guía de autocontrol, al no tener identificadas las deficiencias señaladas en la auditoría, y falta de responsabilidad, descuidos y sistematicidad en la revisión del trabajo.

### **Aplicación de la Guía de Autocontrol**

Se realizó una evaluación en la UEB Eléctrica Moa sobre la implementación de su Sistema de Control Interno por componentes y normas para el mejor desempeño de sus objetivos y planes de trabajo, a través de la Guía de Autocontrol teniendo en cuenta los aspectos básicos que les corresponden, considerando su estructura organizativa y el tipo de entidad.

Los resultados obtenidos en cada uno de los componentes fueron los siguientes:

#### **1. Componente «Ambiente de Control»**

##### **a) Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individuales:**

- Se comprobó que están planificados los objetivos de trabajo de la UEB.
- Se percibió que el plan anual de actividades asegura la correspondencia entre los objetivos de trabajo, las actividades y los recursos asignados; sin embargo, no todos estos elementos están asociados a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y los Objetivos de la Conferencia del PCC. Se debe señalar que aún se precisan de acciones dirigidas a lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales, de medidas para minimizar los riesgos asociados a estos y del grado de consecución de evaluación de cada uno.
- Se evidenció que se realizan las reuniones de puntualización mensual y las evaluaciones del cumplimiento mensual; según establecen las modificaciones de la Instrucción No.1 para el 2015.
- Se elaboró el plan de trabajo mensual general sobre la base de lo aprobado en el plan anual de actividades de cada nivel de dirección. En estos se puntualizan las actividades nuevas, así como las que han sufrido cambios, como resultado del proceso de dirección.

- Se verificó que son archivados por un año los planes de trabajo mensuales y su aprobación por el nivel de dirección correspondiente.
- Se evidenció que cada cuadro, funcionario y especialista elabora su plan de trabajo individual. Este se confecciona a partir del plan de trabajo mensual del nivel de dirección a que se subordina, de las acciones que garantizan el seguimiento y medición de los objetivos aprobados y de las tareas específicas de sus funciones de trabajo.
- Se percibió que se analiza el cumplimiento de la planificación mensual e individual además de que se adoptan las medidas que correspondan para rectificar las no conformidades.

**b) Integridad y valores éticos:**

- Se verificó que el Código de Ética de los Cuadros del Estado cubano es firmado anualmente por los cuadros.
- Se evalúan en las rendiciones de cuenta y en las evaluaciones las observancias de los preceptos éticos. Se conoce por los trabajadores el Código de ética y se aplica el reglamento disciplinario aprobado. Se cumple el Convenio Colectivo de Trabajo elaborado conjuntamente entre la administración y la organización sindical; este es discutido y aprobado por los trabajadores.
- Está creado y actualizado el registro consecutivo de medidas disciplinarias y existe evidencia de la preparación general de los cuadros y sus reservas.

**c) Idoneidad demostrada:**

- En la UEB Eléctrica Moa se encuentra creado el Comité de expertos y se conservan las actas de las reuniones, las recomendaciones emitidas en cada caso y cualquier otra información o documentación probatoria del asunto en cuestión.
- En la entidad se tiene definido el currículum de competencias del trabajador; el perfil del cargo. Sin embargo, se detectó que el expediente de competencia firmado por el jefe inmediato y el trabajador no se encuentran actualizados debido a que hay que reelaborar los currículums de competencias de cada trabajador con los modelos establecidos para su sustitución. Además, se comprobó que las evaluaciones de desempeño que deben estar archivadas en el expediente de cada trabajador, no están actualizados una vez concluido el proceso evaluativo como corresponde.

- Los trabajadores conocen sus tareas o funciones establecidas en el calificador de cargos, así como los contenidos específicos de trabajo firmados por ellos, reflejándose su cumplimiento en las evaluaciones de desempeño.
- Las evaluaciones del desempeño del trabajador están en correspondencia con los resultados de su trabajo y se tiene el resultado del diagnóstico de la determinación de las necesidades de capacitación, teniendo en cuenta las evaluaciones en las comprobaciones periódicas, entrenamientos y simulacros.

#### **d) Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad**

- Se cuenta con la disposición que aprueba la constitución de la UEB, su objeto social o misión, según proceda.
- Se verificó que poseen los certificados de inscripción en los registros públicos correspondientes según la actividad que realiza la entidad.
- Se cuenta con el organigrama de la entidad y este se corresponde con la estructura organizativa de la UEB y sus necesidades.
- Están elaborados y aprobados por la máxima dirección, los manuales de cada actividad, donde se relacionan los procedimientos a seguir en cada uno de los procesos fundamentales, así como el Reglamento Orgánico.
- Está elaborado y actualizado el plan de seguridad informática de acuerdo con la legislación vigente y se tiene elaborado y actualizado el plan de seguridad y protección física conforme a lo establecido legalmente.
- Tienen elaborado y actualizado el plan de trabajo individual para la puesta en completa disposición combativa en las diferentes situaciones excepcionales.
- Cuentan con el plan de actividades principales de la defensa para el año en curso, la base material de estudio, así como evidencia de los análisis de la preparación realizados en Consejo de Dirección o de la Administración.
- Tienen elaborado, actualizado y aprobado por el nivel que corresponde el plan de reducción de desastres del municipio, con sus documentos adjuntos, así como el plan de las edificaciones de la Empresa Eléctrica, ajustado a las características constructivas y el entorno; de acuerdo con las indicaciones del vice-presidente del Consejo de Defensa Nacional y de la Unión sobre las experiencias del SANDY.
- Durante la investigación se comprobó que los funcionarios y trabajadores designados, así como la mayoría de los cuadros, cuentan con las resoluciones de nombramiento. No obstante, se constató que no se encontraba la Resolución de nombramiento

provisional de un cuadro que estaba ocupando la plaza por encontrarse el dirigente en proceso de peritaje médico.

- Existe evidencia del proceso de entrega y recepción del cargo y se evalúa con rigor el plan de medidas elaborado para solucionar las deficiencias y limitaciones presentes en la organización.
- Existen las evidencias de la preparación mensual de la reunión del Consejo de Dirección con el desarrollo de los aspectos del orden del día a debatir e incluye los proyectos de acuerdos que se adoptarán en los aspectos que lo requieran.
- Se constató que las actas del Consejo de Dirección se encuentran en hojas protocolizadas, debidamente firmadas por el Director y la secretaria, y que existe correspondencia entre los participantes y la Resolución de nombramiento actualizada, en estas se evalúa mensualmente el comportamiento del Sistema de Control Interno.

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

- Se verificó que está actualizado y existe coincidencia entre el P-1, P-2 y P-4 del registro de trabajadores, firmado y acuñado de acuerdo con la legislación vigente del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Se comprobó que se tiene el control del proceso de selección y aprobación del personal de nuevo ingreso y cambio de puestos de trabajos, asegurando el nivel de preparación y competencias exigidas. Además, se le confecciona a los adiestrados el plan individual en cuanto a orientación, capacitación, preparación y evaluación para desempeñar su cargo.
- Se comprobó que no están actualizados los expedientes laborales de los trabajadores a los cuales se les realizó cambio de puesto de trabajo por redimensionamiento, ni tampoco a los nuevos custodios incorporados, así como a los que retornaron a su plaza por medida disciplinaria.
- Se realizó la revisión de los pagos por resultado, conciliándolo con la Dirección de Recursos Humanos Provincial para verificar el monto distribuido y en caso de error realizar los ajustes correspondientes.
- Se comprobó que los pagos efectuados por estimulación en divisa se corresponden con el resultado de las certificaciones emitidas y con lo que establece el reglamento de estimulación en divisa y estas se encuentran firmadas y acuñadas.
- No se realizó el análisis de las deficiencias detectadas en las supervisiones del 20 % de los modelos H-1114 emitidos en el mes de abril, esta acción debe ejecutarse mensualmente.

- Se pudo comprobar que existe correspondencia entre el plan individual de capacitación de los trabajadores, la determinación de necesidades, su integración al plan anual y desarrollo en los diferentes procesos de la entidad.
- No se encontraron actualizados todos los perfiles de competencias, carecen de firma de los trabajadores y del jefe inmediato, por lo que se deben concluir los perfiles de competencias de los trabajadores de nuevo ingreso y proceder a su firma por las partes interesadas.
- Se verificó que se emplean los instructores eventuales y/o permanentes en la formación y desarrollo de los trabajadores, y se les aplica el tratamiento salarial establecido para ello, aunque no se tienen en cuenta las evaluaciones en las comprobaciones periódicas, entrenamiento y simulacros para la determinación de necesidad de capacitación.
- Se pudo constatar que existe una incompleta fuerza de trabajo calificada (linieros) provocado fundamentalmente por la necesidad de especialización dentro de la familia de linieros para la realización de los diferentes trabajos, acción que tiene un término de capacitación y desarrollo práctico con tiempo definido para cada etapa (largo período de formación); existen en la Empresa Provincial programas de formación, pero con capacidad de matrícula limitada.

## **2. Componente «Gestión y Prevención de Riesgos»**

### **a) Identificación del riesgo y detección del cambio**

Se comprobó que se realiza por los jefes de cada proceso, la identificación y análisis de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, independientemente de que no se cuente con la participación de algunos trabajadores por falta de compromiso. Sin embargo, se detectó lo siguiente:

- Riesgos importantes no identificados y que constituyen deficiencias en la supervisión
- Falta de actualización
- Riesgos que no están identificados como:
  - control de la entrega del efectivo al personal
  - consumidores carentes de contratos
  - modelos H-65

- Se pudo constatar que se analizan periódicamente en el Comité de Prevención, Consejo de Dirección y Asamblea con los trabajadores los riesgos identificados en cada proceso, actividad y operación.

#### **b) Determinación de los objetivos de control**

- En las supervisiones internas se tiene en cuenta la revisión de las medidas trazadas de acuerdo con los riesgos identificados en cada proceso, así como los procedimientos claves o más vulnerables que determinan el cumplimiento de los objetivos o resultados del control interno.
- Se comprobó que se informa a los trabajadores los resultados de las supervisiones en la revisión de los objetivos de control, según evidencias y se verifica la aplicación y cumplimiento de los planes de medidas adoptados para erradicar las deficiencias identificadas en cada objetivo analizado.

#### **c) Prevención de riesgos**

- Durante la evaluación se comprobó que está elaborado el Plan de Prevención de Riesgos de la UEB según la Resolución No.60/2011 de la CGR, considerándose en este los riesgos asociados a los objetivos del año, deficiencias de acciones de control, posibles hechos delictivos, posibles hechos de corrupción ocurridos, así como los riesgos comunes.
- Está aprobado el Plan de Prevención de Riesgos por parte del órgano colegiado de dirección, Comité de Prevención y Control y los trabajadores, dejando evidencia documental mediante acta de las reuniones.
- Se comprobó que existe evidencia de la evaluación del Plan de Prevención de Riesgos con la participación de los trabajadores proporcionando evidencia documental.
- Se evidenció que las medidas del Plan de Prevención de Riesgos, forman parte de las tareas de los Planes de Trabajo.
- Se comprobó el Plan de Prevención de Riesgos no es efectivo debido a:
  - Medidas a aplicar que son incumplidas y que constituyen responsabilidades y otras que no resuelven o minimizan los riesgos identificados.
  - Fechas de cumplimiento inapropiadas porque se planifican erróneamente.
  - Falta el nombre y apellidos de algunos ejecutantes.

- Se pudo comprobar que, de acuerdo con información brindada al Comité de Prevención y Control de la Empresa en el mes de febrero, el Plan de medidas de la supervisión efectuada por el Grupo energético de la Empresa solo presentaba dos medidas incumplidas, sin embargo, según la evaluación realizada, existen cuatro medidas incumplidas.
- Poseen técnica defectuosa (carro de prueba y análisis con más de cuatro años fuera de servicio), situación creada por su utilización durante más de treinta años y una deficiente política de mantenimiento del transporte.
- Se detectó que existe una inadecuada protección en breaker instalado en las viviendas y varios servicios estatales debido a que no se protegen estas instalaciones contra la variación de voltaje (causa fundamental del daño a los equipos), esto depende de una decisión del nivel central para la importación de algún tipo de protección contra este efecto o para la ejecución de una gran inversión que permita alcanzar ese propósito.
- Existe un alto nivel de clientes conectados a tendederas ilegales y redes en mal estado, provocado fundamentalmente por el bajo nivel de electrificación del sector residencial, por lo que se demostró la incapacidad de eliminar las ilegalidades y normalizar a corto plazo las redes en mal estado (fuera de normas).

### **3. Componente «Actividad de Control»**

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

- Se comprobó durante la investigación que existe la división de funciones y la contrapartida en las tareas y responsabilidades esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos respectivamente.
- Está actualizado el levantamiento de relaciones de familiaridad y se encuentran solucionadas las relaciones que afectan la contrapartida, con plan de medidas elaborado para los que afectan en este sentido.

#### **b) Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hecho**

- Se carece de las evidencias de la aplicación de la Guía en lo relacionado a los documentos y muestras revisadas que dan lugar a los problemas detectados en las áreas revisadas.

- No todos los clientes tienen el H-65 "Orden de conexión y desconexión del servicio eléctrico" y el H-982 "Contrato del servicio eléctrico" que ampara la contratación del servicio eléctrico, constituyendo violación grave de procedimiento.
- Se detectan siete errores de facturación que representa el 29,2 % de la muestra, por cálculos incorrectos en los KWH a facturar a los clientes, cobrándose de más 130 KWH por 11.70 CUP y dejados de cobrar 2 058 KWH, equivalentes a 548.94 CUP.
- El modelo de acta de entrega de los fondos no aparece en seis inspectores a los cuales le fue entregado fondo para cambio, al igual que carecen de las actas de responsabilidad material de los fondos para cambio en el mes de enero.
- Se detectaron ocho postes por valor de 6436.04 CUP, dos centrifugados pretensados y seis de madera de 55 pies que se encuentran fuera del área del almacén (en el Puerto y en el Fuel).
- Vehículo con prueba del litro desactualizada.
- En febrero, el modelo de control de la entrega y liquidación de las tarjetas magnéticas de la UEB, no refleja la entrada y salida de dos tarjetas, al quedarse con saldo al cierre de enero.
- En los modelos 833-0131 "Análisis del costo de las inversiones" de los meses de abril/2012, octubre y diciembre/2014 de dos preliminares no se reflejan gastos de combustible y, sin embargo, son reportados en los H-1114.
- Contador de energía eléctrica retirado, pasó a ser un faltante que no se pudo encontrar según referencia entre los modelos H-65 "Orden de conexión y desconexión", modelos UC-CM 0081 "Registro de CEE", UC-CM 0082 "Remisión de CEE retirados" y actas de entregas a Materias Primas.
- Los modelos UC-CM 0081 "Registro de CEE" por concepto de cambios presentan escaques sin llenar.
- Los modelos UC-CM 0082 "Remisión de CEE retirados" por concepto de cambios presentan números repetidos, además carecen de las firmas en confeccionado y trasladado, así como el acta de entrega a Materias Primas del mes de febrero.
- En la cuenta 110 "Efectivo en banco" se contabilizó erróneamente 1491.25 CUP que se encontraban en la caja de la Oficina Comercial al cierre del mes de febrero y, sin embargo, se pusieron como depósito en tránsito en la Conciliación Bancaria, sin haberse ingresado en el Banco.
- La cuenta 555-30 "Sobrante en investigación. Recursos monetarios" presentan seis expedientes por un importe de 91.57 CUP con más de 90 días, los cuales se

- encuentran todavía en la Unión para su aprobación, violándose lo establecido según la Resolución No.20/2009 del MFP (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2009).
- Se constató que las personas autorizadas a firmar cheques no contabilizan dichas operaciones.
  - Se comprobó que se da seguimiento a la rotación de inventarios periódicamente (rotan como promedio cada 15,2 días)
  - Se tienen identificados los inventarios ociosos y de lento movimiento y se realizan acciones para su disminución, según la Resolución del MINCIN No. 301/13, además, el almacén informa las existencias de cada producto en todos los modelos de entradas y salidas, después de anotados estos movimientos y dichas existencias tienen que cotejarse diariamente con los submayores de inventario, localizándose inmediatamente las diferencias detectadas.
  - Se pudo verificar que las tarjetas de firmas autorizadas y las actas de responsabilidad material por la custodia de los bienes materiales se encuentran actualizadas y, en caso de faltantes, pérdidas o falta de rotación de los recursos, se aplica la responsabilidad de acuerdo con lo establecido.
  - Se controla a través de las tarjetas de estiba y de los submayores de inventario, los materiales y los equipos por instalar destinados al proceso inversionista, así como los productos recibidos o remitidos en consignación y en depósito.
  - Está actualizado y cuadrado el control de los útiles y herramientas en uso; en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes se elaboran los expedientes correspondientes. Esta acción se contabiliza correctamente y se aplica la responsabilidad material, aunque en el inventario físico realizado, considerando una muestra, se pudo ver que los renglones más vulnerables (recursos de redes) arrojó alguna diferencia que no es significativa, pero es necesario prestarle la atención requerida.
  - Se comprobó la efectividad del Sistema de Control Interno en el subsistema activo fijo tangible, teniendo en cuenta lo siguiente: cada responsable de área tiene firmada un acta de responsabilidad material de los activos fijos bajo su custodia, así como individualmente por cada trabajador, logrando un mejor control de los recursos.
  - Los valores de los activos fijos tangibles se deprecian mensualmente de acuerdo con las regulaciones vigentes y sobre la base de las tasas establecidas para su reposición.
  - Existe una debida separación de funciones entre la persona que controla el tiempo laborado, la que confecciona la nómina, la que paga y la que la registra, para un mejor funcionamiento de los recursos humanos.

- Se comprobó que antes de la extracción del efectivo se procede a revisar y aprobar las nóminas para su pago. No obstante, existen controles eficientes para la entrega del efectivo y liquidación de nóminas.
- Se pudo verificar que no están actualizados los modelos SC-4-08 "Registro de salario y tiempo de servicio", documento base para la jubilación que repercute en la cantidad de años del trabajador.
- Se comprobó que no se realizan las supervisiones necesarias al terreno para comprobar los reportes de trabajo (H-1114) con las actividades físicas ejecutadas para efectuar los pagos por vinculación y sobre cumplimientos de las normas.
- Se comprobó que no se reciben correctamente firmadas y en tiempo las certificaciones de pago de las direcciones funcionales para realizar el pago correspondiente, por lo que se tramita con la Dirección de Recursos Humanos de la Empresa Eléctrica Holguín, solicitando las certificaciones que faltan por firmar.
- Existe evidencia de que periódicamente se verifica, por el área de contabilidad y a pie de obra con el inversionista, si los reportes contabilizados se corresponden con el valor de los trabajos realizados y se evalúan los resultados de la inversión.
- En el área de contabilidad de las unidades donde se ejecutan las obras se habilita mensualmente el modelo 833-0131 "Análisis del costo de las inversiones" analizándose la variación entre Plan y Real, así como las causas de las desviaciones y respaldo documental que lo sustenta.
- Se comprobó que se les da un adecuado seguimiento a las obras cerradas según vales de salida, modelos H-1114 "Orden de trabajo" y físico en el terreno para la detección de las diferencias y control de los recursos con que cuenta la entidad.
- Se comprobó que se concilian periódicamente las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes, garantizando transparencia.
- Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores son controladas para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido, así como que mensualmente se verifica que las sumas de los saldos de todos los submayores de las cuentas por pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes (incluyendo los de depósitos recibidos).
- Se comprobó que la UEB tiene confeccionado el Plan de Ahorro Energético, el cual es analizado en el Consejo de Dirección y en el Comité Energético, donde todos los equipos poseen sus normas específicas y se analizan con periodicidad sobre la base de

pruebas de consumo, utilizándose estas para el control del combustible a los medios de transporte.

- Presentan hojas de rutas con errores en la suma de los kilómetros recorridos, con enmienda, falta de la firma por parte de choferes, además en algunas de estas no reflejan el origen y el destino específico que permita comprobar los kilómetros reflejados y su coincidencia con la tabla de distancia.
- En la tabla de distancia no aparecen algunos recorridos que son utilizados por los carros de la UEB.
- Se comprobaron algunas hojas de rutas que presentan cuatro carros que habilitaron con tarjetas que no tienen asignación de combustible y la carta de autorización de tres de ellos son del mes anterior, o sea, no se actualizaron para el mes posterior.
- En la UEB se analizan las causas que generan las mermas y deterioros en exceso según lo establecido en las normas técnicas, teniendo en cuenta el importe de cada producto y el monto total de la afectación.
- Se comprobó que no se cumple con el término establecido en la Resolución No.20/2009 del MFP para la cancelación de expediente, ya sea por cancelación de bajas o activos fijos tangibles, mermas y deterioro o por faltante o sobrante monetario. Además de ello, no es aprobado por el nivel correspondiente, por lo que hay que solicitar a la dirección de mediciones la firma de los movimientos de AFT y registro perteneciente al expediente No.37/2015 para poder tener un mejor control de esta acción.
- Se comprobó la efectividad del Sistema de Control Interno en el subsistema de Costo, teniendo en cuenta que se elaboraron los presupuestos de gastos por áreas de responsabilidad y se compararon estos con los gastos reales incurridos en estas. Las causas de las desviaciones detectadas en este sentido se analizan periódicamente en las Asambleas Sindicales y Consejo de Dirección a nivel de empresa.
- Se comprueba la efectividad del Sistema de Control Interno en el tema recuperación de materias primas, teniendo en cuenta lo siguiente: existe dominio en la entidad de la Ley No.1288 del 4 de enero de 1975 y del Decreto No.3800, Reglamento de la Ley.
- La entidad cumple con las entregas de desechos reciclables a la Empresa Recaudadora de Materia Prima correspondiente, acorde a los potenciales de generación declarados, debido a que se preservan, recolectan y acondicionan los desechos de materias primas, productos y materiales reutilizables, que no son utilizados en la empresa en el proceso de producción y servicios.

- En el Sistema de Gestión Empresarial se tienen controlados los documentos y actualizados los registros exigidos en el procedimiento para el control de documentos vigente, donde se identifican y documentan las no conformidades del sistema como lo establece el procedimiento vigente y se conocen los aspectos ambientales asociados a su proceso, así como los posibles impactos significativos que pudieran ocurrir.

**c) Acceso restringido a los recursos, activos y registros**

- Se comprobó que las personas autorizadas para acceder a los recursos, activos, registros y comprobantes rinden cuenta de su custodia y utilización.
- Se verificó que las personas responsables de los activos cuentan con las actas de responsabilidad material como evidencia de su custodia.

**d) Rotación del personal en las tareas claves**

- Está determinado el personal en puestos claves a través de la Resolución firmada por el director, en casos de ausencias del personal clave se sustituye por la persona identificada o autorizada para ser sustituida, siempre previendo que se encuentre preparada o capacitada en el cargo.

**e) Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones**

- Se cumplen las políticas, normas y procedimientos escritos para la planificación, ejecución, evaluación y control del uso de las tecnologías de información para el logro de los objetivos de la entidad.
- Se realizan inspecciones sorpresivas para detectar entre otros aspectos, las extracciones o préstamos no autorizados de bienes informáticos, aspecto que no presenta dificultad en su cumplimiento.

**f) Indicadores de rendimiento y de desempeño**

- En la UEB están establecidos indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño del personal anualmente y el rendimiento de los recursos utilizados.
- Se elaboran y entregan en tiempo las evaluaciones de desempeño de los trabajadores teniendo en cuenta el cumplimiento de actividades y la función que desempeña.

#### **4. Componente «Información y Comunicación»**

##### **a) Sistema de información, flujo y canales de comunicación:**

- La empresa cuenta con el diagrama de flujo de la información donde se encuentra definido el emisor, receptor y canales de comunicación.
- El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación descendente, facilite que los trabajadores conozcan y entiendan los principios y metas de la organización.
- El sistema para la gestión de la información logra que la comunicación ascendente, permita la mejora continua de la organización al retroalimentarse de la opinión de los trabajadores.
- Según revisión de las actas de las asambleas de afiliados todos los meses se desarrolla el punto de Control Interno, en las cuales se evidenció la falta de profundidad en el desarrollo de este punto.

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

- Se comprobó que están definidos los responsables de la información y comunicación en la entidad.
- En la UEB se aplican las políticas establecidas para garantizar la calidad de la información relevante, así como su organización y conservación.
- Existe una adecuada disciplina informativa en todos los procesos que garantice el cumplimiento de lo establecido para el sistema informativo y el intercambio entre sus integrantes.

##### **c) Rendición de cuentas**

- Se pudo comprobar que los cuadros y funcionarios informan de manera integral acerca de la probidad de su gestión y toma de decisiones en las rendiciones de cuenta y que, además, se tiene el programa o plan para responder ante sus superiores y colectivo de trabajadores, debido a que existe un cronograma con las fechas de las rendiciones de cuenta.
- Se verificó a través del acta del Comité de Prevención y Control, así como en las del Consejo de Dirección que en la empresa se realiza el análisis detallado de las rendiciones de cuentas.

## **5. Componente «Supervisión y Monitoreo»**

### **a) Evaluación y determinación de la eficacia del sistema de control interno**

- El sistema de Control Interno implementado se corresponde con los principios y características referidos en la Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República.
- Fue aplicada la Guía de Autocontrol General adecuada a las características de la UEB, y teniendo en cuenta los resultados se confeccionó el plan de medidas.
- Se comprobó que los planes de medidas correspondientes a la aplicación de la Guía de Autocontrol cuando no se cumplen pasan al mes siguiente sin ningún tipo de repercusión, conllevando a la falta de disciplina.
- Se constató que se carece de las evidencias de la aplicación de la guía en lo relacionado a los documentos y muestras que dan lugar a los problemas detectados en las áreas revisadas; además, los resultados no se corresponden a las deficiencias detectadas.
- Se verificó que en los casos que corresponde a los responsables colaterales, cuya acción facilitó la ocurrencia de indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción, se les aplicó las medidas disciplinarias pertinentes.
- Se comprobó que las supervisiones, luego de efectuarse, son discutidas y analizadas con el equipo de dirección correspondiente y que, según lo detectado, se elaboran los planes de medidas que son enviados a la Empresa o UEB que corresponde en el tiempo establecido.

### **b) Comité de prevención y control**

- Está actualizada la resolución de constitución del Comité de Prevención y Control y este cumple con sus funciones.
- La composición, permanencia y periodicidad de las reuniones del Comité de Prevención y Control están definidas por la máxima autoridad, mediante evidencia documental, así como el plan de trabajo y los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo. Se verificó la evidencia que muestra el trabajo desarrollado.
- Se comprobó que los hechos o incidencias ocurridos se dan a conocer a las autoridades correspondientes, independientemente de la medida disciplinaria que se decida imponérsele al infractor.

- Se constató que está implementado en el Comité de Prevención y Control el Plan contra las indisciplinas sociales para lograr un mejor desempeño y ganar en confianza con los clientes y demás trabajadores.
- Se pudo comprobar que se analizan todos los resultados de las acciones de control, planes de medidas y medidas disciplinarias a aplicar en caso que sea necesario.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la evaluación de los componentes del Sistema de Control Interno en la UEB Eléctrica Moa, y sus normativas, se evalúa de deficiente según la Resolución No.36/2012 de la Contraloría General de República (Cuba, 2012), que establece la metodología para la evaluación y clasificación de las auditorías.

### **Propuesta de medidas para erradicar las deficiencias en la Empresa Eléctrica UEB Moa**

Después de obtener todos los resultados de la investigación realizadas a la UEB y determinándose las principales deficiencias que afectan a cada uno de los componentes y normas del Control Interno, se estableció un plan de medidas enfocado a la solución de dichas deficiencias y a un mejor funcionamiento de la entidad.

- Verificar que se realice una correcta aplicación de la guía de autocontrol e identifiquen los riesgos que pueden constituir una amenaza para el logro de los objetivos trazados.
- Chequear que se supervise la correspondencia entre la hoja de ruta y documentación del área económica en un corto período de tiempo.
- Verificar que se reelaboren los currículos de competencias de cada trabajador con los modelos establecidos para su sustitución en el expediente de competencia de cada trabajador por parte de los jefes de áreas.
- Controlar que los jefes de áreas archiven las evaluaciones en el expediente del desempeño de cada trabajador una vez concluido el proceso evaluativo.
- Verificar que se realice la revisión de los pagos por resultado, conciliándolo con la Dirección de Recursos Humanos provincial para verificar el monto distribuido y en caso de error realizar los ajustes.
- Chequear que se solicite a la dirección de mediciones la firma de los movimientos de AFT y registro perteneciente al expediente No.7/2015.

## Conclusiones

La evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad permite valorar dicho sistema como deficiente según la Resolución No.36/2012 de la Contraloría General de la República.

Los componentes que más inciden en los resultados obtenidos, de acuerdo con la aplicación de la guía de autocontrol de forma negativa, son ambiente de control y actividad de control, con un total de 12 y 21 deficiencias detectadas, respectivamente.

De acuerdo con las irregularidades detectadas, el plan de acciones propuesto permitirá mejorar la gestión y el control de la entidad con vista a prepararse para futuras supervisiones.

## Referencias bibliográficas

- Capote, G. 2001. El control interno y el control. *Economía y Desarrollo* 129(2). Consulta: 01/06/2015. Disponible en: [http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia\\_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf](http://www.dict.uh.cu/Revistas/economia_desarrollo/2001n-2/GabrielCapote.pdf).
- Comité Académico Nacional. 2011. Programa de Preparación Económica para Cuadros. Cuba.
- Control Interno. 2011. *VI Congreso del PCC. Lineamientos*. Ed. Política, La Habana.
- Control Interno. 2005. *II Programa de preparación económica para cuadros. Material de consulta*. CECOFIS, La Habana.
- Cuba. 2011. Resolución No.11/2007 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Contraloría General de la República de Cuba. La Habana.
- Cuba. 2009. Resolución No.20/2009 del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Contraloría General de la República de Cuba. La Habana.
- Cuba. 2012. Resolución No.36/2012 Evaluación y calificación de las auditorías. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Contraloría General de República de Cuba. La Habana.

Martínez, L. 2009. El control interno: un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión. Consulta: 08/04/2015. Disponible en: <<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/revistas/index/assoc/HASH6e54/32a38a83.dir/doc.pdf>>.

Navarro, L. 2003. La evaluación de los riesgos en los nuevos conceptos del Control Interno.

Toledo, J. E. 2003. El control interno de la administración: modernización de los sistemas como una emergencia. En: VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá, 28-31 oct 2003. Consulta: 17/03/2015. Disponible en: <<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/110/art/art19.pdf>>.