



## DISEÑO DE UN PROCEDIMIENTO PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE DE PROCESO EN UN DEPARTAMENTO

**Yamira Montero Rodríguez**

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Universidad de Granma. Granma. Cuba.

e-mail: [ymonteror@udg.co.cu](mailto:ymonteror@udg.co.cu).

**Concepción Rodríguez Rodríguez**

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Universidad de Granma. Granma. Cuba.

e-mail: [crodriguezr@udg.co.cu](mailto:crodriguezr@udg.co.cu).

**Favian Socarrás Prohenza**

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Universidad de Granma. Granma. Cuba.

e-mail: [fsocarrasp@udg.co.cu](mailto:fsocarrasp@udg.co.cu)

### RESUMEN.

Se aborda la temática relacionada con el control interno con enfoque de procesos en el proceso de formación del profesional en un departamento carrera de la Universidad considerando las diferentes dimensiones que lo conforman en función de lograr una mayor eficiencia en la formación de los egresados.

Tiene como objetivo proponer un procedimiento para el diseño del sistema de control interno con enfoque de proceso en el área de formación del profesional, donde se tienen en cuenta las fases y objetivos para su desarrollo y así dar respuesta a la problemática fundamental de investigación. Para ello se tuvieron en cuenta el uso de diferentes métodos, la revisión de bibliografías y la aplicación de técnicas para la recopilación de datos e informaciones relacionadas con el tema, que permitió desarrollar el contenido del trabajo.

Se analiza el comportamiento del sistema de control interno y sus componentes, así como, la legislación vigente. Se tienen en cuenta los diferentes criterios autorales que trabajan el tema, importancia, limitaciones y su tratamiento con un enfoque de proceso, para obtener un grado de seguridad razonable en el logro de los objetivos de trabajo y las actividades en el departamento.

Palabras claves: Enfoque de proceso, control interno, formación del profesional, auditoría, calidad del egresado

## **INTRODUCCION**

El perfeccionamiento del modelo de gestión en Cuba, en relación con los resultados que se pretenden alcanzar en el país para su desarrollo exige de los sectores una mejor concertación en aspectos relacionados con eficiencia económica. Esto da lugar a generar métodos más eficientes en la organización y especialización del trabajo, la contabilidad, el control económico y generar propuestas que aseguren el incremento de los resultados en la prestación de servicios y a su vez elevar los niveles de vida de la población.

Al plantearse los lineamientos de la política económica, en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), es necesario realizar valoraciones sobre el estado de la economía y los problemas a resolver, teniendo en cuenta los principales acontecimientos y circunstancias.

“La situación actual de las empresas con respecto al Sistema de Control Interno ha sido de preocupación por los directivos de las entidades, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminologías, lo que ha permitido que al pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo, sus principios y elementos que se deben mejorar e instrumentar en la entidad cubana actual.”<sup>1</sup> Por tal razón es necesario adoptar un sistema más avanzado y riguroso para la economía de las entidades, influir en el estilo de dirección.

El control interno es definido por muchos autores como “ El proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas”<sup>2</sup>

En nuestro país la actividad de control está regida por la Ley 107 de La Contraloría General de La República, como órgano estatal estructurado verticalmente en todo el país. Está llamado a la detección de posibles delitos económicos como parte de la corrupción administrativa, que son en la actividad flagelos de nuestra sociedad que entorpecen el logro de los objetivos y metas y el uso racional de los recursos. De ahí que la Resolución 60 de fecha 1ro de marzo de 2011 de la Contraloría General de la República, establece las normas y principios básicos de obligada observancia para los sujetos de las acciones de auditoría, supervisión y control de ese Órganos, constituyendo un modelo estándar del Sistema de Control Interno.

---

<sup>1</sup> Rivero A. Fundamentos teóricos básicos del control interno.

<sup>2</sup> Resolución No. 60/11 “Normas del Sistema de Control Interno” de la Contraloría General de la República (Artículo-3).

Con frecuencia en las auto evaluaciones realizadas en el proceso docente en las Universidades se evidencia la materialización de un número importante de riesgos, por lo que la Dirección del centro y su Comité de Prevención analizaron y decidieron llevar el Sistema de Control Interno de actividades a procesos, para direccionar las informaciones de cada uno de los procesos fundamentales en función de perfeccionar el mismo en cada una de las áreas.

Los departamentos carrera no están fuera de los cambios que anteriormente se mencionan para prevenir errores e irregularidades que afecten el cumplimiento de sus proyecciones con la calidad requerida, por lo que es necesario diseñar un procedimiento que permita llevar el sistema de control interno a los procesos sustantivos universitarios, para obtener la información necesaria de forma confiable en cada área, que permite control más estricto de éstos, constituyendo objetivo de este artículo realizar un diseño de las bases metodológicas para aplicar el Sistema de Control Interno con enfoque de procesos en la formación del profesional en un departamento carrera de la Universidad.

## **DESARROLLO**

### **1. Fundamentación teórica del Sistema de Control Interno.**

El control interno ha llamado la atención de muchos a nivel mundial generando expectativas diferentes entre empresarios y profesionales con la finalidad de satisfacer un control de los recursos de todo tipo.

“El sistema de control interno está basado en el control contable y administrativo, cumple entre otros el objetivo de proporcionar información útil para los inversionistas, los acreedores y todas las personas que lo necesiten, para la toma de decisiones económicas racionales, oportunas y confiables, además de permitir detectar debilidades importantes y la toma de acciones correctivas necesarias por el equipo administrativo”<sup>3</sup>. Según Acuña (2012) “El control interno no es un concepto nuevo. Sin embargo, tradicionalmente, este ha sido orientado a fomentar cambios en los procesos una vez que se han detectado debilidades apoyadas principalmente en información contable. En los últimos años ha cobrado mucha fuerza e importancia el tema relacionado con el control interno dada la necesidad objetiva de controlar todos los recursos financieros y materiales.”<sup>4</sup>

Según Mantilla(2009), el Control Interno “es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades, es la efectividad del sistema que

---

<sup>3</sup> Resolución 60-2011 Contraloría General de la República.

<sup>4</sup> Acuña Hidalgo Liliana - Trabajo de diploma: Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno en La Facultad Ciencias Económicas Empresariales.(Año-2012).

depende de una gran medida de integridad y de los valores éticos, del personal que diseña, administra y vigila el control interno de la entidad”<sup>5</sup>.

La Resolución No. 60/11 “Normas del Sistema de Control Interno” de la Contraloría General de la República define el control interno como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal; se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

En el contexto nacional, la Contraloría General de la República de Cuba, en su proyecto de normativa sobre control interno de noviembre de 2010, ratificó la necesidad de seguir perfeccionando en todas las entidades del Estado la aplicación del enfoque de control interno y, especialmente, el componente gestión y prevención de riesgos, el que a criterio de los autores constituye el punto de partida para lograr un adecuado diseño de los SCI.

Las universidades como instituciones de educación superior (IES), al igual que el resto de las entidades en Cuba, han implementado lo planteado en la normativa sobre control interno, en la que a nivel nacional se establece los principios y normas que deben caracterizar el SCI, diseñado éste en sus cinco componentes: ambiente de control, gestión y prevención de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión o monitoreo.

No se trata de ver el control interno como la obligación de cumplir una normativa, sino que debe verse como una ventaja competitiva ante los estándares internacionales y muy especialmente en el caso de las universidades, por ejemplo, como parte de los procesos de evaluación institucional y acreditación de carreras y programas que conllevan la calidad y pertinencia que se exige hoy en dichas instituciones educativas. En este sentido se destacan las propuestas de integración del control interno con otros sistemas de gestión, realizadas por Guerra y Meisozo (2006).

---

<sup>5</sup> MANTILLA S. A.( 2009), “Auditoría de Control Interno” (Pág. 68).

En el caso de la legislación cubana vigente, actualmente existe la Ley 107 y la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República que norman el funcionamiento de la misma y se definen varios conceptos importantes relacionados con el control interno y las reglamentaciones a cumplir por parte de las entidades sujetas a las acciones de control.

La Resolución 60 /11 surge a raíz de la necesidad que tiene el país de continuar perfeccionado el control interior, por tanto aconseja dejar sin efectos legales las Resoluciones No. 297, de 23 de septiembre de 2003, dictada por la Ministra de Finanzas y Precios y No. 13, de 18 de enero de 2006, dictada por la Ministra de Auditoría y Control y emitir una nueva norma atemperada a las disposiciones que regulan esta actividad y a los requerimientos del desarrollo económico-administrativo del país.

Esta nueva Resolución, se confecciona mucho más factible a su entendimiento e implementación práctica, ajustada a las condiciones objetivas de cada entidad, dándoles facultades a los dirigentes de los órganos y organismos a que ajusten su cronograma de implementación a las condiciones reales de cada entidad.

En la actualidad es de vital importancia llevar a cabo un control estricto en cuanto a cómo se desarrollan los procesos de una mejor manera, y como obtener los mejores resultados y aumentar la probabilidad de aumentar el alcance de los objetivos.

Según Beltrán Sanz (2002) "El enfoque basado en proceso es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados. Enfatiza cómo los resultados que se desean obtener se pueden alcanzar de manera más eficiente si se consideran las actividades agrupadas entre sí, considerando, a su vez, que dichas actividades deben permitir una transformación de las entradas en salidas y que en dicha transformación se debe aportar valor, al tiempo que se ejerce un control sobre el conjunto de actividades"<sup>6</sup>.

Agrega que el hecho de considerar las actividades agrupadas entre sí constituyendo procesos, permite a una organización centrar su atención sobre "áreas de resultados" (los procesos deben obtener resultados), que es importante conocer y analizar para el control del conjunto de actividades y para conducir a la organización hacia la obtención de los resultados deseados.

---

<sup>6</sup> Beltrán Sanz, J. et, (2002). "Guía para una gestión basada en procesos". Instituto Andaluz de Tecnología. España.

Argumenta que la nueva versión de la familia de normas ISO 9000 aprobada en el año 2000 propone un modelo de gestión de la calidad sustentado en ocho principios entre los que se encuentra el enfoque basado en procesos. En la misma se plantea: "cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso".

Para el alcance de los objetivos es de vital importancia definir dentro de los procesos cuales son operativos o fundamentales y de apoyo.

Las universidades cubanas están orientadas hacia un proceso de perfeccionamiento que les permita ganar en eficiencia y competitividad, lo que las obliga a realizar una adecuada gestión como vía de garantizar el desarrollo de los procesos universitarios y su respuesta en lo económico-social.

El proceso de formación del estudiante universitario adquiere mayor connotación en las importantes transformaciones en las que se encuentra inmersa la universidad cubana. Es el proceso que incluye formación de conocimientos, habilidades y valores con capacidades para transformar el entorno, buscando soluciones a los problemas profesionales a que se enfrentan.

En el proceso de formación de los profesionales Carlos Álvarez Zayas (1989), plantea "la formación es el proceso y el resultado cuya función es la de preparar al hombre en todos los aspectos de su personalidad, es la posibilidad y necesidad de que el hombre llegue a ser sujeto, que tenga la capacidad de disponer conscientemente de sí mismo".<sup>7</sup>

Plantea más adelante "La formación universitaria implica procesos formativos continuos que involucran la participación de diferentes agentes y escenarios a que responden. El estudiante y el profesor universitario, no sólo asumen un compromiso con la investigación y el estudio sino, que en este proceso se forma y crece personalmente".<sup>8</sup>

A nivel internacional, la mayoría de las universidades se proponen paradigmas para la formación de un nuevo profesional. Se trata del desarrollo de profesionales con conocimientos creativos e innovadores, capaces de comprometerse con el desarrollo de su comunidad.

---

<sup>7</sup> Álvarez Zayas, C. M. (1989). "Fundamentos teóricos de la Dirección del Proceso Docente Educativo de la Educación Superior Cubana". Resumen de la Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas, C. Habana.

<sup>8</sup> Colectivo de autores (2006). "La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento", La Habana: Editorial Félix Varela.

En la educación superior aún existe un tratamiento asistémico de todo lo concerniente al control interno universitario y la repercusión que tiene éste en la gestión de dirección de las instituciones, es decir, no se ha logrado integrar adecuadamente los elementos de dicho control a la planificación, organización, ejecución y control de los procesos sustantivos que se desarrollan a nivel del departamento

A diferencia de lo que ocurre en el sector empresarial desde un enfoque de dirección en las universidades se integran, para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, un conjunto de procesos y subprocesos que interactúan con un carácter holístico, y conforman así su sistema de dirección general.

Los procesos sustantivos universitarios son considerados por la mayoría de los autores que abordan el tema como procesos de pertinencia y de existencias. En la Educación Superior cubana son considerados como procesos sustantivos de pertinencia, por su relación y respuesta con la sociedad, los denominados:

- Proceso de formación del profesional.
- Proceso de ciencia y tecnología.
- Proceso de extensión universitaria.

El proceso de formación profesional tiene como objetivo la preservación de los estudiantes con varias funciones las cuales son educativa, instructivas y desarrolladoras con un fin de lograr un profesional integral con un alto nivel de actualización científico –técnico y comprometido con el proceso revolucionario cubano.

La lógica que se sigue responde a la necesidad de tomar conciencia de que en cada proceso sustantivo están presentes los cinco componentes del control interno, y que, sin violar los principios y las normas que lo rigen, estos componentes deben estructurarse en sistema y como parte de la organización del trabajo a todos los niveles en que se organizan, por ello, es muy importante tener en cuenta las áreas que a nivel superior inciden significativamente en cada uno de los procesos.

Los componentes del control interno en el proceso de formación profesional en un departamento carrera, presenta las siguientes características:

En el componente «ambiente de control» se destaca la organización de los documentos y los procedimientos a seguir, los que a su vez constituyen documentos obligados de consulta para la preparación de los nuevos directivos y profesores que se incorporan al claustro. El dominio de los procedimientos y el

conocimiento del marco normativo asociado a cada proceso permiten lograr una mayor eficiencia en el desempeño de las tareas con alto impacto en la gestión universitaria.

El componente «gestión y prevención de riesgos» se considera el punto de partida para el diseño del SCI a cualquier nivel de dirección, se jerarquiza la categoría «riesgo» y se asume como ineficiencias en la dirección de los procesos que constituyen eventos potenciales de riesgos. Se han identificado algunos de los factores de riesgos que están asociados al proceso de formación profesional y, dentro de éste, a la dirección del proceso docente educativo. En este componente se requiere trabajar una política de gestión de riesgos que permita trazar las acciones de prevención una vez que se determinen los riesgos de mayor índice de prioridad. Las «actividades de control» a la marcha del proceso docente educativo deben estar concebidas en el plan de trabajo metodológico y muy particularmente el plan de controles a clases, así como los resultados de ambos deben ser analizados de forma sistemática.

La «información y comunicación» determina la calidad y eficiencia de los procesos, en gran medida, por la inmediatez; en este sentido desempeña un papel importante tener definidos los canales de comunicación con el claustro y los estudiantes a través de diferentes vías, como las redes informáticas, mediante el correo electrónico y el conjunto de reuniones y sesiones de trabajo que garanticen mantener informada a la comunidad universitaria.

La « supervisión y monitoreo» debido a la concepción sistémica que se propone, no pueden estar ajenos al seguimiento de los procesos de autoevaluación del trabajo metodológico, el balance de los resultados de la formación del profesional por semestre, así como los propios procesos de evaluación institucional y de acreditación de carreras.

El proceso de formación del profesional “es un proceso complejo por las características de sus procesos, subprocesos y sus relaciones entre ellas, conformando una estructura dinámica, por lo que se hace necesario considerar un enfoque que unifique las acciones y distinciones bajo un denominador común”<sup>9</sup>, considerando el concepto de “dimensión” planteado por Álvarez, C. (2002), el cual constituye una categoría de la didáctica y expresa la proyección de un objeto en una

---

<sup>9</sup> Cuadernos de Educación y Desarrollo (abril 2011). “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26).

cierta dirección, es decir, que el objeto, en correspondencia con su dimensión manifestará unas funciones u otras.

Según Horruitiner (2006) el concepto de dimensión se incorpora a la Educación Superior Cubana para caracterizar el modo en que un proceso puede ser estudiado, analizado, desde diferentes posiciones y enfoques, en correspondencia con un propósito particular en cada caso.

Para el análisis en función de los procesos y subprocesos, considerando las funciones que en ellos se evidencian, Horruitiner (2006) considera valorar el proceso manifestado en tres dimensiones o subprocesos:

- ✓ Dimensión tecnológica.
- ✓ Dimensión administrativa.
- ✓ Dimensión socio-humanística.

#### Dimensión tecnológica.

Esta dimensión está relacionada con el proceso de trabajo docente educativo y al respecto Horruitiner, P (2006) plantea “La dimensión tecnológica expresa el procedimiento, la manera de operar del proceso en correspondencia con su naturaleza propia. En ella acontece la transformación del estudiante que entra al proceso, en un profesional formado integralmente, resultado de la actividad conjunta de las tres funciones propias de esta dimensión: la de instruir, desarrollar y educar.”<sup>10</sup>

#### Funciones

- ✓ Instructiva.- Conocimientos y habilidades
- ✓ Desarrolladora.- Competencias profesionales , vínculo estudio trabajo
- ✓ Educativa.- Concreción labor educativa

Estas funciones se desarrollan fundamentalmente mediante las siguientes acciones:

- ✓ Dinámica y evaluación de las asignaturas
- ✓ Culminación de estudios
- ✓ Labor educativa

Los dos primeros se evidencian en la educación a través de la instrucción, el tercero se encuentra presente en cada uno de los anteriores.

#### Dimensión administrativa.

---

<sup>10</sup> Cuadernos de Educación y Desarrollo (abril 2011). “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26).

Esta dimensión la relacionaremos a partir de ahora con el Proceso de trabajo metodológico y al respecto Álvarez, C (2006) expresa que “Son las acciones generalizadas, que están presentes a lo largo de todo ese proceso como son la planificación, la organización, la regulación y el control, funciones éstas que son propias del proceso administrativo, pero que aparecen en el proceso de formación; lo que implica que posee, dentro de sí, un proceso administrativo, o en otras palabras, existirá también una dimensión administrativa en el proceso de formación, lo que significa que la docencia se administra, se gestiona, se dirige, lo cual empíricamente es bien conocido.”<sup>11</sup>

Según Horruitiner (2006) “El trabajo metodológico en el departamento docente, es un elemento de vital importancia en la concepción en sistema de esta actividad, es la dimensión administrativa de gestión del proceso docente-educativo, mediante la cual se desarrollan tanto la planificación y organización del proceso como su regulación y control.”<sup>12</sup>

El enfoque en sistema es una cualidad esencial en el proceso y se sustenta básicamente en el trabajo metodológico en la carrera o departamento como es el caso que tratamos de los departamentos carrera, el cual se estructura horizontalmente por años y verticalmente por disciplinas.

El trabajo metodológico individual es el que realiza el profesor, dirigido a fundamentalmente a asegurar su adecuada actualización y nivel científico-técnico y pedagógico con el fin de que desarrolle el proceso docente educativo con la calidad requerida y a realizar actividades de investigación o de desarrollo en los campos de la Didáctica, además abarca su participación en la planificación docente-educativa, es decir, planificación o perfeccionamiento de los programas analíticos y P-1, preparación de asignaturas, etc.

#### Dimensión socio-humanística.

Según Álvarez, C (2006) “Esta dimensión, posee un carácter eminentemente social y su presencia en el proceso de formación se justifica por el papel protagónico que en este desempeñan los hombres, en que cabe destacar la relación fundamental que se establece en el binomio profesor-estudiante, interacción está en la que ocurre,

---

<sup>11</sup> Idem.

<sup>12</sup> Cuadernos de Educación y Desarrollo “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26 (abril 2011).

principalmente, la actividad tecnológica del proceso sobre el estudiante, concretándose en acciones instructivas, desarrolladoras y educativas.”<sup>13</sup>

El autor considera que en el trabajo del departamento esta dimensión se encuentra incluida en las dos primeras dimensiones, y así se tendrá en cuenta en el procedimiento a proponer par el control interno en el departamento.

## **2. Propuesta de un procedimiento para el diseño del Sistema Control Interno con enfoque de proceso.**

El proceso de formación del profesional en la enseñanza universitaria lo podemos representar mediante el siguiente esquema

a) Un input (entrada principal). Es el estudiante que llega de la enseñanza precedente con una formación académica, valores, patrones de conductas y hábitos que responde a un estándar o criterio de aceptación definido para dicha enseñanza. La existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

b) La secuencia de actividades. Son todas las acciones, factores, medios y recursos con que se desarrolla el proceso de formación del profesional a través de las dimensiones del Proceso docente educativo y el trabajo metodológico que van a incidir en la transformación de ese estudiante para el logro de los objetivos instructivos y educativos de la carrera.

c) Un output (salida). Es el profesional competente y comprometido dotado de conocimientos, habilidades, valores, principios y convicciones, capaces de responder al encargo social para el cual fue formado, con la calidad exigida por el estándar del proceso.



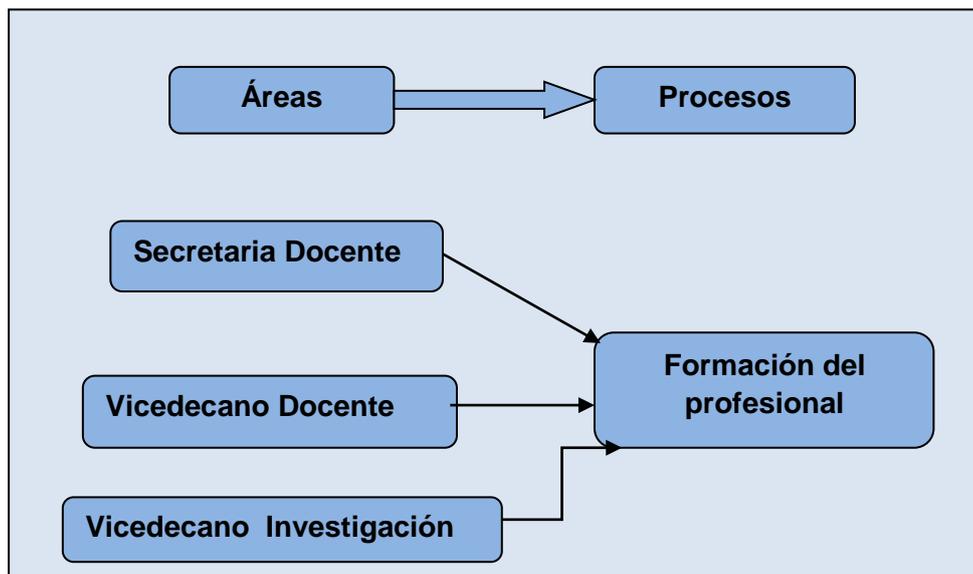
**Fig. 1.- Esquema del proceso de formación del profesional**

Es muy importante tener en cuenta las áreas que a nivel de departamento inciden significativamente en cada uno de los procesos y en nuestro caso al proceso de formación del profesional en el departamento, ya que en ellas se desarrollan

---

<sup>13</sup> Cuadernos de Educación y Desarrollo “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, Nº 26 (abril 2011).

implícitamente los cinco componentes del control en forma de sistema con los subprocesos propios del proceso estudiado.



**Fig. 2. Incidencia de las áreas en el diseño del SCI en el departamento.**

**Fuente:** Elaboración por los autores

En el proceso de formación del profesional se encuentran presentes los cinco componentes del control interno, sin violar los principios y las normas que lo rigen, éstos deben estructurarse en sistema y como parte de la organización del trabajo a todos los niveles en que se organizan.

Para el diseño de este procedimiento se consultaron trabajos realizados en esta temática tales como Acuña (2012) que propone el diseño en 4 etapas: diagnóstico, planificación, implementación y evaluación, estableciendo una secuencia lógica entre ellas.

López et.al (2012) considera que es necesario integrar los elementos del control interno a los procesos sustantivos en el departamento y facultad a las etapas de planificación, organización, ejecución y control.

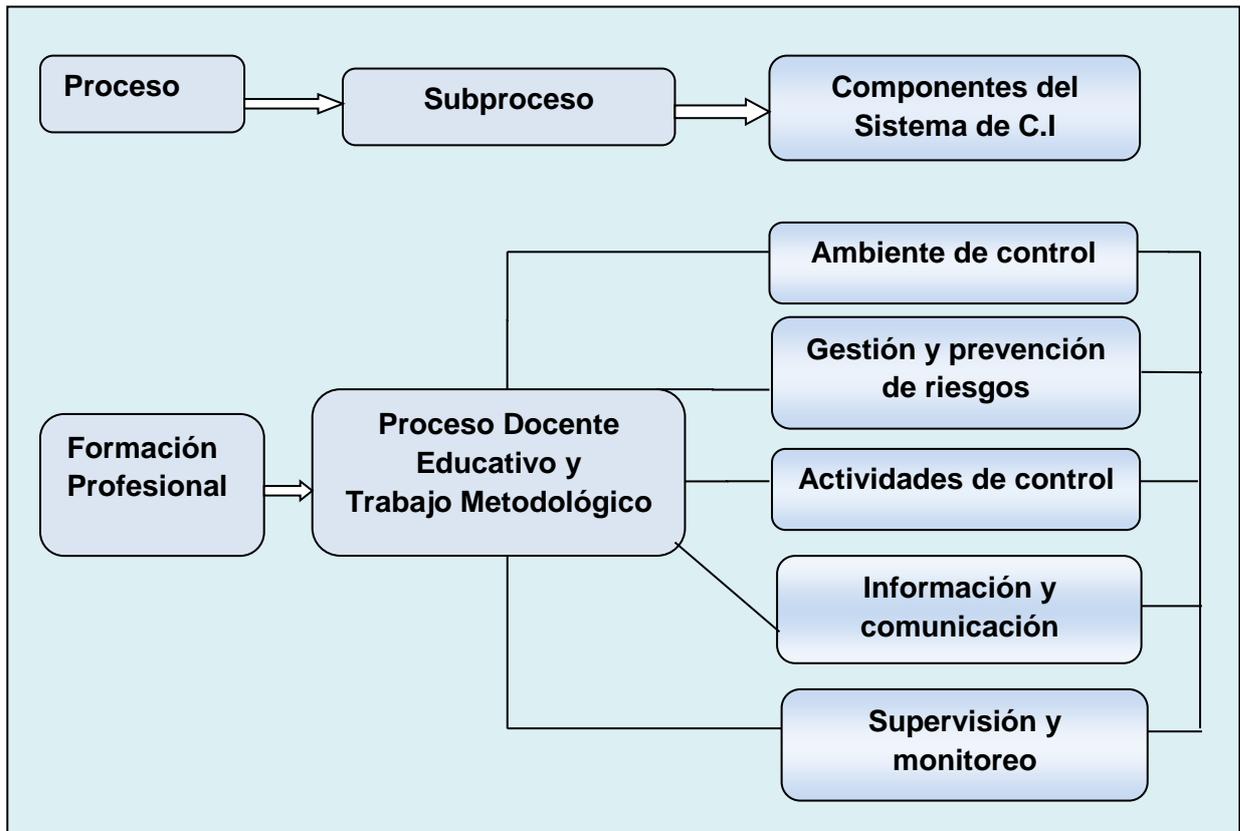
Otros autores consideran también que la etapa de diagnóstico está implícita en el procedimiento en sí, comenzando con la etapa de planificación.

El autor después de la revisión realizada, asume para el diseño del procedimiento propuesto las siguientes etapas (Fig.3), en las cuales se establece una secuencia lógica que permitirá el éxito de la instrumentación y operatividad del sistema:

1. Diagnóstico
2. Planeación

3. Ejecución

4. Control



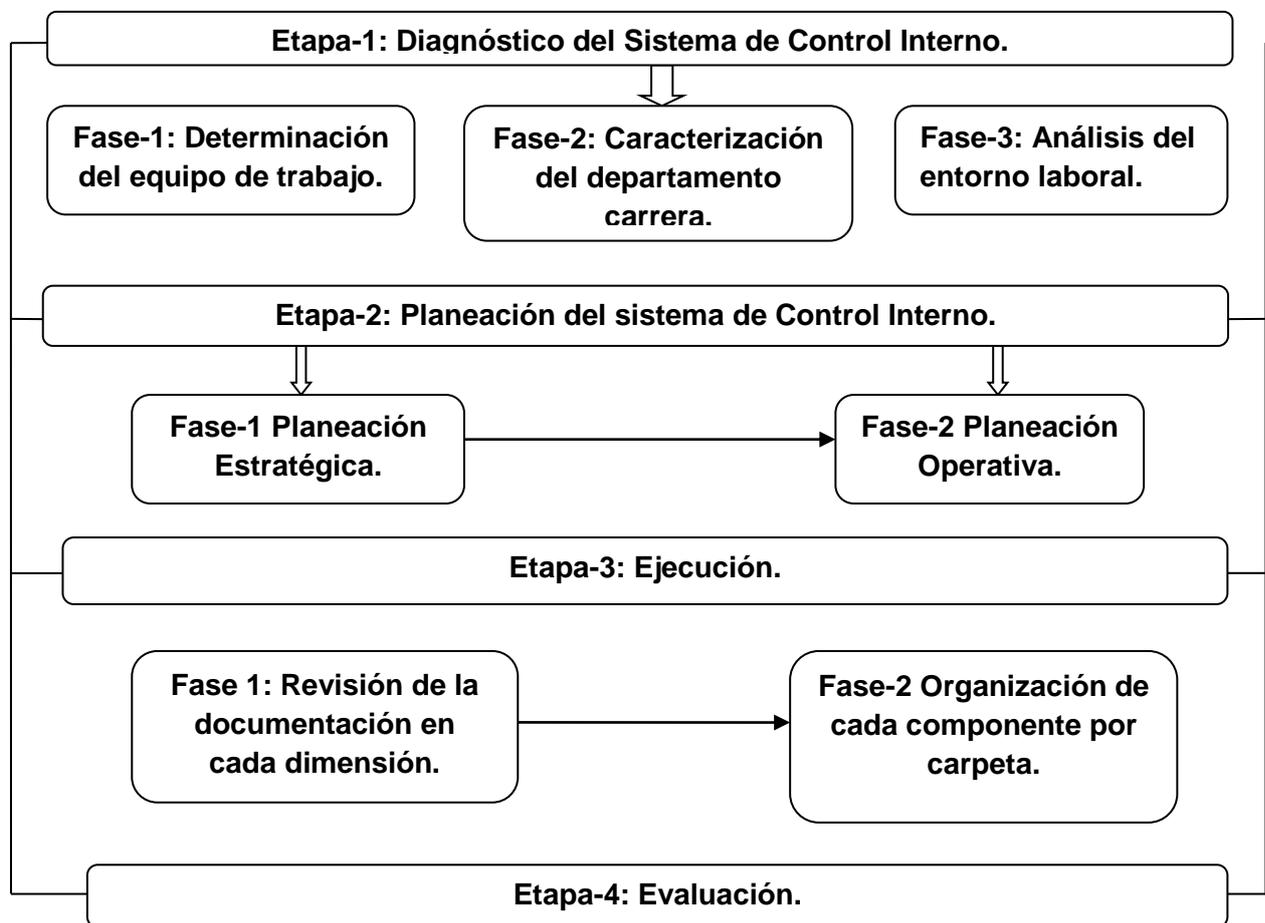
**Fig. 3. Lógica del diseño del sistema de control interno por proceso.**

**Fuente:** Elaborado por los autores

### **Etapas 1. Diagnóstico del Sistema del Control interno**

Objetivo: Evaluar el estado actual de la organización para gestionar el sistema de control interno.

Constituye el punto de partida, el cual está sustentado en las deficiencias detectadas en el departamento relacionadas con el control interno. Implica la formación y concientización (el plan de capacitación y/o formación y niveles de preparación de los trabajadores), que están presentes en todas las etapas del sistema, incluyendo el compromiso formal de la alta dirección y la constitución de la alta dirección y la constitución de un Comité de Prevención y Control (CPC), responsable de conducir el proceso



**Fig. 4. Esquema del procedimiento para el SCI en un departamento carrera.**  
**Fuente:** Elaborado por los autores

**Fases:**

- 1- Conformación del equipo de trabajo
- 2.- Caracterización de la organización
- 3.- Análisis del entorno laboral

Técnicas utilizadas:

- ✓ Entrevistas no estructuradas
- ✓ Tormentas de ideas
- ✓ Revisión documental

**Fase1. Conformación del equipo de trabajo**

Objetivo: Organizar y realizar el diagnóstico.

El equipo de trabajo estará conformado por:

1. Jefe del departamento carrera
2. Representante en el departamento del comité de prevención y riesgos (CPR)
3. Profesor de experiencia

Una vez implantado el Sistema de Control Interno, este equipo de trabajo se encargará del control sistemático dentro del departamento.

En los departamentos de la facultad no existe una persona encargada de la actividad del control periódico, es por esto que se propone incorporar este representante en el comité de prevención y control, así como, un profesor de experiencia que domine los elementos del control interno y principalmente del proceso de formación del profesional.

### **Fase 2. Caracterización de la organización.**

Objetivo: Determinar el estado actual de la organización

Se realizará una caracterización del departamento, considerando entre otros, los siguientes aspectos:

1. Características generales
2. Descripción de la fuerza de trabajo.
3. Matricula en diferentes tipos de cursos
4. Disciplinas y asignaturas del departamento
5. Estructura organizativa.

### **Fase 3. Análisis del entorno laboral**

Objetivo: Conocer el comportamiento del sistema de control interno.

Se recomienda realizar un análisis interno y externo de la organización o a través de aplicación de una encuesta que permite evaluar el impacto de estas actividades en la organización.

### **Etapas 2. Planeación del sistema de control interno**

Objetivo: Planificar el proceso del SCI teniendo en cuenta las dimensiones definidas en el proceso de formación del profesional para cada uno de los componentes.

Constituye la base para la elaboración de toda la documentación que garantice la eficacia del funcionamiento del departamento.

#### **Fases:**

1. Planeación estratégica
2. Planeación operativa

Participan: Jefe de Departamento y representante CPR.

En esta etapa deberá considerarse las dimensiones definidas en el proceso de formación del profesional: Proceso docente educativo (PDE) y Trabajo Metodológico (TM), las cuales se tendrán en cuenta al realizar la planeación en cada uno de los componentes del SCI.

Estos componentes vinculados entre sí generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes

del entorno. La sostenibilidad de la propuesta se logra a través del seguimiento y control en los órganos asesores y consultivos como estructuras que retroalimentan a la máxima dirección del departamento, entre los que se identifican: consejo de dirección, comité de prevención y control, claustros, reuniones estudiantiles, asambleas de trabajadores, colectivos de carrera, colectivos de año, colectivos de disciplinas ,comisión de acreditación de programas y evaluación institucional, reuniones de departamentos.

### **Fase 1. Planeación estratégica**

En la planeación estratégica se elaboran las políticas en correspondencia con el enfoque estratégico, adaptada al propósito del departamento con el fin de mejorar continuamente la eficiencia y eficacia del sistema de control interno y proporcionar un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos. La misma ha de ser comunicada a los trabajadores y ser revisada para su continua actualización.

Los objetivos trazados deben formularse en relación con las funciones y niveles pertinentes dentro del departamento, tener fechas de cumplimiento específicos, ser medibles y alcanzables.

### **Fase 2. Planeación operativa**

En la planeación operativa se definirá toda la documentación necesaria en el departamento para el control de los procesos que se desarrollan, los que a su vez constituyen documentos obligados de consulta para la preparación de los nuevos directivos y profesores que se incorporan al claustro. El dominio de los procedimientos y el conocimiento del marco normativo asociado al proceso permiten lograr una mayor eficiencia en el desempeño de las tareas con alto impacto en la gestión universitaria.

En esta fase es importante considerar las siguientes acciones:

- ✓ Definición de la documentación correspondiente a cada componente por dimensión.
- ✓ Clasificación de la documentación para su archivo y establecer los mecanismos para su acceso.
- ✓ Informar a los profesores la existencia y localización del marco normativo y la documentación clasificada y los mecanismos para su posible acceso.

### **Etapas 3.- Ejecución del sistema del control interno**

Objetivo: Elaborar la documentación que responda a la formación del profesional que garantice un nivel de desempeño acorde a los resultados esperados de acuerdo

a la estructura documental aprobada en función de las dimensiones establecidas en el proceso.

**Participan:** Jefe Departamento, Jefes Disciplinas, PPAA y Representante del CPC

**Fases:**

1. Revisión de la documentación por cada dimensión
2. Organización de cada componente en carpetas

Se deben tener en cuenta las siguientes acciones:

- ✓ Estudio y revisión de la documentación previamente definida por cada dimensión en las estructuras organizativas del departamento (Colectivos año, disciplina y carrera).
- ✓ Organización en carpetas o folder por cada componente por dimensión, de manera que facilite su control en las revisiones periódicas o auditorías realizadas.
- ✓ Capacitación a los profesores y directivos de las estructuras organizativas con el objetivo de perfeccionar y homogenizar la información archivada.

#### **Etapas 4.- Control al sistema del control interno**

Objetivo: Desarrollar las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación y operatividad del sistema y de su eficacia y funcionamiento a través de su análisis, medición y mejora continua.

Participan: Jefe Departamento y Representante del CPC

#### **BIBLIOGRAFIA.**

1. Acuña Hidalgo L. (2012). Diseño e Implementación del sistema de Control Interno en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
2. Alfredo Hernández Rodríguez. CP (2000). Aspectos Básicos a considerar en la Auditoría de Gestión.
3. Álvarez Zayas, C. M. (1989). "Fundamentos teóricos de la Dirección del Proceso Docente Educativo de la Educación Superior Cubana".
4. Bermúdez Laguna F.(2009). "Caracterización de los procesos sustantivos en la facultad de ciencias económicas desde la perspectiva estudiantil".
5. Benítez M. (1997). Contabilidad y Finanzas para la Formación Económica de los Cuadros de dirección.
6. Carmona González, M. (2001). Control Interno En opción al título de doctorado). Pinar del Río. Cuba. Universidad de Pinar del Río.
7. Dorta, J.A. (2004): «La evaluación de riesgos como componente básico del sistema de control interno. una aplicación a las fuentes de financiación de la ULPGC.España», Recuperado <[http://www. Biblioteca Virtual Eumed.net](http://www.BibliotecaVirtualEumed.net)>, [10/01/2008].

8. González, M.E “El Control Interno”, [en línea] disponible Recuperado: <http://www.gestiopolis.com> (Consulta: Octubre 2008). Guía para las Normas de Control Interno para el Sector Público”.
9. HERRERA, J.L, “La formación de los profesionales universitarios en las empresas en el contexto cubano.” En: Revista ieRed: Revista Electrónica de la Red de Investigación Educativa [en línea]. Vol.1, No.4 (Enero-Junio de 2006). Recuperado en: <<http://revista.iered.org>>. ISSN 1794-8061.
10. Horruitiner P. (2006) “Tendencias actuales en la formación de profesionales en Cuba. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.”
11. Lineamientos de la política económica y social del Partido Revolucionario cubano.
12. Mantilla S. A. (2009). “Auditoría de Control Interno”. Pág. 68. “La Auditoría y el Control Interno” [en línea], Recuperado en <http://www.google.com> .
13. Nilde L. G. et. al. Concepción sistémica del control interno en el contexto universitario. COFIN HABANA n.º 2, abril-junio, 2012 | ISSN: 2073-6061 | pp. 50-57.
14. Nápoles Rojas L.F (Abril -2011) “La formación de Pregrado: Una mirada desde el enfoque de proceso” Vol 3, Nº 26.
15. Resolución 235/05 del Ministerio de Finanzas y Precios. Nivel de aplicación y Cumplimiento para el control de la Contabilidad
16. Resolución 297/ del Ministerio de Auditoria y Control. Nivel de aplicación y Cumplimiento para el control de la Contabilidad
17. Poch. R (1992). “Manual de Control Interno”. Pág. 159.
18. Resolución 13/07 del Ministerio de Auditoría y Control.
19. Resolución 60 /2011 de la Contraloría General de la República.
20. Resolución 210/ 07 del MES. Reglamento Docente Metodológico.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Rivero A.Fundamentos teóricos básicos del control interno.
2. Resolución No. 60/11 “Normas del Sistema de Control Interno” de la Contraloría General de la República (Artículo-3).
3. Resolución 60-2011 Contraloría General de la República.
4. Acuña Hidalgo Liliana - Trabajo de diploma: Diseño e Implementación del Sistema de Control Interno en La Facultad Ciencias Económicas Empresariales.(Año-2012).
5. MANTILLA S. A.( 2009), “Auditoría de Control Interno” (Pág. 68).
6. Beltrán Sanz, J. et, (2002). “Guía para una gestión basada en procesos”. Instituto Andaluz de Tecnología. España.
7. Álvarez Zayas, C. M. (1989). “Fundamentos teóricos de la Dirección del Proceso Docente Educativo de la Educación Superior Cubana”. Resumen de la Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas, C. Habana.
8. Colectivo de autores (2006). “La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento”, La Habana: Editorial Félix Varela.
9. Cuadernos de Educación y Desarrollo (abril 2011). “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, Nº 26).

- 10.** Cuadernos de Educación y Desarrollo (abril 2011). “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26).
- 11.** Cuadernos de Educación y Desarrollo “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26 (abril 2011).
- 12.** Cuadernos de Educación y Desarrollo “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26 (abril 2011).
- 13.** Cuadernos de Educación y Desarrollo “La formación de pregrado: una mirada desde el enfoque de procesos” (Vol 3, N° 26 (abril 2011).