



UNIVERSIDAD  
**CIENTUEGOS**

Carlos Rafael Rodríguez

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Contabilidad y Finanzas

# TRABAJO DE DIPLOMA

*Título:* Manual de Procedimientos para el Subsistema  
Inventario en la Universidad de Cienfuegos

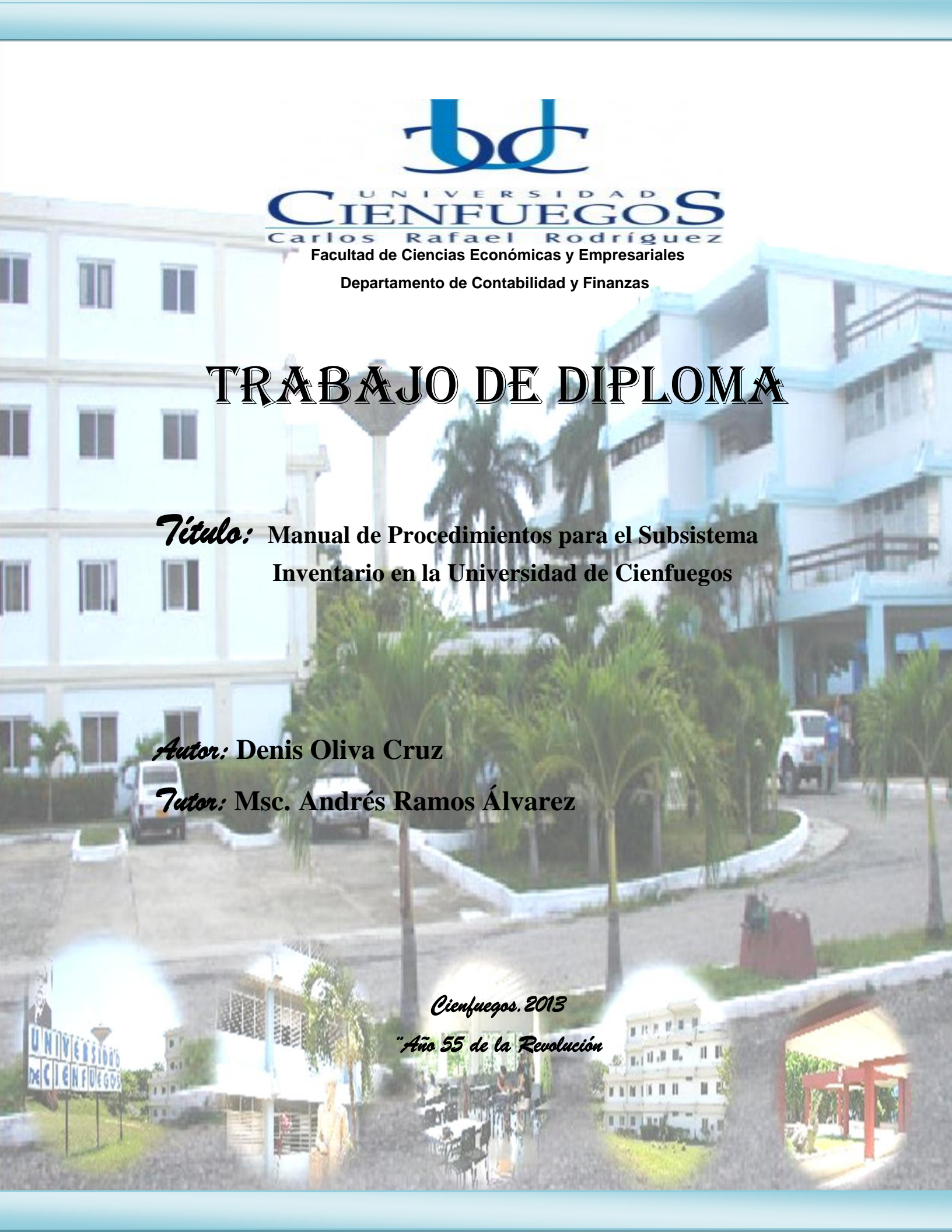
*Autor:* Denis Oliva Cruz

*Tutor:* Msc. Andrés Ramos Álvarez

*Cienfuegos. 2013*

*"Año 55 de la Revolución"*

UNIVERSIDAD  
CIENTUEGOS



## *Pensamiento*

*"El hombre debe transformarse al mismo tiempo que la producción progresa, no realizaríamos una tarea adecuada si fuéramos tan sólo productores de artículos, de materias primas y no fuéramos al mismo tiempo productores de hombres."*

*Ernesto Che Guevara*

## *Agradecimiento*

*Para empezar agradezco inmensamente a Dios por ser el que me ha cuidado y ayudado al logro de mis objetivos a lo largo de mi vida.*

*Agradecer también a Daymirelis y a Julio por cada una de sus valiosas aportaciones que hicieron posible que esta investigación se realizara y por la gran calidad humana que me han demostrado con su amistad.*

*Agradezco también a mi profesora Mislaidy por su cariño y amistad y en especial a mi tutor Andrés, por su valiosa guía y asesoramiento técnico y metodológico que logro que este proyecto se realizara en tiempo.*

*Agradecerles a Martica, Daymiuris, Dayana y Yisel y a todas las personas del departamento de economía mis más sinceras gratificaciones por haberme ayudado directa e indirectamente en la realización de este trabajo.*

*A todos muchas gracias!!!*

## *Dedicatoria*

*En especial para mi formación como profesional y como persona, que me permitió por sobre todas las cosas aprender de los demás, escuchar muchos puntos de vistas, y que existe un espacio sin fin en conocimientos desconocidos por mí. En la medida en que he ido descubriendo cosas, los límites de mi mundo se van expandiendo cada vez más, y más, y en la medida en que voy experimentando tengo muchas cosas por aprender. Por todo esto y por los beneficios que me aportó esta investigación se lo dedico.*

*A Dios que me ha permitido de gozar de salud y de conocimiento necesario, de fuerza, y entrega en mi vida para culminar este proyecto de investigación.*

*A mis padres Mercedes y Francisco por darme la posibilidad de existir en la vida y de estar con migo en los momentos mas difíciles de mi vida.*

## **Resumen**

La presente investigación se desarrolla en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez “, con el objetivo de proponer el manual de procedimiento para el subsistema de Inventario, contando así con una herramienta para el control, orientación y registro, de los productos, se basa en la utilización de la normativa establecida para tal intención partiendo de las resoluciones y normas vigentes al respecto. En el manual propuesto se definen fases y tareas a ejecutar abarcando los elementos generales que conciernen al uso, control, registro y niveles de aprobación de los Inventarios. Para la realización de este trabajo se utilizaron técnicas y herramientas útiles en la recopilación de información tales como: trabajo de grupo y entrevista. Además se utilizaron otros aspectos propios del manual entre los que se encuentra el diagrama de flujo para el procesamiento y análisis de la información. Se estudió el proceso de inventario, detectándose las dificultades que impiden el adecuado desarrollo del mismo, lo cual limita el cumplimiento de las estrategias y metas del Área de Resultado Clave con que está relacionado. En esta labor se utilizaron además los paquetes informáticos de Microsoft Word, Excel y el sistema contable ASSEST Premium. Las conclusiones y recomendaciones están en función de los resultados presentados en el cuerpo del trabajo mostrando el rigor de una investigación de este nivel.

Palabras clave: Manual, procedimiento, subsistema, inventario, orientación, registro, productos, procesamiento, análisis

## **Summary**

The present investigation is developed in the University of Cienfuegos "Carlos Rafael Rodriguez ", with the objective of proposing the procedure manual for the subsystem of Inventory, having this way a tool for the control, orientation and registration, of the products, it is based on the established use of the normative one for such an intention leaving of the resolutions and effective norms in this respect. In the proposed manual they are defined phases and tasks to execute embracing the general elements that concern to the use, control, registration and levels of approval of the Inventories. For the realization of this work it was used technical and useful tools in such summary of information as: group work, interviews. Other aspects characteristic of the manual were also used among those that it is the diagram of flow for the prosecution and analysis of the information. The inventory process was studied, being detected the difficulties that impede the appropriate development of the same one, that which limits the execution of the strategies and goals of the Area of Key Result with which it is related. In this work they were also used the computer packages of Microsoft Word, Excel and the countable system ASSEST Premium. The conclusions and recommendations are in function of the results presented in the body of the work showing the rigor of an investigation of this level.

Keywords: manual, procedure, subsystem, inventory, guidance, record, products, processing, analysis.

## Índice

Introducción.....	1
Capítulo 1: Marco Teórico Referencial .....	5
1.1 Características generales del control interno .....	5
1.2 Control interno en Cuba.....	10
1.3 Importancia de los inventarios .....	16
1.4 Manuales de procedimientos .....	21
1.5 Mejoramiento continuo.....	27
Capitulo 2: Caracterización de la Universidad de Cienfuegos. ....	29
2.1 Caracterización de la Universidad de Cienfuegos.....	29
2.2 Caracterización del Área Económica .....	44
2.3 Situación de los inventarios en la Universidad .....	47
Capitulo 3: Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre ....	51
Enero-Abril de 2013 .....	51
3.1 Propuesta del procedimiento para el uso y control de los Inventarios .....	51
3.2 Resultados de la revisión de los aspectos propuestos en el manual.....	51
Conclusiones.....	74
Recomendaciones.....	75
Bibliografía .....	76
Anexo	

## **Introducción**

El ser humano es un ser social por el medio en que habita y se desarrolla, siempre está en contacto con otras personas, ya sean compañeros de estudio, de labor, amigos, familiares u otros. Debido a esto se ha desarrollado una tendencia natural a organizar y administrar todos los procesos que se llevan a cabo, de manera tal que se puedan mantener las relaciones, poder establecer un mejor control y hacer más fácil el intercambio de información, datos, productos, dinero, entre otros.

Dado lo anterior en las empresas, instituciones y en toda organización donde participe más de una persona, se han determinado políticas y procedimientos formales o informales, que ayudan a ser más fácil la tarea de organizar y administrar todos los recursos con los que se cuenta de una mejor manera.

Con el fin de mantener estas políticas ordenadas y facilitar su consulta, se han creado los Manuales de Procedimientos, los cuales ayudan al cumplimiento de propósitos y objetivos de forma efectiva y ordenada. Al elaborar un manual, se simplifica el quehacer de la organización y el de sus colaboradores (directivos, socios, entre otros).

Los Manuales de Procedimientos son una de las herramientas administrativas modernas, pues permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta su crecimiento y desarrollo, lo que confiere estabilidad y efectividad. Es una función básica dentro de cualquier proceso de organización y administración, que facilita la evaluación ejecutiva, incluye su seguimiento y revisión sistemática, lo que no se controla no es posible que pueda ser dirigido eficientemente.

Para controlar una actividad se hace necesario trazar metas y establecer planes, sin ellos no se pueden medir los resultados. El control debe estar presente en cualquier actividad que se desarrolle, es un error pensar en él, solo en el campo financiero, no se puede restringir a ese marco, sino que hay que pensarlo como un sistema abarcador, que incluye todas las esferas y procesos.

El desarrollo tecnológico trae aparejado mayor exigencia sobre el control, vinculada a mejoras en la organización y gestión de la administración. El verdadero control es el que evita que sucedan las desviaciones, anticipándose a ellas. Es necesario implantar un sistema de control interno en busca de niveles de eficiencia y eficacia, un sistema que integre cada elemento de la organización como un todo y que garantice el cumplimiento de los objetivos trazados.

La necesidad de conocer los procesos, actividades y operaciones de una empresa es de suma importancia para los dirigentes y empleados de la misma, como lo es el control interno, capaz de lograr la eficiencia y la eficacia de las operaciones de la entidad, reduce los riesgos de pérdida y ayuda a asegurar la confiabilidad de los estados financieros, el cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes.

Dentro del conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar de la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras y administrativas de una entidad. Hoy en día, los dirigentes y ejecutivos hacen fuertes exigencias y promueven las tareas a llevar a cabo para mejorar el control de las empresas, el que se implanta para mantenerla en la dirección de sus objetivos en función de la rentabilidad, en el éxito de su misión, y en minimizar los obstáculos que aparezcan.

De gran significación e importancia es el papel relevante que están teniendo en la actualidad los Sistemas de Control Interno, una prueba de ello está en los lineamientos al VI Congreso del Partido, donde se analizan los aspectos a tener en cuenta y se definen en la esfera que conforma la política económica y social del país y por consiguiente se necesitan nuevos y fortalecidos sistemas de Control Interno, capaces de responder a la situación actual, teniendo en cuenta los principales acontecimientos y circunstancias de orden externo e interno.

Es una necesidad incuestionable en la Cuba de hoy la implantación de un sistema que involucre a la organización como un todo en busca de niveles de eficacia y eficiencia de acuerdo a los parámetros que se exigen. La visión tradicional de un sistema de control interno lleno de controles formales donde solo es posible conocer sí se cumple o no lo reglamentado va dando paso a un nuevo enfoque donde se ve más allá del proceso contable financiero y se promueve el logro de los objetivos de la organización.

Por la necesidad de perfeccionar el control interno, la Contraloría General de la República aprueba la Resolución 60/2011 en la cual aconseja dejar sin efecto legal la Resolución 297/2003.

La Resolución No. 60/2011 establece, que en el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con varios principios básicos dentro de los que se encuentra la legalidad, objetividad, probidad

administrativa, división de funciones, fijación de responsabilidades, cargo y descargo y autocontrol.

### **Antecedentes**

La Universidad de Cienfuegos no está ajena a los cambios y condiciones que se llevan a cabo en la actualidad, en tal sentido desarrolla una serie de procesos y actividades que requieren de una operatividad respaldada por normas y procedimientos que le permitan a los técnicos, especialistas y funcionarios orientarse sobre el que hacer en los diferentes subsistemas contables, todo esto además de necesario es indicado por la Contraloría General de la República por lo que es verificable. Al no contar con un instrumento que guíe el trabajo para el subsistema de inventarios se corre el riesgo de procesar la información contable de forma incorrecta lo que atenta contra el uso y control de los recursos. De esta forma se plantea como problema a investigar.

### **Problema de Investigación**

Cómo procesar los hechos económicos que se desarrollan en el subsistema inventarios de la Universidad de Cienfuegos.

### **Objetivo General**

Proponer el Manual de Procedimientos para el subsistema inventarios en la Universidad de Cienfuegos.

### **Objetivos específicos**

- 1- Realizar búsqueda bibliográfica sobre el control interno y los manuales de procedimientos
- 2- Caracterizar la Universidad de Cienfuegos.
- 3- Diagnosticar la situación de los inventarios en la Universidad de Cienfuegos.
- 4- Analizar el comportamiento de los hechos ocurrido con los inventarios para un período determinado.

### **Hipótesis de la Investigación**

Con el diseño del Manual de Procedimientos para el subsistema inventarios de la Universidad de Cienfuegos se establecen las vías para el procesamiento de la información contable referente al subsistema.

### **Diseño Metodológico de la Investigación**

Para dar cumplimiento a los objetivos expuesto, el informe de investigación se desarrolla en tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos necesarios para darle el soporte a los resultados presentados en el mismo.

Capítulo 1: Marco teórico referencial, se desarrolla un estudio y análisis sobre la revisión bibliográfica realizada referente a la temática de evaluación, así como las generalidades sobre manual de procedimiento y sobre el control interno. Efectuando una amplia búsqueda, se abordan los aspectos generales sobre control interno con criterios de algunos autores, se toma como base la legislación vigente Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República y las normas cubanas de información financiera con la valoración, exposición de los inventarios, uso y contenido de las cuentas. También se hace referencia a los manuales de procedimientos, pruebas y revisiones.

Capítulo II: Caracterización de la Universidad de Cienfuegos, se realiza la caracterización de la Universidad de Cienfuegos. De acuerdo con su creación, objeto, estructura organizativa, misión, visión, funciones específica de las áreas y un diagnóstico del subsistema de la administración de inventarios. Se hace énfasis a los principios, componentes y normas del control interno en la Dirección Económica.

Capítulo III: Propuesta y evaluación del manual de procedimiento, se propone el procedimiento a seguir para el uso y control de los inventarios y se evalúa para el mes cuatrimestre Enero-Abril de 2013.

### **Beneficios esperados**

Contar con un manual de procedimiento que permita procesar y controlar todas las operaciones referidas al subsistema de inventario de la Universidad de Cienfuegos. Contribuyendo así mejoras en todo el proceso.

### **Límites del alcance de la investigación**

Compete a todas las áreas y personal relacionado con el uso y control de los inventarios en la Universidad de Cienfuegos.

## Capítulo 1: Marco Teórico Referencial

### 1.1 Características generales del control interno

El Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores, funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Es realizado por entes que actúan en todos los horizontes y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa. Se trata de un aporte trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo los logros de las metas, refiriéndose a los riesgos a superar para alcanzar lo propuesto.

#### **Definiciones de control interno**

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos que se consideran más importantes y los enfoques que brindan diferentes autores al definir el control interno y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo:

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (1949) plantea que el Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, (1957) señala: en un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.

*Chapman (1965)* ve el control interno como el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

*F. Newton (1976)* expresa que puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.

En 1992, en el *Informe COSO* queda expresado que el Control Interno se entiende como: El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad.

El concepto de Control Interno según la Resolución 297 planteaba que: "El Control Interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable para el logro de los objetivos siguientes: confiabilidad de la información financiera, eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes, políticas y reglamentos y control de los recursos."

El concepto de Control Interno según la Resolución 60 plantea que: "El Control Interno es 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. Por lo que al comparar ambos conceptos se puede ver la importancia que se le está dando en estos momentos a la gestión de riesgos en Cuba. A partir de esto, surgen entonces muchos retos que deben enfrentar las empresas sobre cómo medir y cuantificar los riesgos, cómo administrarlos, cómo administrar la organización con un enfoque de gestión de riesgos y qué mecanismos y procedimientos utilizar para dirigir las organizaciones sobre la Gestión de Riesgos.

Los enfoques dados por diferentes autores que han sido consultados tienen puntos coincidentes al definir el concepto, pues todos destacan que contribuye al logro de los objetivos propuestos por las entidades, que es un plan estructurado de la organización, que tiene como objetivo primordial salvaguardar los recursos, que contribuye a la información veraz, a promover la eficiencia y en la actualidad se reconoce que involucra a los directivos y trabajadores en general y no solamente a los contadores y auditores.

### **¿Qué se entiende por Control interno?**

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

Puede afirmarse, que el Control Interno es el sistema nervioso de una entidad, ya que el mismo abarca toda la organización, contribuye a establecer una adecuada comunicación y debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas según las diferentes particularidades inherentes a la organización de la producción y los servicios. Ya se ha demostrado que no se restringe al sistema contable solamente pues cubre aspectos tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento del personal, control de calidad, planeación de la producción, etc. Toda operación lleva implícito el Control Interno. El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de él.

Es fundamental, que se comprendan los objetivos del Control Interno y, dentro de ese entendimiento, puedan separarse los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menos importancia o trascendencia.

Se debe saber cuáles son los objetivos que persigue cada control, o qué pretende cada control, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo este es efectivo o simplemente no se cumple.

### **Objetivos del Control Interno**

1. Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.
2. Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
3. Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
4. Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

En general se puede decir que el objetivo de un Sistema de Control Interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y apropiadamente registradas.

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). Es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión.

Se plantea además que son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos". La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene la entidad para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que este suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

Este proceso, es llevado a cabo por las personas miembros de una organización mediante sus acciones, y son ellas las que establecen los objetivos e implantan los mecanismos del mismo.

Cada persona o miembro de la organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno, por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos, esto se debe a que estos se ven afectados por limitaciones que son inherente al sistema de control interno.

### **Limitaciones del control interno**

1. El concepto razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno.
2. La actividad de control dependiente de la separación de funciones, puede ser burlada por colusión entre empleados para dañar a terceros.
3. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultados de las interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.
4. La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideración de costo, por lo tanto no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta del fraude y el despilfarro, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

### **Clasificación del control interno**

1. *Generales*: No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.
2. *Específicos*: Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.
3. *Control Interno Contable*: Se refiere fundamentalmente a los procedimientos que se establecen referidos a la actividad de contabilidad, tales como, clasificador de cuentas y contenido de las mismas, estados financieros, registros y submayores, documentos para captar la información, etcétera.

4. *Control Interno Administrativo*: También destinado a salvaguardar los recursos institucionales, son esencialmente los controles que se establecen y funcionan independientemente de la contabilidad.

### **¿Qué puede hacer el control interno?**

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir la pérdida de recursos, asegurar información financiera confiable, y contribuir a que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En suma puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

### **Importancia del control interno**

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando existen empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización. Con las entidades de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente, pero si así fuese, su presencia no asegura que se eviten los fraudes. Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

### **1.2 Control interno en Cuba**

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En Cuba, con la Resolución 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios se define el marco conceptual a aplicar en lo que a Control Interno respecta, la cual retoma y aplica el concepto sobre esta temática expuesto en el Informe COSO. La definición plasmada en esta Resolución es muy abarcadora, precisa y aplicable a la realidad, además se ajusta a los requerimientos de las instituciones cubanas.

Con esta Resolución se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de una

entidad y no como un mero instrumento de control económico. A través de esta, se reconoce la importancia que posee el control administrativo, aunque es necesario destacar que el concepto que expone retoma elementos que se han planteado anteriormente por distintos autores.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos.

La corrupción resulta ser en la actualidad uno de los principales enemigos de la Revolución. Para frenar este flagelo es necesario su enfrentamiento todos los días con mayor rigor y efectividad. La implementación de los Sistemas de Control Interno debe llevarse a cabo de manera flexible e integral desde la base hasta los niveles superiores.

El Control Interno en su conjunto crea un escenario favorable, donde el orden, la disciplina y la exigencia son condiciones indispensables para cerrar espacios a las ilegalidades y cualquier manifestación de fraude, corrupción, desvío o descontrol administrativo.

La Contraloría General, considera que el Sistema de Control Interno que se promueve en Cuba, no es una camisa de fuerza, aquí animamos a que sea propio, montado bajo el principio de ser conducido por el jefe del organismos y por el colectivo laboral para que se instaure una cultura organizacional, en esencia y así interactuar entre los diferentes factores, las políticas y los objetivos.

Asegura la funcionaria del Estado que el diseño del Sistema de Control Interno en cada entidad no constituye una meta, es un instrumento de trabajo que debe actualizarse cotidianamente. De ningún modo debe caer en rutinas, al contrario, se pueden programar acciones concretas que lo hagan dinámico y transformador.

### **El control interno y la Gestión de Riesgos en Cuba, ¿un paso de avance con la Resolución 60/2011?**

La evolución del mundo y el interés creciente por una administración eficiente y efectiva en las organizaciones, han cambiado el enfoque del control. Las organizaciones se encuentran inmersas en un proceso de transformación continua, vertiginosa, incesantes cambios estructurales, las influencias de los mercados, los avances tecnológicos y la competencia global, a todos los niveles. Los factores anteriormente descritos tienen una cierta influencia, ya sea directa o indirecta, en los procesos, operaciones y actividades que desarrolla cualquier

entidad, y por eso, éstas están sujetas a la posibilidad de ocurrencia de hechos o acontecimientos que pueden afectar, en menor o mayor medida, el cumplimiento de sus objetivos.

Por tanto, dentro del conjunto de actividades que son necesarias conocer y dominar en la dirección de una empresa, ocupa un lugar importante el Control Interno, el cual reúne los requerimientos fundamentales de todas las especialidades contables, financieras, administrativas, técnicas, productivas y de cuantas actividades posea la empresa, es decir, el Control Interno es la herramienta que le posibilita a las organizaciones tener una seguridad razonable de que sus objetivos puedan ser cumplidos.

Por la importancia que tiene la función de control en la Dirección Empresarial, es que se le debe prestar atención permanente y actualizarla periódicamente. Como bien está contenido en la Resolución Económica del V Congreso del PCC al señalar que: “El empleo de técnicas modernas de Dirección empresarial, adecuadas a nuestras características y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas, así como el amplio uso de todas las posibilidades de las tecnologías... deben constituir prioridad del país, a los fines de garantizar mayor eficiencia en la gestión y los procesos productivos.

En el pasado, y en especial, en el mundo de los negocios, ha habido una evolución histórica de las empresas, toda vez que pasaron de ser, de familias encargadas de su propia gestión empresarial, ejerciéndose el control por los propios propietarios y ejecutando las funciones propias y de supervisión directa en el cumplimiento de las normas establecidas por ellos mismos, para convertirse en una organización que adecuara una división del trabajo y una especialización de las empresas y sus funciones. La tendencia de las empresas de evolucionar y convertirse en organizaciones de gran tamaño, en las que se incluye una gran variedad de operaciones especializadas y decenas de empleados, ha hecho imposible que los ejecutivos ejerzan una supervisión personal y directa de las operaciones. En la medida que se observan los crecimientos en el volumen de las operaciones, la dispersión de sus medios, la descentralización de las actividades comerciales, la modernización y mejora en los medios de procesamiento, se llega a la conclusión de que, efectivamente, el mundo empresarial está evolucionando, y que en consecuencia, dicha evolución debe ir acompañada de los medios necesarios para garantizar una buena gestión empresarial y un control eficiente.

En Cuba el marco del Control Interno quedaba reglamentado por la Resolución 297 del 2003 emitida por el Ministerio de Finanzas y Precios y por la Resolución 13/06 del extinto Ministerio

de Auditoría y Control que regulaba el Plan de Prevención en la lucha contra delitos, ilegalidades y hechos de corrupción, las experiencias en la aplicación así como la evaluación de las deficiencias y limitaciones que se han manifestado de manera reiterada en el control de las entidades cubanas han hecho evidente la necesidad de actualizar la normativa en materia de Control Interno dando cumplimiento además a lo establecido en la Ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba. Además es de reconocimiento por parte de los especialistas, que el papel de las auditorías se ha acrecentado en cantidad y calidad; sin embargo las situaciones negativas en torno a las fallas, violaciones e incumplimientos en el ámbito del Control Interno continúan manifestándose, entre otros factores, por la inadecuada administración de los riesgos.

La Resolución 297 se basó fundamentalmente en el Informe COSO, y al este no considerar la gestión de riesgos, dicha Resolución tampoco lo hacía. Ahora con la implementación de la Resolución 60, el componente que antes se denominaba, Evaluación de Riesgos, pasa a denominarse Gestión y Prevención de Riesgos, incorporando en esta resolución el enfoque de gestión. A partir del propio concepto de las resoluciones antes mencionadas, se puede ver como ha avanzado la manera de definir los riesgos en Cuba.

El nuevo enfoque que rige en la Resolución 60 del 2011 parte del reconocimiento de un modelo estándar que fija las normas y principios básicos de obligada observancia, por todos los sujetos de las acciones de control de la Contraloría General de la República, así como los que tienen la obligación de diseñar e implementar a partir de este modelo, su propio sistema, de acuerdo con la misión, visión, objetivos, estrategias, características y competencias dando especial tratamiento al Componente Gestión y Prevención de Riesgos.

La necesidad de conocer los procesos, actividades y operaciones de una empresa es de suma importancia para los dirigentes y empleados de la misma, como lo es el control interno, capaz de lograr la eficiencia y la eficacia de las operaciones de la entidad, reduce los riesgos de pérdida y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros, el cumplimiento de las normas, componentes y regulaciones que estén vigentes.

### **Componentes y Normas del control interno**

**Ambiente de control:** sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del Sistema de Control Interno. Este puede considerarse como la base de los

demás componentes. Conforman el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser del dominio de todos los implicados y estar a su alcance. Se estructura en las siguientes normas.

- ✓ Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual.
- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ Idoneidad demostrada.
- ✓ Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos.

**Gestión y prevención de riesgos:** Establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos que enfrentan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para alcanzar sus objetivos. Una vez clasificados los riesgos en internos y externos, por procesos, actividades y operaciones, y evaluadas las principales vulnerabilidades, se determinan los objetivos de control y se conforma el Plan de Prevención de Riesgos para definir el modo en que habrán de gestionarse. Existen riesgos que están regulados por disposiciones legales de los organismos rectores, los que se gestionan según los modelos de administración previstos. El componente se estructura en las siguientes normas:

- ✓ Identificación de riesgos y detección del cambio.
- ✓ Determinación de los objetivos de control.
- ✓ Prevención de riesgos.

**Actividades de control:** Establece las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades. Las actividades de control son aplicables a las operaciones de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como a la comprobación de las transacciones u operaciones económicas que le dan cobertura a los objetivos y metas en cuanto a su exactitud, autorización y registro contable

conforme a las normas cubanas establecidas al efecto, con un enfoque de mejoramiento continuo. Se estructura en las siguientes normas:

- ✓ Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización.
- ✓ Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.
- ✓ Acceso restringido a los recursos, activos y registros.
- ✓ Rotación del personal en las tareas claves.
- ✓ Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- ✓ Indicadores de rendimiento y de desempeño.

**Información y comunicación:** Precisa que los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades deben disponer de información oportuna, fiable y definir su sistema de información adecuado a sus características; que genera datos, documentos y reportes que sustentan los resultados de las actividades operativas, financieras y relacionadas con el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas. La información debe protegerse y conservarse según las disposiciones legales vigentes. Se estructura en las siguientes normas:

- ✓ Sistema de información, flujo y canales de comunicación.
- ✓ Contenido, calidad y responsabilidad.
- ✓ Rendición de cuentas.

**Supervisión y Monitoreo:** Está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias. Esta se realiza mediante dos modalidades de supervisión: actividades continuas que son aquellas que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas, entre ellas el seguimiento sistemático realizado por las diferentes estructuras de dirección y evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas y externas. Se estructura en las siguientes normas.

- ✓ Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno.
- ✓ Comité de prevención y control.

Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diferentes componentes y normas mencionados, permite inferir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

La evaluación y desarrollo del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere dicho sistema para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos. Los manuales de procedimiento son el camino para aprender y hacer lo correcto. Uno de los renglones que requiere de dicho control y guía para el trabajo es referente a los inventarios por lo que estos precisan de orientación para el uso y control adecuado.

### **1.3 Importancia de los inventarios**

Los inventarios constituyen la existencia de los artículos, a precio de costos producidos o comprados por una entidad; para su consumo o comercialización. Pueden incluir, mercancías de propiedad de la organización que se encuentran en las bodegas, almacenes o en tránsito, cuando se han comprado fuera del país y no han llegado; o las entregadas en consignación. Se excluyen las mercancías que no son de su propiedad y se encuentran en su poder, porque se han recibido en consignación o están vendidas y aun no se han remitido a sus clientes. En las empresas comerciales los inventarios deben ser valorados y controlados técnicamente, ya que son fundamentales para determinar los resultados del ejercicio.

Los inventarios pueden controlarse estableciendo un sistema para su manejo, según las necesidades de la empresa y la magnitud de sus negocios; para lo cual existe, entre otros, los siguientes sistemas: periódico o juego de inventario y permanente o continuo. En tal sentido se puede decir que los inventarios son importantes porque: representan, de una manera organizada, valorada y técnicamente bien presentada la existencia de mercancía de propiedad de la empresa para la venta o consumo; indican inequívocamente la necesidad de producción o compra para mantener existencia, de acuerdo al ritmo y volumen de ventas o consumo; también son importantes porque te indican mediante sus diversos sistemas, la mejor forma de aplicación, según la empresa y sus necesidades, el que se adapte; garantizando dinamismo en su uso, resultado inmediato e información oportuna.

### **Características y Análisis de los Inventarios**

Es necesario realizar un análisis de las partidas que componen el inventario. Se deben identificar cuáles son las etapas que se presentaran en le proceso de producción, las comunes o las que se presenta en su mayoría son:

- ✓ Materia Prima y Materiales
- ✓ Producción en Proceso
- ✓ Producción Terminados

El inventario de Materia Prima y Materiales proporciona la flexibilidad a la empresa en sus compras, el inventario de artículos terminados permite a la organización mayor flexibilidad en la programación de su producción y en su mercadotecnia.

Las entidades de forma particular adquieren productos que requieren para el buen desarrollo de su actividad en función de cumplimentar los objetivos deseados, los inventarios pueden ser elevados o no en correspondencia a las propias necesidades y en muchos casos pueden ser para el consumo o para la comercialización. En el caso de las unidades presupuestadas los bienes que se demandan son en su gran totalidad para el consumo.

### **Objetivos por lo cual se tienen los inventarios**

Si la producción y la entrega de los artículos fuese instantánea, no habría necesidad de inventario, salvo como una protección contra los cambios a los precios. A pesar de las maravillas de las computadoras, la automatización y la administración científica, los procesos de manufactura y de mercadeo no funcionan aun con la suficiente rapidez que permita evitar la necesidad de los inventarios. Los inventarios deben mantenerse para poder servir a los clientes inmediatamente o por lo menos con la suficiente prontitud de tal modo que estos no se dirijan a otras fuentes de abastecimiento. A su vez las operaciones de producción no pueden fluir con facilidad sin tener inventarios de producción.

Los inventarios constituyen una especie de amortiguador para absorber los errores de planeación y las fluctuaciones imprevistas en la oferta y la demanda, y para facilitar la fluidez de las operaciones de producción y de mercadeo. Además, los inventarios ayudan a aislar o a reducir al mínimo la interdependencia de cada parte de la organización de tal forma que cada una pueda trabajar eficazmente.

En esencia los inventarios son necesarios para poder darle cumplimiento a los objetivos y como los recursos son tan limitados por lo general se compran por lotes para tenerlos disponibles en el momento de la demanda, en el caso de las unidades presupuestadas se tienen inventarios por asignación de recursos y muchas veces en un por ciento significativo no son necesarios por lo que trae consigo que se tengan inventarios de lento movimiento u ociosos.

### **Control Interno sobre Inventarios**

Con el transcurrir del tiempo, el avance tecnológico y las exigencias empresariales los procesos y técnicas contables han evolucionado. Actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo del contador, pero, es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial.

Los registros de inventarios son solo un medio para el fin que se persigue en el control de los inventarios. Una empresa puede tener miles de tarjetas de almacén, cuyos saldos concuerden exactamente con los recuentos físicos que se toman en el almacén.

Las tareas de elaborar las solicitudes de materiales, de comprar, de recibir y de manejar los materiales pueden realizarse con la máxima eficiencia. Pero a pesar del papeleo libre de errores de los empleados diligentes y el control sobre el inventario, pueden seguir siendo inadecuados.

La principal obligación de la administración corresponde al control interno de inventario tomando como herramienta el manual de procedimiento; no es precisamente la exactitud y eficiencia de las labores de oficina (en muchos casos es posible lograr un eficiente control de inventarios a través de inspecciones visuales, y no con registros detallados de inventarios). El problema principal en su control es lograr la máxima productividad balanceada, con la inversión en inventarios y la que se requiere para mantener la fluidez en las operaciones. El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cuál sistema se utilice.
2. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
3. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.

4. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
5. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
6. Comprar el inventario en cantidades económicas y eficientes.
7. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas (Minimizar los costos de almacenamiento).
8. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
9. Minimización de los costos y maximizar las ganancias.
10. Maximización de la rentabilidad sobre la inversión.
11. Evitar la falta de stock.
12. Evitar que el volumen de stock se eleve demasiado.
13. Controlar la inversión capital (Minimizar la inversión en el inventario).
14. Minimizar el esfuerzo humano.

Un sistema de control de inventario puede ser manual o computarizado o una combinación de los dos. Hoy en día muchos sistemas de inventario son computarizados, siendo las excepciones aquellos con un número pequeño de artículos o artículos pocos costosos. Para estos casos, el costo de un sistema computarizado puede ser mayor que los beneficios aportados.

En un sistema moderno de control de inventario, se debe realizar las siguientes funciones:

**Contabilizar la transacción.** Cada sistema de inventario requiere un método para conservar los registros, el cual debe de considerar las necesidades contables y la función administradora del inventario. Algunas veces esto requiere de mantener registros perpetuos apuntando cada entrada y cada salida. En otros casos, será suficientes contabilizaciones periódicas. Cualquiera que sea el método exacto utilizado, cada sistema de control de inventario requiere de un subsistema de transacción adecuado.

La exactitud de los registros del inventario es de tal importancia que puede difícilmente ser subestimado. Muchos sistemas no responden apropiadamente debido a que los registros de los inventarios disponibles y por llegar no son exactos.

**Reglas de decisión del inventario.** Un sistema de control de inventario debe de incorporar reglas de decisión para determinar cuando y que cantidad ordenar. Cualquiera que sean las regla utilizada, el sistema debe de implementar automáticamente. En muchos sistemas, la computadora puede también automáticamente generar órdenes de compra con base en las reglas de decisión en uso.

**Reporte de excepciones.** Cuando las reglas de decisiones del inventario se incorporan automáticamente en un sistema, las excepciones se deben de comunicar al administrador. Estas excepciones pueden incluir situaciones en las cuales el pronóstico no está de acuerdo con la demanda, se ha generado una orden de compra muy grande, las inexistencias han alcanzado un nivel excesivo, etc. El propósito del reporte de excepciones es alertar al administrador para cambiar suposiciones. En la práctica, sin embargo, muchos sistemas no incorporan suficientes reportes de excepciones. Tales sistemas tienen una tendencia a salirse de control y a general ordenes de inventarios que no son económicas.

**Pronóstico.** Las decisiones de inventario deben basarse en el pronóstico de la demanda. Las decisiones de inventario no se deben basar únicamente en las exigencias del departamento de mercadotecnia o del administrador del inventario; se debe incorporar en el sistema una técnica cuantitativa. Sin embargo, el juicio debe jugar un papel para modificar los pronósticos cuantitativos en caso de eventos pocos usuales.

**Reportes a la alta gerencia.** Un sistema de control de inventario debe general reportes para la alta gerencia tal como lo hace para la administración del inventario. Estos reportes deben medir el comportamiento total del inventario y deben asistir en las dediciones de política general del inventario. Tales reportes deben incluir el nivel de servicios proporcionados, los costos de operación del inventario y los niveles de inversión con comparación con otros periodos. Con frecuencia se deposita demasiada confianza en las relaciones de rotación como la única medida de comportamiento, lo que resulta en una información inadecuada para la toma de decisiones en política de inventarios. En la práctica, la mayoría de los sistemas proporcionan información muy pobre a la alta gerencia.

Como se ha visto, un buen sistema de control de inventario debe ir más allá de la mera conservación de registros. Debe servir para la toma de decisiones gerenciales y también para controlar los niveles de inventarios.

El manual de procedimiento para Inventario dentro del sistema de control interno constituye una herramienta de apoyo para la administración de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad, eficiencia y mejoramiento continuo.

### **1.4 Manuales de procedimientos**

Un manual de procedimientos según (Palma.n.d.), es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Según la Resolución No.54 del Ministerio de Finanzas y Precio por cuanto: El Acuerdo No. 3944 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de fecha 19 de marzo del 2001, faculta a dicho ministerio, a elaborar y en su caso, proponer la legislación y los sistemas, que aseguren la integridad y el control financiero de los intereses del Estado Cubano en entidades públicas, privadas y asociaciones con capital extranjero, incluyendo los principios, normas y procedimientos de Contabilidad, Costos y Control Interno.

El acuerdo No. 092, de fecha 4 de junio del 2002, del Consejo de Ministros, aprobó las medidas complementarias, para dar continuidad a los esfuerzos dirigidos al fortalecimiento de la Contabilidad y el Control Interno del Sistema Contable y la número cinco del referido acuerdo, establece la obligatoriedad, de que las entidades cuenten con el Manual de Normas y Procedimientos Contables Financieros, acorde a las características propias de cada entidad, como instrumento metodológico para su funcionamiento formando parte de este Manual, entre otras, la información siguiente: De la Contabilidad General:

1. Organización del registro contable, subdivisiones para el registro de la información primaria (área, departamento, divisiones, entre otros).
2. Principales características de explotación del Sistema Contable – Financiero, soportado sobre tecnología de la información, si procede.

3. Detalle del Sistema utilizado para el procesamiento del registro contable y de la emisión de las informaciones derivadas del mismo, bien sean: informatizadas, manual, parcialmente informatizado, centralizado o descentralizado e integrado o no. (Manual de Usuario).
4. El Nomenclador de Cuentas, que precise las cuentas, subcuentas y análisis, tanto de uso general como específico, que deben utilizarse en la entidad, de acuerdo con las actividades que desarrolla y el modo de procesamiento de la información.
5. Definición del contenido y uso de las cuentas, subcuentas y análisis, en especial de las de utilización específica, establecidas atendiendo a las particularidades y actividades de la entidad, así como las aclaraciones que procedan en las de uso general.
6. Diseño de los Estados Financieros de la entidad.
7. Procedimientos a aplicar en cada subsistema contable, basados en las regulaciones emitidas por los órganos estatales, los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección. Estos procedimientos pueden contener ejemplos ilustrativos del registro contable del hecho económico.
8. Diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesitan utilizar en la entidad y las instrucciones para su confección.
  - ✓ De uso común, que establezcan relaciones con terceros, así como los que soporten las operaciones de carácter interno.
  - ✓ De uso específico, de acuerdo a las particularidades de las actividades que desarrollan.

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización con ellos se evitan grandes errores que suelen cometerse dentro de las áreas funcionales de una organización. A través de ellos se logra informar y orientar la conducta de los integrantes de la entidad, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

### Importancia de los manuales

Según (H.Herrera, 2007)

*(...) los manuales son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos que Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones, procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada. Además es una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa.*

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con qué tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa. Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de Manuales se destaca lo siguiente.

1. Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.

2. Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
3. Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
4. Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.
5. Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
6. Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
7. Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
8. Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.

### ¿Qué es un manual?

(G. Kellog, 2010), plantea que el manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

(G.R. Terry, 2010) expresa que un manual es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa".

(La cruz. Y, 2002) Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.). Así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

El concepto de lo que es manual es variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro, carpeta, etc., en lo que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.

### **¿Qué se entiende por procedimiento?**

El término procedimientos corresponde al plural de la palabra procedimiento, en tanto, por la misma se refiere a la acción, modo de proceder o método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas o tareas. Básicamente, un procedimiento consiste de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible. Es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin. El conjunto de procedimientos con un mismo fin, se denomina sistema. (“Definición de Procedimientos » Concepto en Definición ABC,” 2013)

### **Manual de Normas y Procedimientos**

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas a los cuales deberá ajustarse los miembros de la misma. Los manuales de normas y procedimientos en su calidad de instrumentos administrativos, tienen por objeto:

1. Compilar en forma adecuada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la organización, los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones y los formatos a utilizar para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos.
2. Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración.
3. Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo.
4. Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar la duplicidad de funciones.

### **Utilidad de los manuales de procedimiento**

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma

más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evita duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

### **Objetivos de los manuales de procedimiento**

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

1. Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
2. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
5. Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Los manuales de procedimientos permiten revisión, requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema de control a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión extendida se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

A modo genérico se ha ido citando inicialmente el tema de indagación siendo meritoria la realización de un estudio minucioso en el tema de inventarios por lo que en adelante se da seguimiento a lo concerniente con el tema de la investigación.

A través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean

únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Los manuales de procedimiento contribuyen a esta mejora continua.

### **1.5 Mejoramiento continuo**

Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa. Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado. (“El mejoramiento continuo,” 2013)

(Harrington, 1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

(Kabboul, 1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

(Abell, 1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

(Sullivan, 1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

(Eduardo, 1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

### **Importancia del mejoramiento continuo**

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. (Einstein Albert. (n.d.), 2013)

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

## Capítulo 2: Caracterización de la Universidad de Cienfuegos.

### Introducción

En el presente capítulo se plasma una caracterización de la organización objeto de estudio manifestando la necesidad de emplear mecanismos para el procesamiento de los hechos económicos que se producen en el subsistema inventarios, esto facilita un constante control y exactitud en el registro de la información contable referente al subsistema permitiendo que estos sean registrados en el momento oportuno, analizado y mejorados. Posteriormente se hace propuesta de la herramienta a utilizar para orientar sobre el proceso contable de los inventarios con el objetivo de alcanzar efectividad en el manejo y control de los inventarios, garantizando el aprovechamiento óptimo de los recursos asignados.

### 2.1 Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

La Universidad de Cienfuegos surge en 1994, como resultado de la integración desde 1991 de las carreras de Cultura Física y las Pedagógicas. En el año 1998 adopta el nombre de “Carlos Rafael Rodríguez”. Su estructura organizativa está compuesta por 4 Facultades que atienden 10 carreras universitarias y la preparación de estudiantes extranjeros en idioma español.

- ✓ Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- ✓ Facultad de Ingeniería
- ✓ Facultad de Ciencias Agraria
- ✓ Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

Al ser la planeación estratégica un enfoque que concibe a las universidades como un sistema abierto y dinámico, sensible a la influencia externa y, preparada para responder a las exigencias de sus clientes la Universidad de Cienfuegos comienza a trabajar con este enfoque en el curso 94/95.

Para el período que se analiza tiene definida la misión y visión que se muestran a continuación:

### Misión

La Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez con un colectivo comprometido con la Revolución y el Socialismo, garantiza la formación integral y la superación continúa de profesionales que demanda la sociedad. Consolida, desarrolla y promueve la ciencia, la innovación y la cultura acorde con las exigencias del desarrollo sostenible del territorio y el país.

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

## Visión

La Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez arribará al 2016 como:

1. Fiel exponente de los principios revolucionarios, valores patrios y participa activamente en el perfeccionamiento del modelo económico cubano.
2. Promotora de una cultura general, competencias y programas académicos al nivel de los estándares internacionales de acreditación.
3. Entidad que garantiza a los profesionales del territorio la actualización sistemática al más alto nivel, con un claustro de excelencia que desarrolla en sus clases el debate científico, político e ideológico y son formadores de las nuevas generaciones de docentes.
4. Institución que consolida las dimensiones humanista, medio ambiental y económica en sus egresados, dotados de una adecuada expresión oral y escrita en la lengua materna, comunicación en idioma inglés con fines profesionales y que aplica las categorías marxistas acorde al área del conocimiento en que se ha graduado.
5. Referente en la gestión de la ciencia, tecnología, innovación y extensión universitaria que impacta en las áreas de desarrollo petroquímico, agroindustria, vivienda, generación de energía, materiales de la construcción y de las ciencias física y matemática.
6. Modelo de gestión integrada de los procesos universitarios que genera impactos en el desarrollo socioeconómico local.
7. Institución que mantiene estrecha relación con otros centros de educación superior que permite a través del intercambio elevar la calidad y pertinencia de sus procesos con eficiencia y eficacia.

## Estructura de la Universidad de Cienfuegos

La Universidad de Cienfuegos estuvo inmersa en un proceso de cambio en su estructura, como resultado de la labor de las comisiones encargada del desempeño de este trabajo en cada área se logro de manera consensual las modificaciones pertinentes en la estructura del centro quedando de la manera siguiente la cual es mostrada en el Anexo 1. La institución está compuesta por 4 Facultades que atienden 10 carreras universitarias y la preparación de estudiantes extranjeros en idioma español. La organización esta compuesta por 27 áreas

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

encaminadas a complementar el objeto. Existen áreas vinculadas directamente al proceso de formación y de Investigación y postgrado y otras que son de apoyo. Dentro de estas áreas de apoyo se encuentra la dirección de economía.

### Escenario para el 2016

La Universidad de Cienfuegos en el 2016 tiene el 20% del claustro de profesores con el título de Doctor en Ciencia y el 75% de Profesores Auxiliares y Profesores Titulares. Logra el 70% en la eficiencia académica vertical y limpia y el 50% de los programas de pregrado y postgrado poseen la categoría de programas certificados y/o de excelencia. Están consolidados los convenios institucionales y los proyectos nacionales e internacionales y se visualiza la producción científica hasta llegar a los estándares internacionales. Así mismo, se consolida la articulación entre el vínculo universidad-sociedad y se garantiza la continuidad y eficiencia del funcionamiento de los procesos universitarios.

### Áreas de Resultados Clave

ARC-1: Profesional competente y comprometido con la revolución.

ARC-2: Claustro revolucionario de excelencia.

ARC-3: Impacto económico y social.

ARC-4: Gestión de la educación superior.

### Objetivos y Criterios de Medidas.

#### ✓ Profesional competente y comprometido con la revolución

*Objetivo 1 -Consolidar el compromiso de los estudiantes con la Revolución y con la universidad, el cumplimiento de sus deberes y la participación consciente en la vida universitaria y en la sociedad, esencialmente a través de la participación en las acciones previstas en el proyecto educativo. (Lineamientos vinculados 137, 146,147. Objetivos del Partido vinculados 62, 63, 64, 65)*

#### ✓ Criterios de medidas para el 2013

1. Los estudiantes de la universidad muestran mayor responsabilidad individual ante el estudio, constatado por un incremento en los resultados docentes y la calidad de las calificaciones.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

- ✓ Se perfecciona el sistema de evaluación en el 100 % de las asignaturas, enfatizando en su carácter sistémico y su rigor, en correspondencia con las exigencias de cada año académico y la necesidad de incrementar la dedicación al estudio.
  - ✓ Se alcanza en más del 90 % de los estudiantes un mayor conocimiento de la responsabilidad social y de sus deberes relacionados con el perfil de su carrera y su impacto en la sociedad socialista que se construye.
2. El cumplimiento de la estrategia contra la subversión ideológica en el 100 % de las carreras, genera transformaciones en la comunidad estudiantil que se manifiestan en su comportamiento cotidiano en la defensa de la Revolución.
  3. Los resultados de la evaluación periódica que se realiza en las brigadas estudiantiles acerca del desempeño de los estudiantes expresan avances en su formación integral, en correspondencia con las acciones declaradas en los proyectos educativos y un 99 % de satisfacción con la participación y ejecución del mismo.
  4. Se avanza en el proceso de formación de valores en la universidad, con énfasis en el reforzamiento de la mentalidad de productores evidenciándose una mejor preparación económica, con resultados superiores en la práctica laboral, las unidades docentes y las tareas de impacto social.
    - ✓ Se logra un 90 % de satisfacción de los estudiantes con la práctica laboral desarrollada en las Unidades Docentes y Entidades Laborales de Base.
    - ✓ Se concretan acciones en todas las carreras encaminadas a reforzar la mentalidad de productores a partir de las tareas de impacto social y sus resultados declarados en efecto económicos, así como en las jornadas de trabajo socialmente útil.
  5. Aumenta la calidad de los debates que se realizan en el 100 % de las carreras con los estudiantes en los diferentes escenarios educativos, demostrando mayor dominio de los temas de la universidad, del territorio, nacionales e internacionales.
  6. Se obtienen resultados superiores por parte de los estudiantes en el conocimiento de la Historia de Cuba y del Marxismo Leninismo y en la satisfacción con su enseñanza.
    - ✓ Se aplica al 100 % de las carreras para todos los tipos de cursos las modificaciones establecidas, especialmente en la enseñanza del Marxismo Leninismo y la Historia de Cuba.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

- ✓ Se alcanza un 92 % de satisfacción de los estudiantes con la enseñanza del Marxismo. Leninismo.
- 7. Al menos el 90 % de los estudiantes de la universidad expresan satisfacción con las opciones extracurriculares orientadas a apreciar, disfrutar y promover la cultura artística y literaria; la cultura física y el deporte; y el empleo culto y sano del tiempo libre.
- 8. Se logra el 100 % del compromiso ético de los estudiantes a no cometer fraude académico.
- 9. Se obtienen resultados superiores por parte de los estudiantes en el conocimiento de la seguridad nacional, defensa nacional, defensa civil con énfasis en el manejo de desastres y las asignaturas especiales, lo que se expresa en :
  - ✓ El 97 % de satisfacción con la calidad de las actividades docentes de la Disciplina.
  - ✓ El 96 % de los estudiantes de carreras afines a especialidades militares comprometidos a formarse al llamado de la Patria.
  - ✓ El 98 % integrados a las MTT, con igual asistencia a las REM convocadas
  - ✓ Compromiso voluntario del 100 % de los estudiantes de nuevo ingreso de integrarse a las MTT.
  - ✓ El 96 % del claustro de profesores preparados en Seguridad Nacional y Defensa Nacional.

Objetivo 2 -*Elevar la calidad y pertinencia durante el proceso de formación en los diferentes tipos de cursos y escenario docentes donde se planifican, organizan y ejecutan estos, garantizando una elevada preparación ético-moral, político-ideológico y profesional. (Lineamientos vinculados 140, 144, 145, 146, 147, 150, 151, 152 y 153).*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. El 100 % de los planes de trabajo metodológico en los diferentes niveles dan respuesta a las prioridades identificadas a nivel de centro y a las necesidades de los diferentes tipos de curso, siguiendo el enfoque didáctico de educar desde la instrucción.
2. Se incrementa la eficiencia del proceso docente educativo en el curso diurno, manifestado en:
  - ✓ Se logra 62 % en la eficiencia académica vertical.
  - ✓ Se logra 57 % en la eficiencia académica limpia.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

- ✓ Se logra 91 % de promoción.
  - ✓ Se logra 75 % en el índice de calidad.
3. Se incrementa en un 2 % la eficiencia académica y la promoción en los cursos por encuentros, con relación al curso anterior.
4. En la continuidad de estudios se logra:
- ✓ Un índice de progreso del 96 %.
  - ✓ Una matrícula responsable del 92 %.
  - ✓ Un índice de éxito de 6.
  - ✓ Reducir la cantidad de estudiantes desaprobados por ortografía y asistencia.
5. Se perfecciona la atención diferenciada al primer año, priorizando las carreras de más bajos resultados docentes, logrando que el 40 % del claustro de primer año a nivel de Universidad, sean Profesores Titulares o Auxiliares.
6. Se avanza en relación con el empleo de las posibilidades que brindan las actuales flexibilidades de los planes de estudio. Se controlan periódicamente los acuerdos tomados con los diferentes OACE, para lograr avances en la respuesta a las particularidades del territorio.
7. Se mantienen cubiertas el 100 % de las asignaturas con algún tipo de material bibliográfico impreso actualizado.
8. Se aprueba el inicio de dos nuevas carreras en la Educación a Distancia: una de ciencias técnicas y una de perfil agropecuario.
9. Se logran 2 controles a clases por profesor en el semestre.
10. Se mejoran los resultados en la evaluación de cada una de las habilidades de computación con relación al curso anterior.
11. Se logra que la evaluación del desempeño de los profesores evidencie las acciones dirigidas a la labor política-ideológica y comprobada en el 100 % de los controles a clase realizados en cada semestre.

*Objetivo 3 -Integrar la Educación Superior en los municipios para incrementar su calidad y pertinencia con la máxima racionalidad posible. (Lineamientos vinculados 37, 143, 145,*

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

146, 147, 150, 151, 152, 153 y 172. *Objetivos del Partido vinculados 46, 50, 54, 56, 57, 59, 62 y 64)*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. Los controles que se realizan a los procesos de formación, demuestran una mayor integración y aportes concretos a la elevación de su calidad.
2. Se incrementa el número e impacto de proyectos locales integrados que dan respuesta a las necesidades del municipio.
3. La composición del claustro en los CUM disminuye a menos del 40 % los profesores a tiempo parciales que poseen categoría de instructor e incrementa al menos en 6 % los de categoría superior.
4. El 80 % de las autoridades municipales están satisfechos con la respuesta brindada por los CUM, a los problemas locales fundamentales.
5. Se consolida el funcionamiento del COPESUM y de los Centros Universitarios Municipales, su sistema de relaciones y estructura, en el logro de una mayor racionalidad en el uso de los recursos humanos y materiales.

### ✓ **Claustro revolucionario de excelencia**

Objetivo 4 -Aumentar la motivación y el compromiso de los profesores, investigadores y trabajadores con la Revolución y con la organización. (Lineamientos vinculados 141, 145 y 170, *Objetivos del Partido vinculados 42, 47 y 56)*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. El por ciento de bajas de profesores e investigadores es inferior al 6 %.
2. Se logra captar 4 profesionales de la producción y/o los servicios de alta experiencia.

Objetivo 5 - Incrementar la formación integral del claustro, con énfasis en la preparación político ideológica, pedagógica y científica. (Lineamientos vinculados 138, 144, 146 y 172. *Objetivos del Partido vinculados 47, 50, 56 y 66)*

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

## ✓ Criterios de medidas para el 2013

1. El departamento planifica y cumple la preparación integral de su claustro, con énfasis en la preparación político e ideológico. Se logra que más del 90 % de los controles realizados revelan avances en la preparación integral del claustro.
2. Se elabora y cumple el programa de cursos, seminarios, talleres y otras actividades de preparación política e ideológica en todos los niveles.
3. Se tiene instrumentada la medición del impacto de la preparación y superación integral en el desempeño individual de los profesores, logrando la integración efectiva de los planes individuales de resultados a alcanzar, el control sistemático y la evaluación del desempeño.
4. El 100 % de los adiestrados se vinculan a la producción y los servicios durante el servicio social y se preparan integralmente como profesores, lográndose un 95% de satisfacción.
5. Menos del 35 % de los profesores a tiempo parcial poseen la categoría docente de Instructor. Se incrementa en un 5% el claustro de los profesores a tiempo parcial con categorías docentes superiores de Profesor Titular y Auxiliar.
6. Se incrementa en al menos 6 la cantidad neta de doctores en el claustro de profesores e investigadores a tiempo completo.
7. Se forman no menos de 25 másteres en los profesores a tiempo parcial y a tiempo completo.

## ✓ Impacto Económico y Social

*Objetivo 6 - Satisfacer con calidad las necesidades de formación de pregrado, postgrado y de capacitación de acuerdo con las prioridades del desarrollo del territorio. (Lineamientos vinculados 04, 74, 138, 145, 146, 152, 153)*

## ✓ Criterios de medidas para el 2013

1. Se incrementan los niveles de ingreso a las carreras priorizadas.
2. Se amplían a dos aulas de grado 12 para las carreras de agronomía y economía.
3. Se logra identificar las necesidades de capacitación y postgrado, dando mayor atención a los programas priorizados en los lineamientos de la política económica y social del PCC.
4. Se logra una cobertura del 80 % de las necesidades de capacitación y postgrado, con pertinencia y excelencia académica.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

*Objetivo 7 - Contribuir a lograr la implementación efectiva de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas, con énfasis en los contenidos de administración-dirección. (Lineamientos vinculados 04 y 153. Objetivos del Partido vinculados 73, 74, 77, 78, 82 y 83)*

✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. Se desarrollan satisfactoriamente las tres ediciones de los diplomados y dos ediciones de especialidades en Administración Pública y en Dirección y Gestión Empresarial.
2. Se logra la actualización y aplicación del 100% de los programas de administración-dirección de acuerdo con los requerimientos de la Estrategia Nacional.
3. No menos del 80 % de los profesores que realizan la preparación y superación de cuadros y sus reservas a los OACE, OE, OLPP y sus escuelas son másteres, profesores auxiliares o cuentan con experiencia en dirección reconocida.
4. Se completan los recursos humanos y se eleva el nivel científico del Departamento de Dirección y Desarrollo Local, que permita dar respuesta a los retos de la superación y preparación de cuadros en la provincia.

*Objetivo 8 - Incrementar el impacto de la investigación, desarrollo, innovación (IDi) y extensión universitarias, en cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social. (Lineamientos vinculados 129, 131-137 y 152).*

✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. Se logran impactos significativos al nivel territorial y empresarial e institucional, haciendo énfasis en Educación Superior, Defensa, Agro biotecnología, Agroindustrias, Tecnología de la Información y las Comunicaciones, Medio Ambiente, Energía, Vivienda, Turismo, Ciencias Básicas y Sociales.
2. Se mejora la estructura de los proyectos de IDi, con más del 20 % en programas priorizados, 20 % con empresas e instituciones y no más del 60 % de proyectos universitarios.
3. El financiamiento y recursos por proyectos alcanzan un monto no menor de 5 000,00 CUC de fuentes nacionales y 80 000,00 CUC de extranjeras. Los ingresos por comercialización de productos y servicios de la IDi, alcanzan los 20 000,00 CUC.
4. Se alcanzan los siguientes resultados de la IDi en:

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

- ✓ Un premio de la ACC.
  - ✓ Un premio nacional de innovación.
  - ✓ Un premio ramal.
  - ✓ EL 60 % de los premios provinciales CITMA de ID e innovación.
  - ✓ El 20 % de los premios del fórum de ciencia y técnica, con una mejor distribución territorial y colaboración entre los centros en las prioridades.
5. Se incrementan las publicaciones en revistas científicas indicadas, alcanzando:
- ✓ 10 artículos en el Grupo 1.
  - ✓ 20 artículos en el Grupo 2.
  - ✓ 40 artículos en el Grupo 3.
  - ✓ 50 artículos en el Grupo 4.
6. El 30 % de las acciones de promoción de la cultura científica apoyan la aplicación de los resultados de la ciencia.
7. La Revista Digital Universidad y Sociedad se acredita por el CITMA y se reconoce en bases de datos internacionales clasificando en el grupo II.
8. Se mejora la competitividad de los resultados de ciencia e innovación y su oferta de postgrado asociada como base para la transferencia de tecnologías en el territorio nacional y el extranjero.

*Objetivo 9 - Lograr impacto de la Educación Superior en el desarrollo local DL económico – social, en los municipios con proyectos piloto con liderazgo del CAM y una influencia significativa en los demás municipios. (Lineamientos vinculados 5, 37, 133, 138, 150, 152, 163, 178, 180, 191, 205-207, 233, 247, 264, 293 y 294).*

✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. Se incrementa el ingreso al Curso por Encuentros en los municipios en las carreras determinantes para el desarrollo local.
2. Se incrementa la asesoría a los gobiernos locales y se logra una buena proyección estratégica en todos los municipios.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

3. Las necesidades de capacitación para la innovación y de formación de capacidades de gestión para el DL son satisfechas en el 100% de los municipios.
4. Se incrementa en un 10 %, respecto al año anterior, la cantidad y el financiamiento de proyectos comunitarios y de innovación en los municipios.
5. Son gestionados con éxito proyectos en agroindustria, vivienda, energía y medio ambiente y otros pertinentes, con énfasis en las Iniciativas Municipales para el DL IMDL- MEP.
6. Se implementan varias tecnologías y resultados de innovación social para el desarrollo local que impactan en el territorio montañoso del municipio Cumana yagua, en el marco del Plan Turquino, que contribuyen a la eficiencia energética, la reforestación y la producción y beneficio del café.

### ✓ **Gestión de la educación superior**

*Objetivo 10.- Incrementar la calidad, eficiencia y racionalidad de la gestión en las entidades, con mayor integración de los procesos, en correspondencia con los planes y presupuestos aprobados. (Lineamientos vinculados 01, 04, 08, 10, 12, 15, 30, 33, 31, 56, 64, 76, 78, 80, 108, 110, 111, 112, 114, 115, 119, 122, 176, 152, 253)*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. Al menos el 80 % de las evaluaciones externas obtienen resultados favorables.
2. En las carreras, maestrías y doctorados:
  - ✓ Se ratifican los programas con categorías de Excelencia
  - ✓ Se reducen los programas con categoría de acreditaciones vencidas.
  - ✓ Se eleva el por ciento de programas con categorías de Certificado y Excelencia.
3. Se priorizan las acciones de cooperación dentro del marco del ALBA, las relaciones con Angola y China.
4. Se cumplen e incrementan los planes de ingresos por concepto de servicios académicos internacionales y por proyectos integrales y otras modalidades de los servicios académicos.
5. Las acciones de los proyectos de colaboración se dirigen a la elevación de los niveles de calidad y se jerarquizan las áreas priorizadas.
6. Se logran resultados superiores por la participación en las redes académicas y científicas, por intercambios y proyectos que contribuyan a la calidad.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

7. Se diseña y aplica el sistema de gestión orientado a la calidad y a la integración de los procesos. Los primeros resultados del sistema de indicadores de eficiencia validan su importancia.
8. El plan y presupuesto aprobado respaldan las acciones de mejoramiento de la calidad definidas.

*Objetivo 11 - Lograr el mejoramiento de la gestión con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y el conocimiento de las tendencias de la Educación Superior. (Lineamientos vinculados 131, 147, 152, 223, 226, y 228)*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. La Universidad forma parte de la Red del Observatorio Nacional de la Educación Superior, aportando servicios especializados.
2. Se logra captar el 100 % de la matrícula de todos los tipos de curso por SIGENU y se utilizan el 100 % de los módulos disponibles.
3. Se generaliza el uso del SATD, el 80% de los dirigentes de Departamentos y Facultades y lo emplean en su trabajo.
4. Se oferta el 50 % de los servicios de intranet a la red nacional del MES. La INTRANET y el Sitio WEB de la Universidad facilitan la visibilidad de los resultados de ciencia, innovación, postgrado y extensión como un atractivo para el fomento de la cooperación ínter universitaria al nivel nacional e internacional.
5. Se logra que el 50 % de las estaciones de trabajo funcionen en Software Abierto.
6. El 75 % de los profesores e investigadores utiliza Bases de Datos Remotas y Gestores de Referencia Bibliográfica en su trabajo.
7. Todas las Bibliotecas emplean el sistema ABCD y sus servicios son accedidos desde otras redes cubanas.
8. El Open Journal Systems se utiliza en la edición y publicación del 80 % de las revistas.
9. Se integra la Seguridad Informática al Sistema de Control Interno
10. Se generaliza el empleo de las herramientas de la Web 2,0 en la Intranet del centro.
11. Se avanza en el diseño y certificación del sistema de medios de enseñanza en todas las carreras.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

*Objetivo 12 - Lograr avances en la selección, preparación, superación y control de la actuación de los cuadros y reservas. (Lineamientos vinculados 08 y 12, Objetivos del Partido vinculados 73, 74 75, 76, 77, 78,79 y 82)*

### ✓ **Criterios de medidas para el 2013**

1. El 95 % de los cuadros proceden de la reserva y el 100% de los cargos tiene definida al menos dos reservas en la sede central. En los CUM el 50 % en ambos casos.
2. Se alcanza estabilidad de los cuadros en los cargos del 85 %.
3. Se incrementa en un 3 % la composición de los cuadros negros y mestizos y la reserva tendrá al menos igual composición.
4. Se logra un incremento del 5 % de mujeres en los cuadros y un 10% en los cargos definidos como decisorios.
5. El 70 % de los cuadros son profesores Titulares o Auxiliares
6. Se incrementa en un 10 % los cuadros con categoría docente que son doctores.
7. Se cumple en correspondencia con los resultados en 97 % el plan de evaluación de los cuadros.
8. El 15 % de los cuadros tienen aprobado el Diplomado de Administración Pública o el de Dirección y Gestión Empresarial
9. El 30 % de los cuadros tienen aprobado un curso de la Defensa (CODEN, Escuela Provincial de la Defensa).
10. Se tiene actualizado y con buen funcionamiento el sistema de preparación y superación de los cuadros y el 100 % de los planes de desarrollo individual de los cuadros y reservas.

### **Valores Compartido de la Organización**

#### **Patriotismo**

Fidelidad a la Patria, la Revolución y el Socialismo. Preservación de la unidad en torno al Partido, al pensamiento de Martí, de Fidel y a la obra de la Revolución Cubana. Identificación con las tareas y las metas del territorio y la nación, así como con todas las causas justas del mundo. Participación en las tareas a que somos convocados con entusiasmo y optimismo. Orgullo de ser cienfuegueros y cubanos y ser parte de su cultura. (Modo de actuación)

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

1. Defensa de los valores patrios y los principios de la Revolución Socialista en cualquier circunstancia.
2. Participación activa y consciente en las tareas de la Revolución y su defensa.

## **Honestidad**

Actuación con transparencia, con plena correspondencia entre la forma de pensar, expresarse y actuar, asumiendo una postura adecuada ante lo justo. Somos sinceros, nos respetamos los unos a los otros, desarrollando nuestro apego incondicional a la verdad. Cumplimos la legalidad y nuestros deberes ciudadanos, combatiendo las manifestaciones de fraude, indisciplina y doble moral. (Modo de actuación)

1. Brindar información veraz.
2. Ser autocrítico y crítico.
3. Comportamiento social ético, caracterizado por la discreción.

## **Solidaridad**

Fortalecimiento del espíritu de colaboración y de trabajo colectivo. Se aprecia un alto grado de compañerismo y se comparten nuestros recursos en aras de socializar todo el conocimiento que captamos y generamos. Desarrollo de una cultura universitaria que privilegia el trabajo integrado, el respeto a la diversidad cultural, la consulta colectiva, el diálogo, el debate y la unidad de acción en la identificación de los problemas y la selección de alternativas de solución. Identificación con la lucha por la paz y el sentido de justicia e internacionalismo ante las causas nobles que pretenden lograr un mundo mejor. (Modo de actuación)

1. Integración y unidad de acción en la identificación y la solución de los problemas en que está involucrada la comunidad universitaria.
2. Participación activa en proyectos integrados que permitan el desarrollo del territorio.

## **Responsabilidad**

Creación de un clima de disciplina, promoviendo y estimulando la consagración en cualquier actividad. Ejecución con elevada ética, profesionalidad y excelencia de todas nuestras misiones y promoción del uso racional de los recursos en las actividades cotidianas. Despliegue de nuestras potencialidades en el desarrollo de la creatividad y la conquista del entorno con audacia y enfrentamiento con optimismo de las dificultades. Desarrollo de la capacidad de

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

responder por los actos propios y velar porque estos no lesionen a nuestros semejantes, a la organización ni al entorno. (Modo de actuación)

1. Disciplina y respeto de las leyes y las normas, lo que se refleja en el cuidado de la propiedad social, el uso eficaz de los recursos, la observancia de la legalidad socialista el respeto a las normas de convivencia social y la educación formal que se corresponden con las exigencias de un centro de educación superior.
2. Rigor, exigencia, evaluación y control sistemático.
3. Cumplimiento a tiempo y con calidad, de los objetivos y tareas asignadas.
4. Compromiso, consagración y nivel de respuesta a las tareas asignadas a nivel individual y colectivo con sentido de pertenencia.
5. Espíritu crítico y autocrítico consecuente.
6. Optimismo reflejado en la búsqueda de soluciones con creatividad, entusiasmo, persistencia, perseverancia y liderazgo.

### **Laboriosidad**

Desempeño con esmero y motivación en el trabajo. Contribución con nuestra actuación comprometida a elevar la reputación de nuestra profesión en el contexto social. Disposición hacia la adquisición, asimilación y socialización del conocimiento avanzado. Enfrentamiento a situaciones nuevas con soluciones novedosas y efectivas que desarrollen nuestra capacidad de aprender. Reconocimiento de la importancia del riesgo para obtener el éxito deseado. Favorecimiento del trabajo en equipo para el logro de los objetivos comunes.

- ✓ Consagración a la actividad laboral que se realiza.
- ✓ Desarrollo con eficiencia y calidad de las responsabilidades laborales que se asignen en la organización y el territorio.
- ✓ Disciplina y organización en el trabajo.
- ✓ Cumplimiento de las normas laborales, así como de nuestras tareas a tiempo y en forma.
- ✓ Búsqueda de soluciones a los problemas con sentido creativo.
- ✓ Disfrute en el cumplimiento de las responsabilidades laborales.

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

En el mundo de hoy, los esfuerzos por parte de las instituciones o empresas para garantizar la vigilancia de los inventarios es de suma importancia, puesto que estos son amenazados constantemente por un problema primordial, la falta de registros de los hechos económicos. A menudo se escuchan comentarios referidos a este tema como que son complicados y sólo los contadores los entienden. El objetivo es tener a la mano información suficiente y útil para minimizar costos de producción, o de servicios aumentar la liquidez, manteniendo un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos. De ahí el interés de la alta dirección de la Universidad de Cienfuegos que con la puesta en práctica del Manual de Procedimientos para el subsistema de inventarios se establece las vías para el procesamiento de la información contable referente al subsistema. Especialmente en aquellos que proveen una información confiable y segura en la Dirección de Economía.

## 2.2 Caracterización del Área Económica

Entre las direcciones que componen la estructura de este centro se encuentra la de Economía, compuesta por 17 puestos de trabajo, estos se estructuran en cuatro grupos de acuerdo al cumplimiento de las funciones de cada uno de ellos, es decir: los grupos de: Contabilidad, Cobros y Pagos, Finanzas y Planificación y Estadística.

### Misión

- ✓ Brindar un servicio de asesoramiento a toda la gestión económica y financiera de la Universidad, para garantizar la toma de decisiones de cada área a partir del registro y control eficiente de los hechos económicos. Como parte de la actualización y certificación del Nuevo Modelo de Gestión Económica (NMGE) presente en todos los centros de Educación Superior del país se ha descrito el Subsistema Organizacional.

En éste se soportan los Objetivos Estratégicos, que son garantizar la:

1. Actualización de los registros contables de acuerdo con los Principios Generalmente Aceptados y control de los medios según las Normas Generales de la Contabilidad.
2. Actualización de las operaciones bancarias garantizando las conciliaciones de las cuentas.
3. Agilidad en las respuesta y servicio a los clientes en cada puesto de trabajo, con énfasis en las operaciones de caja, emisión de cheque, nóminas y divisa.

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

4. Cumplimiento en la entrega de la información contable y financiera en tiempo y con Calidad.
5. Integración a la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, desarrollando una estrategia que incluya actividad docente, investigación y superación.

### Visión

1. Automatizados todos sus procesos esenciales.
2. Un sistema de control administrativo moderno eficaz, desarrollado sobre la base del sistema ASSETS y una moderna administración financiera.
3. Asesora al área docente en determinados aspectos de la Contabilidad y Finanzas presupuestadas, integrando estudiantes y profesores por diversas modalidades al trabajo económico de Universidad.
4. Realiza comercialización de determinados servicios científicos-técnicos y mantienen relaciones estrechas de colaboración con otras instituciones.

*Entre sus principales Objetivos Específicos, derivados del proceso de perfeccionamiento en que se encuentra inmersa, se tienen:*

1. Lograr la explotación estable del sistema ASSETS en su versión más actualizada según normas y orientación del Ministerio de Educación Superior (MES).
2. Aprobar el Control Interno con calificación de: "Control Aceptable".
3. Aprobar como mínimo de Aceptable las calificaciones de las Auditorias Externas.
4. Perfeccionar los Registros de la Contabilidad presupuestaria y utilizarla como herramienta de dirección.
5. Perfeccionar la metodología para desarrollar el Análisis Económico - Financiero de la Universidad.
6. Actualización del sistema de Control Interno.
7. Recibir asesorías externas en temas de mayor interés para el perfeccionamiento de la Actividad Económica.

Entre las tareas definidas por la Universidad de Cienfuegos aparece el Control Interno, el que aborda la importancia de que la estructura organizativa debe dirigir, organizar y controlar el funcionamiento de los grupos de trabajo, así como la atención de la función de informática y

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

automatización de las áreas económicas y la supervisión a través de los diferentes grupos que componen ésta área:

1. Finanzas
2. Cobros y Pagos
3. Planificación y Estadística
4. Analista de Informática
5. Contabilidad

A continuación se describen las funciones de cada uno de los grupos de trabajos antes mencionados.

## **Finanzas**

1. Garantiza la actualización de las finanzas del centro.
2. Controla la emisión de cheques y anticipos.
3. Desarrolla y administra un esquema financiero para cada moneda que defina la tesorería del centro.
4. Garantiza el pago de estipendio a los estudiantes.
5. Realiza todas las operaciones de caja según las normas y procedimientos establecidos.

## **Cobros y pagos**

- ✓ Garantiza el control de los cobros y pagos en ambas monedas a empresas y organismos mediante la documentación primaria y su gestión eficaz.

## **Planificación y estadística**

- ✓ Elabora la planeación económica - financiera con los planes de la entidad y sus objetivos tanto estratégicos como operativos.
- ✓ Garantiza la información estadística desde las áreas según actividades y niveles de dirección para la toma de decisiones y el eficaz desempeño de la entidad.
- ✓ Analista de informática
- ✓ Mantiene actualizado en el área económica los sistemas de computación en explotación, conjuntamente vela porque el equipamiento de cómputo se encuentre en óptimas condiciones para la calidad del trabajo.

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

## Contabilidad

- ✓ Controla todas las operaciones de caja mediante la documentación recibida por los financieros para conocer y revisar todos los ingresos y sus depósitos diarios y conocer nivel de recaudación.
- ✓ Logra la utilización eficaz de las cuentas establecidas para el control de medios almacenados mediante la supervisión sistemática de las mismas.
- ✓ Logra la efectividad en el uso de los Activos Fijos Tangible (AFT) y su óptimo control.
- ✓ Garantiza la aplicación correcta de los precios por productos y/o servicios según lo establecido.
- ✓ Garantiza que la contabilidad presupuestada este actualizada y correctamente contabilizada en correspondencia con los hechos económicos.
- ✓ Garantiza la contabilidad de nóminas, deducciones y otros fines.

La Dirección de Economía está compuesta por diferentes grupos que se muestran en el anexo 2. Dentro del área contable se encuentra el técnico que contablemente se encarga del registro y control de las operaciones que se derivan del subsistema inventarios, es oportuno destacar que es este uno de los subsistemas que mayor movilidad tiene dentro de los medios que se manejan en el centro.

### 2.3 Situación de los inventarios en la Universidad

Para el cierre de las operaciones del ejercicio fiscal 2012 la Universidad de Cienfuegos cerró los inventarios con un saldo general de \$2.767.966,62, distribuidos en las cuentas que se presentan en la tabla 2.1. Por la estructura y nivel de actividad que tiene definido el centro se puede valorar de elevado el nivel de inventarios disponible que presenta el centro, más aun si se tiene en cuenta que gran cantidad de estos no tienen una utilidad pues ya no tienen valor de uso por la caducidad.

En este sentido es necesario tomar medidas que contribuyan al uso adecuado del inventario y a mantener niveles aceptables que estén en correspondencia con las verdaderas necesidades del centro.

# Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

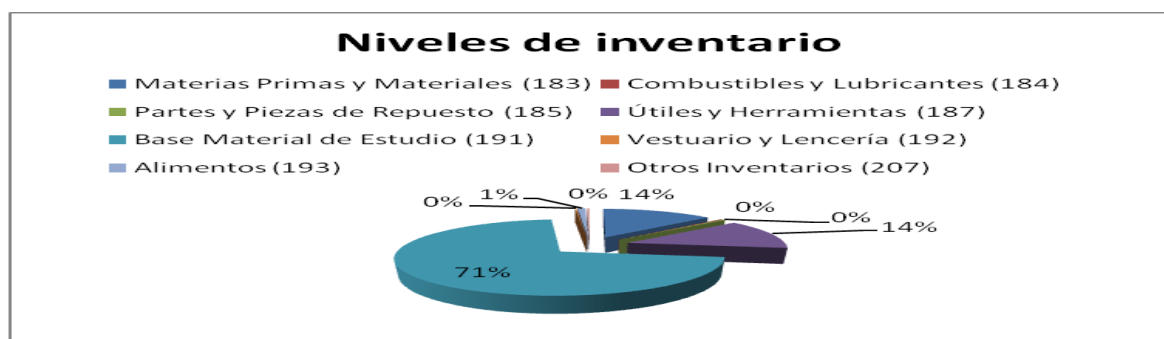
Tabla 2.1: Importe por cuenta de Inventario

<b>Materias Primas y Materiales (183)</b>	\$369.887,72
<b>Combustibles y Lubricantes (184)</b>	6.176,05
<b>Partes y Piezas de Repuesto (185)</b>	8.865,03
<b>Útiles y Herramientas (187)</b>	371.010,36
<b>Base Material de Estudio (191)</b>	1.972.405,8
<b>Vestuario y Lencería (192)</b>	4.640,63
<b>Alimentos (193)</b>	2.6618,2
<b>Otros Inventarios (207)</b>	8.362,83
<b>Total de Inventarios</b>	<b>\$2.767.966,62</b>

Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico 2.1 se muestran los por cientos que representan las diferentes cuenta de inventarios dentro del total de los recursos clasificados como tal, es apreciable el peso considerable que tiene la cuenta 191 Base Material de Estudio representando el 71% lo que repercute de forma negativa en el proceso de depuración y disminución de los niveles existentes hoy de bienes en almacén., las cuentas 183 Materias Primas y Materiales y 187 Útiles y Herramientas representan un 28% con igual proporción para cada una de ellas, el resto presenta niveles aceptables en correspondencia a su contenido.

Gráfico 2.1: Niveles de Inventarios



Fuente: Elaboración Propia

Por el peso que tiene la cuenta 191 Base Material de Estudio, dentro de los niveles de inventarios de la organización, se han tomado medidas que conllevan a la disminución progresivamente este renglón por lo que como parte del trabajo para depurar los Inventarios de la universidad de Cienfuegos y específicamente de los libros que no tienen utilidad se tomó en consideración:

## Caracterización de la Universidad de Cienfuegos

---

- ✓ Análisis de libros propuestos por Consejo Nacional de Carrera y del centro para cada asignatura.
- ✓ Análisis del plan bibliográfico con los colectivos de cada carrera. Indicaciones dadas por la DFP del MES para el aseguramiento bibliográfico.
- ✓ Indicaciones dadas en los documentos normativos del MES. Matrícula actual y en los próximos 6 años y la existencia de libros en almacenes.
- ✓ Análisis en Consejo de Dirección del aseguramiento bibliográfico y libros ociosos.

Por parte de la Dirección Económica se procede a la clasificación de los inventarios de libros a través del traspaso a la cuenta contable de Inventarios Ociosos, por concepto de elevadas cantidades en relación a la matrícula existente y proyectada para los próximos 6 años.

Medidas para la reducción gradual y total de los libros ociosos:

1. Venta de los libros.
2. A los CES interesados en los inventarios nuestros. Responsable: Especialista en textos-ATM.
3. Elaboración de módulos de textos para su venta a los estudiantes y trabajadores Responsable. ATM-Jefes de carreras. Para ello.
  - ✓ Se exhibirá un ejemplar de cada libro en el salón número 2 (1687 ejemplares).
  - ✓ Los interesados seleccionarán los títulos a comprar y con documento emitido al respecto, pagarán sus libros en la caja, para luego recogerlos en el salón.
  - ✓ El almacenero de libros se auxiliará de los estudiantes de TSU para garantizar las cantidades necesarias de textos según su venta.
4. Se realizarán acciones de divulgación con las entidades posibles interesadas en los libros existentes (Educación Media y Profesional, otras universidades, otros OACE interesados o que posean centros de capacitación). Responsable: Especialista en textos-ATM.

Resulta alarmante que la Universidad tiene 1687 título con un total de 780418 ejemplares en almacén de los cuales 484507 se definen como ociosos los que representan el 62.08% del total, como se evidencia son cifras muy significativas y que de tener un destino final contribuyen al mejoramiento de las condiciones de almacenamiento, al control de los recursos y a la adecuada gestión de los recursos. En materia se valores estos llegan a tener un importe de 594.567,22

## **Caracterización de la Universidad de Cienfuegos**

---

Para que los procesos que lleva a cabo la Dirección Económica de la Universidad de Cienfuegos, se efectúen con mayor calidad y efectividad se requiere de un instrumento o herramienta que oriente el, cómo realizar todos los registros concerniente a los Inventario por lo que se propone un manual de procedimiento que orienta y guía sobre la actividad de estos.

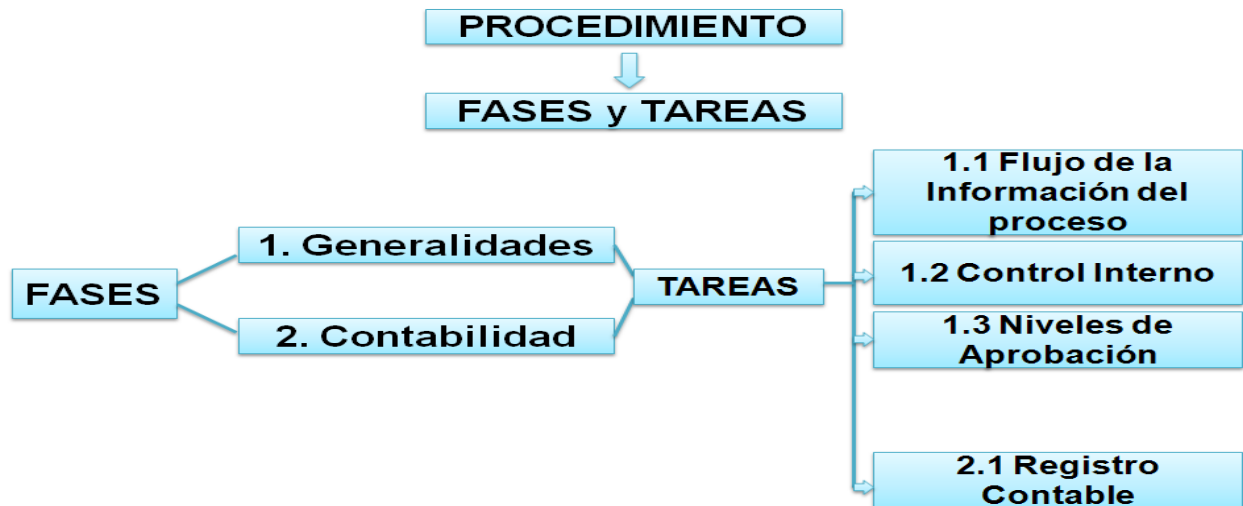
## Capítulo 3: Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

### 3.1 Propuesta del procedimiento para el uso y control de los Inventarios

Teniendo en cuenta las necesidades de orientar el manejo, control y registro de los inventarios en la Universidad de Cienfuegos, se propone una manera en el que sus elementos se relacionan como un sistema integrado y se determina con la propuesta de un manual que abarca fases y tareas a los distintos niveles de trabajo, siendo útil y necesario para el desarrollo de la actividad de técnicos y especialistas.

En virtud de cumplimentar el sistema de control interno en sus componentes y en esencia en el componente ambiente de control se requiere del manual de procedimientos que facilite el manejo, uso y control de los inventarios; en el diagrama 3.1 se muestra la consecución de las fases y tareas del procedimiento a seguir para plantear el manual de procedimientos por el que se rige la Dirección Económica de la Universidad de Cienfuegos. A continuación se muestran las fases y tareas del procedimiento:

Diagrama 3.1: Consecución de las Fases y tareas del Procedimiento



Fuente: Elaboración Propia

#### Fase 1: Generalidades

En esta fase, se establecen los elementos más generales que por su importancia deben implantarse, definiéndose tres tareas.

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

## ✓ **El alcance del procedimiento**

Abarca a todas las personas implicadas en el uso, manejo y control de los inventarios en la Universidad de Cienfuegos.

## ✓ **Actualización**

En los casos necesarios, el procedimiento se actualizará por los posibles cambios en la legislación vigente o por situaciones especiales dentro de la institución.

## ✓ **Divulgación**

El procedimiento será divulgado a todos los niveles y especialistas que requieran de este, para su trabajo.

## ✓ **Aplicación y aprobación**

La aplicación del procedimiento será aprobado por la máxima dirección de la institución en este caso el Rector de la Universidad de Cienfuegos.

## ✓ **Objetivo**

Establecer las indicaciones para el uso y control de los inventarios de la Universidad de Cienfuegos.

## **Tarea 1: Flujo de la información del proceso**

Es todo el flujo de la información del proceso desde cada una de las etapas por las que transitan los productos que se reciben en la institución a través del módulo de inventario, como se muestra en el diagrama 3.2

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Diagrama 3.2: Flujo de la información del proceso



Fuente: Elaboración Propia

## Tarea 2: Control Interno

Los aspectos generales que recogen el control interno, están basados en la Resolución 235 de 2005, Resolución 54 de 2005, Resolución 11 de 2007, Resolución 108 de 2009, Resolución 20 de 2009, todas estas del Ministerio de Finanzas y Precios y referidas al manejo, uso y control de los inventarios, la Resolución 150 de 2009 del Ministerio de Educación Superior y Resolución 60 de 2011 de la Contraloría General de la República.

Se proponen los aspectos a tener en cuenta para los aspectos de control interno, ellos se basan en:

### ✓ Sobre la recepción de los productos

Como norma se establece que los productos que se reciben en la universidad se adquieren por dos vías (asignaciones por el consumo social y gestiones propias). La relación de productos a adquirir puede ser muy variada por lo que en relación a ello se clasifica para el almacén donde

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

se custodia hasta el uso de este en correspondencia al las especificidades del bien que se compra.

Con relación a la recepción se hace por la Dirección de ATM y Transporte quien tiene bajo su responsabilidad los locales donde se almacena el producto. En la Universidad se tienen 6 almacenes relacionándose en la tabla 2.1.

Al arribar el producto al almacén se cuenta por parte del almacenero o custodio del bien y se le da entrada por documento de existencia física para verificar posteriormente con la factura, esta recepción se pasa al sistema contable ASSEST Premium donde es controlado y es emitido el documento informe de recepción según se presenta en el anexo 3.

## ✓ **Sobre el registro**

Una vez recepcionado el bien se transfiere la factura con el informe de recepción a la especialista o técnico que lleva el subsistema de inventarios en la Dirección Económica con el objetivo de efectuar el registro contable de la operación que se sucede, en este caso dándole entrada al sistema y al módulo de inventarios. Para confirmar la operación contable el encargado de hacerlo debe tener en cuenta que los documentos recibidos y procesados cumplan con los requisitos establecidos según legislación vigente y que en ambos casos estén debidamente referenciados. Una vez confirmado se crea la obligación de pago.

## ✓ **Sobre la cancelación**

Luego de confirmada la operación contable de la recepción de los productos se transfiere la documentación que respalda dicho registro hacia el área de cobros y pagos donde se revisa y se contrasta con lo que presenta el módulo de cobros y pagos en el sistema contable digitalizado, con la comprobación entre la información referida se procede a la emisión del instrumento de pago para la cancelación de la obligación originada por la adquisición del producto.

El instrumento emitido se respalda con la información documental y se envía a revisión y firma por parte de las personas capacitadas y autorizadas para ello.

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

## ✓ **Sobre el control de los inventarios**

Los niveles de inventarios en almacén son controlados de forma periódica por parte de los responsables del subsistema, diariamente el custodio debe hacer un cuadro de inventario y este debe corresponder con el que se efectúa por la persona que lleva contablemente el subsistema.

Otra acción de control resulta la que se ejecuta con el conteo físico de las existencias de inventarios de forma que se pueda verificar y comprobar la relación entre lo que se presenta físicamente y contablemente según cuentas del sistema.

## ✓ **Sobre las salidas al costo**

Para la acción de consumo de los inventarios se procede mediante el modelo solicitud de materiales el que se presenta en el anexo 4, el modelo establecido se llena por parte de la persona que solicita el producto y debe ser firmado por el jefe del área o centro de costo correspondiente que además cuenta con firma autorizada para ello según documento que consta en el departamento de ATM de la Universidad. Para que el documento se procese debe contar además con todos los datos que se presentan en el mismo y estar autorizado por la persona definido para ello. Una vez recepcionado el modelo debe ser firmado por la persona que lo recibe quien lo procesa además y lo introduce al sistema con el fin de que se emita el vale de salida correspondiente según se presenta en el anexo 5.

El vale de salida se transfiere del departamento de ATM al área de contabilidad para que se registre la operación en el sistema contable luego de ser verificada y contrastada con lo que presenta el módulo de inventarios.

## ✓ **Sobre la ejecución presupuestaria**

Mensualmente debe realizarse un análisis de la situación que presentan los inventarios al final de cada mes y que representa ejecución de los recursos presupuestarios. Tales análisis deben estar encaminados a fortalecer el nivel de gestión así como la eficiencia con que se ejecuta el gasto público, deben tomarse las medidas que posibiliten un adecuado uso de los recursos y una correcta clasificación de los conceptos de gastos que se originan de estos.

## ✓ **Sobre las pérdidas o faltantes de bienes**

Derivados del control y fiscalización de las operaciones que se derivan del subsistema inventarios pueden presentarse pérdidas o faltantes de bienes, en tal sentido se procederá según lo establecido por la Resolución 20 del Ministerio de Finanzas y Precios al respecto,

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

conformando el expediente que relacione las causas que propiciaron tal consecuencia así como los documentos que esclarecen las medidas tomadas. En todos los casos la cancelación del expediente es aprobada en el máximo órgano de dirección de la entidad (Consejo de Dirección).

En la Resolución 20 de 2009 del Ministerio de Finanzas y Precios se establece el procedimiento para los faltantes o pérdidas de bienes por tal motivo se complementa el presente procedimiento con los elementos a tener en cuenta al respecto.

## ✓ **Sobre los inventarios que no salen al costo**

Periódicamente se debe mantener una revisión sobre la utilización de los inventarios en función del cumplimiento de los objetivos que se traza la entidad para darle satisfacción al nivel de actividad planificado. De esta manera se define cuándo un producto presenta lentitud en la salida al consumo, de ser así y no tener una causa justificada se debe proceder según se establece en la Resolución 108/2009 del Ministerio de Finanzas y Precios proporcionando las causas documentadas que motivaron el hecho.

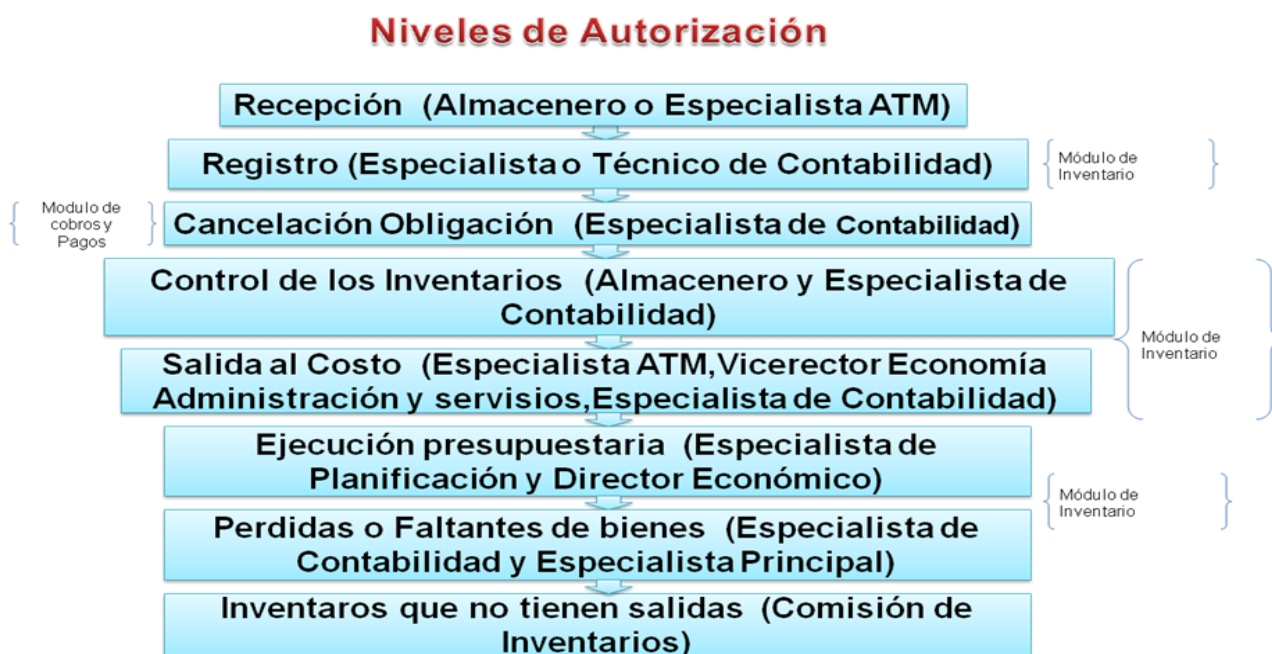
En esencia se establece que aquellos productos que permanecen en los almacenes por más de tres meses sin utilizarse se muevan hacia la cuenta de Inventarios de Lento Movimiento y aquello que permanezcan por un período igual o superior al año se llevan a la cuenta contable de Inventarios Ociosos.

## **Tarea 3: Niveles de Autorización**

En esta tarea, es imprescindible que queden bien definidos y aprobados los niveles de autorización para la recepción, custodia, uso y control de los inventarios; de esta manera se presenta en el diagrama 3.3 los cargos y funciones que se aprueban para las operaciones ya definidas en la tarea 1 Flujos del proceso de la fase 1 Generalidades.

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Diagrama 3.3: Niveles de Autorización por los que tramitan los Inventarios.



Fuente: Elaboración Propia.

Como se muestra en el diagrama 3.3 para la recepción de los productos es el almacenero el que la ejecuta y el especialista de ATM el encargado de darle entrada al sistema automatizado por lo que solo estas personas son responsables de tal actividad.

El registro solo esta facultado efectuarse por el especialista o técnico en gestión económica que lleva el subsistema de inventarios con los accesos al sistema informatizado de forma personal para el módulo en cuestión.

Para efectuar la cancelación de la operación está definido que lo ejecuta el especialista o técnico de cobros y pagos partiendo de la documentación primaria para ello que se sustenta por la factura original, el informe de recepción y la copia del instrumento de pago por el que se haya hecho el pago, verificando que todos cuenten con los elementos y referencias establecidos para ello.

Para el control de los inventarios se responsabilizan al custodio o almacenero y al especialista o técnico que lleva el módulo, además pueden ser controlados por otras personas de la administración pero siempre en presencia de estos funcionarios.

En la salida al costo intervienen varias personas para la autorización se define al Vicerector de Economía Administración y Servicios y a la Especialista Principal de ATM, por tal motivo el

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

modelo de solicitud solo va aprobado por estas persona y en el caso del registro contable como gastos del período es el especialista o técnico en gestión económica que lleva el subsistema de inventarios con los accesos al sistema informatizado de forma personal.

Para el análisis de la ejecución presupuestaria los responsables y autorizados a desarrollar el informe son el especialista o técnico en planificación y el Director Económico, todo ello con la información que brinda la contabilidad como única salida de información.

Para la tramitación de pérdidas o faltantes de bienes el especialista o técnico del subsistema y el especialista principal son los encargados de confeccionar y presentar el expediente para su investigación y posterior cancelación pero es por acuerdo del Consejo de Dirección de la Universidad que se define el cierre del expediente.

Para el paso de algún bien a un inventario ocioso o de lento movimiento la comisión de inventarios es la encargada de verificar las condiciones y cualidades de dicho bien y operar en correspondencia a lo establecido por la Resolución 108 de 2009 del Ministerio de Finanzas y Precios.

## **Fase 2: Contabilidad**

En esta segunda fase, se describen todas las operaciones contables y se establece coherentemente el orden para lograr un correcto uso y control de los bienes que se reciben para darle respuesta al objeto de la universidad.

### **Tarea 1: Registro Contable**

El procedimiento contable debe estar referido a todos los posibles hechos u operaciones a ocurrir durante todo el transcurso de vida de los bienes que se reciben por el centro.

Se basa en la legislación vigente, por lo que en el momento de su puesta en vigor se establece la consulta a las resoluciones 472 y 479 ambas del Ministerio de Finanzas y Precios de diciembre de 2012. Se recomienda actualizar la propuesta en correspondencia con la actualización de las normas contables.

Sobre la adquisición de los productos:

En este caso el producto puede recibir varias clasificaciones y en correspondencia a esta y a la legislación vigente se lleva a la cuenta de inventario correspondiente como se muestra en la tabla 3.1, las utilizadas por la Universidad son:

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

**Tabla 3.1:** Cuenta de Inventario utilizadas por la Universidad de Cienfuegos

183	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES
184	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
185	PARTES Y PIEZAS DE REPUESTO
186	ENVASES Y EMBALAJES
187	ÚTILES Y HERRAMIENTAS
191	BASE MATERIAL DE ESTUDIO
192	VESTUARIO Y LENCERÍA
193	ALIMENTOS
207	OTROS INVENTARIOS
208	INVENTARIOS OCIOSOS
209	INVENTARIOS DE LENTO MOVIMIENTO

Fuente: Elaboración Propia

Estas cuentas de inventario se encuentran establecidas por la Resolución 472 de 2012 del Ministerio de Finanzas y Precios.

En tal sentido se plantea la necesidad de registrar y clasificar los inventarios según corresponda para mantener el control y uso de los mismos de acuerdo a la legislación vigente, dentro de las operaciones que se desarrollan con este renglón se encuentran las siguientes: compra, consumo, traspaso, pérdida, faltante, para estos hechos se proponen los procedimientos de registro contable que se detallan a continuación.

Para la compra:

Cuando se registra la compra de un inventario se procede contablemente mediante el cargo de la cuenta de inventario correspondiente con los análisis establecidos y se abona la cuenta por pagar con los análisis establecidos para ello.

Se muestra:

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
183				Materias Primas y Materiales	\$xxx	
	xx			Moneda		
		02		Materiales de Oficina		
		03		Artículos de limpieza y aseo		
		04		Artículos de Ferretería y Eléctricos		
		05		Materiales para la Enseñanza		
184				Combustibles y Lubricantes	xxx	
	01			CUP		
		01		Diesel		
		02		Lubricantes		
		03		Gas		
	02			CUC		
		02		Lubricantes		
185				Partes y Piezas de Repuesto	xxx	
	xx			Moneda		
186				Envases y Embalajes	xxx	
	xx			Moneda		
187				Útiles y Herramientas	xxx	
	0010			En Almacén		
191				Base Material de Estudio	xxx	
	0010			En Almacén		
192				Vestuario y Lencería	xxx	
	0010			En Almacén		
193				Alimentos		
	xx			Moneda		
207				Otros Inventarios	xxx	
	xx			Moneda		
405				Cuentas por Pagar		\$xxx
	xx			Estado		
		xx		Moneda		
			xxx	Proveedor		
Registrando la compra de los productos						

Para el consumo de los bienes en inventario se procede contablemente mediante cargo a la cuenta Gastos Corrientes de la Entidad – Actividad Presupuestada y se abona la cuenta de inventario que proceda en correspondencia al inventario consumido.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Sub análisis	Epígrafe	Descripción	Débito	Crédito
875					Gastos Corrientes de la Entidad	\$xxx	
	8650010400				Actividad Presupuestada		
		xxx			Centro de Costo		
			xx		Partida del Gasto		
				xx	Elemento del Gasto		
183					Materias Primas y Materiales		\$xxx
	01				CUP		
	02				CUC		
		02			Materiales de Oficina		
		03			Artículos de limpieza y aseo		
		04			Artículos de Ferretería y Eléctricos		
		05			Materiales para la Enseñanza		
184					Combustibles y Lubricantes		xxx
	01				CUP		
		01			Diesel		
		02			Lubricantes		
		03			Gas		
	02				CUC		
		02			Lubricantes		
185					Partes y Piezas de Repuesto		xxx
	01				CUP		
	02				CUC		
			xx		Centro de Costo		
186					Envases y Embalajes		xxx
	01				CUP		
	02				CUC		
Registrando el consumo de los inventarios							

Existen algunos bienes que se controlan por las áreas en correspondencia con la composición de estos en tal caso cuando se extraen del almacén no se llevan de forma directa a gastos sino que se transfieren de las cuentas en almacén a las en uso procediendo con débito a la cuenta de inventario en uso y crédito a la cuenta de inventario en almacén.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
187				Útiles y Herramientas	\$xxx	
	0020			En Uso		
		01		CUP		
		02		CUC		
			xx	Centro de Costo		
191				Base Material de Estudio	xxx	
	0020			En Uso		
		01		UCF		
		02		Faculta		
			xx	Centro de Costo		
192				Vestuario y Lencería	xxx	
	0020			En Uso		
		01		CUP		
		02		CUC		
			xx	Centro de Costo		
187				Útiles y Herramientas		\$xxx
	0010			En Almacén		
		01		CUP		
		02		CUC		
191				Base Material de Estudio		Xxx
	0010			En Almacén		
		01		CUP		
		02		CUC		
192				Vestuario y Lencería		Xxx
	0010			En Almacén		
		01		CUP		
		02		CUC		
Registrando la Salida de los inventarios a las áreas para su utilización						

Durante el desarrollo de la actividad cotidiana pueden existir causas condicionantes o no que lleven a que los bienes almacenados se deterioren o se pierdan, en estos casos los responsables del custodio de dichos bienes pueden o no tener responsabilidad en ello, por lo que se debe proceder contablemente mediante débito a la cuenta de pérdida o de faltante y crédito a la cuenta de inventario correspondiente:

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
330				Pérdidas en Investigación	\$xxx	
	xx			Subcuenta		
		xx		Moneda		
332				Faltante de Bienes en Investigación	xxx	
	xx			Subcuenta		
		xx		Moneda		
183				Materias Primas y Materiales		\$xxx
		xx		Moneda		
184				Combustibles y Lubricantes		xxx
				CUP		
	xx			Subcuenta		
		02		CUC		
185				Partes y Piezas de Repuesto		xxx
		xx		Moneda		
186				Envases y Embalajes		xxx
		xx		Moneda		
187				Útiles y Herramientas		xxx
	0010			En Almacén		
		xx		Moneda		
191				Base Material de Estudio		xxx
	0010			En Almacén		
				Moneda		
192				Vestuario y Lencería		xxx
	0010			En Almacén		
		xx		Moneda		
207				Otros Inventarios		xxx
	xx			Moneda		
187				Útiles y Herramientas		xxx
	0020			En Uso		
		xx		Moneda		
191				Base Material de Estudio		xxx
	0020			En Uso		
		xx		Moneda		
192				Vestuario y Lencería		xxx
	0020			En Uso		
		xx		Moneda		
193				Alimento		xxx
	xx			Subcuenta		
		xx		Moneda		

Contabilizando la Pérdida o el Faltante de Bienes en Investigación según expediente No.

Cuando la pérdida o el faltante del bien se encuentra justificada y se produce por una causa ajena a la responsabilidad del custodio se procede contablemente con débito a la cuenta de Gastos por Pérdidas - Actividad Presupuestada o Gastos por Faltantes - Actividad

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Presupuestada según corresponda y crédito a la cuenta Pérdidas en Investigación o Faltante de Bienes en Investigación respectivamente.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
845				Gastos por Pérdidas - Actividad Presupuestada	\$xxx	
	8650010400			Pérdidas por Deterioro		
	8650040400			Pérdidas por Siniestros		
	8650050400			Otros		
		01		CUP		
		02		CUC		
850				Gastos por Faltantes - Actividad Presupuestada	xxx	
	8650020400			Medios Materiales		
	8650040400			Bienes del Proceso Inversionista		
	8650999400			Otros		
		01		CUP		
		02		CUC		
330				Pérdidas en Investigación		\$xxx
	0010			Pérdidas por Deterioro		
	0040			Pérdidas por Siniestros		
	0999			Otros		
		01		CUP		
		02		CUC		
332				Faltante de Bienes en Investigación		xxx
	0020			Medios Materiales		
	0040			Bienes del Proceso Inversionista		
	0999			Otros		
		01		CUP		
		02		CUC		
Registrando la cancelación del expediente de Pérdida o Faltante de bienes en Investigación según acuerdo No.X del Consejo de Dirección luego de comprobar que no hay responsabilidad material.						

Cuando la pérdida o el faltante del bien es responsabilidad del custodio, se procede contablemente con débito a la cuenta, Cuentas por Cobrar Diversa según corresponda y crédito a la cuenta Pérdidas en Investigación o Faltante de Bienes en Investigación respectivamente.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
334				Cuentas por cobrar diversa	\$xxx	
	0040	01		Responsabilidad material trabajadores		
	0999			Otros		
	0999	01		CUP		
330				Pérdidas en Investigación		\$xxx
	0010			Pérdidas por Deterioro		
	0040			Pérdidas por Siniestros		
	0999			Otros		
332				Faltante de Bienes en Investigación		xxx
	0020			Medios Materiales		
	0040			Bienes del Proceso Inversionista		
	0999			Otros		
Registrando la aplicación del Decreto Ley 249 por responsabilidad material al trabajador ____ según expediente No.						

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Para la transferencia por no utilización de los inventarios

Cuando se efectúa la transferencia de un inventario en activo a un Inventario de Lento Movimiento o a Ocioso, en este caso se debita la cuenta Inventario de Lento Movimiento o a Ocioso y se acredita la cuenta de inventario que proceda.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
209				Inventario de Lento Movimiento	\$xxx	
	xx			Subcuenta		
208				Inventario Ocioso	xxx	
	xx			Subcuenta		
183				Materias Primas y Materiales		\$xxx
	01			CUP		
	02			CUC		
		02		Materiales de Oficina		
		03		Artículos de limpieza y aseo		
		04		Artículos de Ferretería y Eléctricos		
		05		Materiales para la Enseñanza		
184				Combustibles y Lubricantes		xxx
	01			CUP		
		01		Diesel		
		02		Lubricantes		
		03		Gas		
	02			CUC		
		02		Lubricantes		
185				Partes y Piezas de Repuesto		xxx
	01			CUP		
	02			CUC		
186				Envases y Embalajes		xxx
	01			CUP		
	02			CUC		
187				Útiles y Herramientas		xxx
	0010			En Almacén		
191				Base Material de Estudio		xxx
	0010			En Almacén		
192				Vestuario y Lencería		xxx
	0010			En Almacén		
207				Otros Inventarios		xxx
Transfiriendo a Inventario de Lento movimiento o Inventario Ocioso por la no demanda del producto						

Como parte del proceso de verificación de los inventarios y el control que se ejerce sobre estos puede que se detecte en un conteo o cualquier acción de control que se acometa un sobrante del recurso en tal sentido se procedería de la siguiente forma.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Se procede mediante débito a la cuenta de inventario correspondiente con los análisis que esta asimila y crédito a la cuenta de Sobrante de Bienes en Investigación.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
183				Materias Primas y Materiales	\$xxx	
	01			CUP		
	02			CUC		
		02		Materiales de Oficina		
		03		Artículos de limpieza y aseo		
		04		Artículos de Ferretería y Eléctricos		
		05		Materiales para la Enseñanza		
184				Combustibles y Lubricantes	xxx	
	01			CUP		
		01		Diesel		
		02		Lubricantes		
		03		Gas		
	02			CUC		
		02		Lubricantes		
185				Partes y Piezas de Repuesto	xxx	
	01			CUP		
	02			CUC		
186				Envases y Embalajes	xxx	
	01			CUP		
	02			CUC		
187				Útiles y Herramientas	xxx	
	0010			En Almacén		
191				Base Material de Estudio	xxx	
	0010			En Almacén		
192				Vestuario y Lencería	xxx	
	0010			En Almacén		
207				Otros Inventarios	xxx	
187				Útiles y Herramientas	xxx	
	0020			En Uso		
191				Base Material de Estudio	xxx	
	0020			En Uso		
192				Vestuario y Lencería	xxx	
	0020			En Uso		
555				Sobrante de bienes en Investigación		\$xxx
	0020			Medios Materiales		
	0040			Bienes del Proceso Inversionista		
	0070			Otros		
Registrando el sobrante de bienes detectados mediante la acción de control						

Para la cancelación del sobrante amparado por el expediente debidamente confeccionado se procede con cargo a la cuenta de Sobrante de Bienes en Investigación y crédito a la cuenta de Ingresos por Sobrante de Bienes – Actividad Presupuestada.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
555				Sobrante de bienes en Investigación	\$xxx	
	0020			Medios Materiales		
	0040			Bienes del Proceso Inversionista		
	0070			Otros		
930				Ingresos por Sobrante de Bienes, Actividad Presupuestada		\$xxx
	0020			Medios Materiales		
	0040			Bienes del Proceso Inversionista		
	0999			Otros		
Registrando el sobrante de bienes detectados mediante la acción de control						

Una vez transferido el bien a un Inventario de Lento movimiento o a Inventario Ocioso es necesario darle una atención diferenciada que la que se le da al resto de los inventarios, según se establece en la Resolución 108 de 2009 del Ministerio de Finanzas y precios, la entidad que compra estos puede venderlos a personas jurídicas o naturales que se interesen por estos, donarlos o venderlos a materia prima, de esta forma se procede contablemente de la siguiente forma:

Se debita la cuenta Cuentas por Cobrar o Efectivo en Caja si es a crédito o en efectivo la venta, y si es una donación la cuenta Donaciones Entregadas – Nacionales, para el caso de las donaciones debe existir aprobación por el órgano u organismo competente para ello y se acredita la cuenta de Inventario de Lento movimiento o a Inventario Ocioso.

Para el caso de la Venta

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
101				Efectivo en Caja	\$xxx	
	0040			Efectivo por Depositar en Banco		
	0050			Cheque por Depositar en Banco		
135				Cuentas por cobrar a Corto Plazo	xxx	
	0010			Fuera del Organismo		
	0020			Dentro del Organismo		
	0030			En el Extranjero		
	0040			Autofinanciadas		
	0050			Sector Cooperativo		
	0060			Personas Naturales		
209				Inventario de Lento Movimiento		\$xxx
208				Inventario Ocioso		xxx
Registrando la venta de los inventarios declarados como Inventario de Lento movimiento o a Inventario Ocioso						

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Para el caso de la donación

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
626				Donaciones Entregadas – Nacionales	\$xxx	
	0010			Activos Fijos Tangibles		
	0020			Activos Fijos Intangibles		
	0030			Medios Monetarios		
	0040			Insumos		
	0050			Otros		
209				Inventario de Lento Movimiento		\$xxx
208				Inventario Ocioso		xxx
Registrando la donación de los inventarios declarados como Inventario de Lento Movimiento o a Inventario Ocioso						

Con la presentación de los registros contables que se derivan del subsistema inventarios se finaliza con los pasos establecidos en el manual de procedimiento; en tal sentido la entidad posee un instrumento o herramienta que le permite orientar sobre las operaciones de la organización, control interno y registro contable que se pueden suceder en el subsistema analizado.

En este caso se presenta el manual de procedimientos no solo contable como se establece en la Resolución 54 de 2005 del Ministerio de Finanzas y Precios sino que va más allá y comprende otros aspectos y normas que se conjugan con la Resolución 60 de la Contraloría sobre control interno y otras normas organizacionales y funcionales de la Universidad de Cienfuegos. Una vez más se recomienda la revisión periódica de dicho instrumento.

### 3.2 Resultados de la revisión de los aspectos propuesto en el manual

Al efectuar la revisión de los aspectos relacionados en el manual propuesto para el periodo Enero-Abril de 2013 se pudo arribar a los resultados que se presentan a continuación:

#### ✓ Sobre la recepción de los productos

Los productos que integran los Inventarios son recibidos del comprador por dos vías, una de asignaciones por el consumo social y otra por la gestión propia. Estos productos son respaldados por la factura del mismo la que es conciliada con el almacenero. Después de haber conciliado se introduce en el sistema el producto solicitado donde es codificada y trasladada al catalogo de productos y servicios la cual es recepcionada. Luego se introduce todos los datos de recepción en el sistema automatizado de contabilidad ASSEST Premium donde el producto

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

es introducido en el modulo de Inventario y es confirmada el documento de recepción según se presenta en el anexo 3. Estos datos son mencionados de la siguiente manera.

1-Código

2-Cantidad Facturada

3-Precio en Moneda nacional o divisa

4-Gastos y Descuento

5-Clasificación de La Recepción

6-Otros

Como norma se establece que los productos que se reciben en la universidad se adquieren por dos vías (asignaciones por el consumo social y gestiones propias). La relación de productos a adquirir puede ser muy variada por lo que en relación a ello se clasifica para el almacén donde se custodia hasta el uso de este en correspondencia al las especificidades del bien que se compra.

## ✓ **Sobre el registro**

El producto es recibido por ATM estando documentado oficialmente por el informe de recepción y la factura. Este proceso de información es archivado por almacenes donde el documento lleva implícito el número de comprobante que genera la recepción y la firma del contador. Es contabilizado del siguiente modo se debita la cuenta de Inventario y se realiza un crédito a cuentas por pagar.

## ✓ **Sobre la cancelación cobros y pagos**

La factura de los productos son tomadas de ATM la cual es transferida a contabilidad con el informe de recepción donde se paga y se contabiliza el pago en el módulo de finanzas.

## ✓ **Sobre el control de los inventarios**

Sobre los inventarios la técnica realiza de forma manual el cuadro de control de estos productos, lo que debería de imprimirlo y no lo efectúa por carecer de medios de impresión para elaborarlo.

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

---

## ✓ **Sobre las salidas al costo**

Es recibido de ATM el documento oficial el mismo es archivado por el almacenero. Se contabiliza poniéndole referencia, número de comprobante, el mes y la firma. Se procede a debitar la cuenta de gasto y se acredita la cuenta de Inventario según el análisis pertinente. En caso de un Útil y Herramienta que se controla se debita la cuenta de Inventario en Uso se acredita la cuenta en Almacén.

## ✓ **Sobre la ejecución presupuestaria**

En la ejecución presupuestaria se analizan las partidas y los elementos en el mes. Si los elementos de la partida tienen un sobre giro o una inejecución se realiza un estudio de la situación que exista, explicando las causas que condicionara dicha situación.

## ✓ **Sobre las pérdidas, faltantes o sobrante de bienes**

Cuando se registra el faltante de Inventario en Almacén, se debita la cuenta de Pérdidas en Investigación con la (s) subcuenta (actividad específica) y análisis (tipo moneda), acreditándose las Cuentas Útiles y Herramientas con la (s) subcuenta (actividad específica) y el análisis (centro de costo), Base Material de Estudio con la (s) subcuenta (actividad específica) y el análisis (tipo de almacén).

Cuando se registra el faltante por deterioro en las cuentas de Inventario en Almacén, se debita la cuenta de Faltantes de Bienes en Investigación con la (s) subcuenta (actividad específica) y análisis (tipo de moneda), acreditándose las Cuentas de Inventario con la (s) subcuenta (actividad específica) y análisis (centro de costo), Base Material de Estudio con la (s) subcuenta (actividad específica) y análisis (tipo de almacén).

Cuando se registra el sobrante en las cuentas de Inventario, se debitan las cuentas con la (s) subcuenta (actividad específica) y análisis (tipo de almacén), acreditándose la cuenta de Sobrante en Investigación con la (s) subcuenta (actividad específica) y el análisis (tipo de moneda).

## 3.2

## ✓ **Sobre los inventarios que no salen al costo**

En el período evaluado se comprobó que la comisión definida para la revisión de los inventarios tomó la decisión de traspasar a inventarios ociosos un importe considerable correspondiente a

# Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

libros que se declaran como tal ya que se encuentran grandes cantidades de estos en existencia y no se requiere en los próximos 6 años de acuerdo a los niveles de matrícula que se tienen y a los proyectados

## Fase 2: Contabilidad

### Tarea 1: Registro Contable

Luego de presentado los aspectos generales se proceden a muestrear las operaciones contables que se ejecutan en el cuatrimestre Enero – Abril de 2013 a través de los comprobantes que se presentan en la contabilidad:

Registros contables del período:

Es ejecutada la recepción de productos en este período por parte de ATM, donde se puede afirmar que la operación contable realizada se encuentra debidamente procesada. Pero la explicación del hecho ocurrido en el comprobante efectuado no es la adecuada por lo que es recomendable una mayor especificación y detalle del suceso ocurrido en el registro contable mostrando cualitativamente el producto que es recepcionado y la acción de compra ocurrida.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
193				Alimentos	\$7.04	
		02		Moneda		
405				Cuentas por Pagar		\$7.04
	0020			Estado		
		02		Moneda		
			2660000	Proveedor		
Contabilizando Recepcion No: 279 Del Año: 2013 Del Almacén: 3						

En este caso se presenta la salida de los medios en uso, de forma partículas Útiles y Herramientas, hacia un área o centro de costo de la universidad se puede observar que la operación se efectuó de forma correcta aunque la explicación dada al comprobante no es la más adecuada.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Código Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
187				Útiles y Herramientas	\$100,00	
	0020			En Uso		
		01		CUP		
			2005	Facultad de Mecánica		
187				Útiles y Herramientas		\$100,00
	0010			En Almacén		
		01		CUP		
Registrando la puesta en uso de los útiles y herramientas						

En la siguiente operación se muestra el consumo de recursos por parte de un centro de costo, la operación contable se asienta de forma correcta pero la justificación que se le da a esta no brinda toda la información necesaria, por lo que se recomienda prestar más atención a la hora de dar las explicaciones correspondientes en los hechos económicos ocurridos.

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Sub análisis	Epígrafe	Descripción	Débito	Crédito
875					Gastos Corrientes de la Entidad	\$4.48	
	8650010400				Actividad Presupuestada		
		1002			Dirección de Recursos Humanos		
			11		Materias Primas y Materiales		
				06	Materiales y Artículos de Consumo		
183					Materias Primas y Materiales		\$4.48
	01				CUP		
		03			Artículos de limpieza y aseo		
Registrando el consumo de Artículos de limpieza y aseo por parte de la Dirección de Recursos Humanos							

Siendo real el hecho económico ocurrido y mostrado a continuación, se presenta una transferencia de libro. Donde son afectadas las cuentas de Inventario Ocioso y Base Material de Estudio estando estas asentadas correctamente en el registro contable realizado. El traspaso se efectúa teniendo en cuenta lo establecido por la Resolución 108/2009 del Ministerio de Finanzas y Precios.

## Propuesta del manual de procedimiento y evaluación para el cuatrimestre Enero-Abril de 2013

Cuenta	Subcuenta	Análisis	Subanálisis	Descripción	Débito	Crédito
208				Inventario Ocioso	\$594318,22	
	01			Subcuenta		
191				Base Material de Estudio		\$594318,22
	0010			En Almacén		
Transfiriendo Inventario Ocioso los libros en exceso por la no demanda de estos						

Luego de presentadas las operaciones mencionadas con los Inventarios que generan registro contable se procede a relacionar los posibles hechos que no ocurrieron, por lo que no se proceda la contabilización de ellos:

- ✓ Comprobante de pérdidas y faltantes de bienes en investigación.
- ✓ Cancelación del expediente de pérdidas o faltantes de bienes en investigación.
- ✓ Aplicación del decreto ley 249 por la responsabilidad material a trabajadores.
- ✓ Sobrante de bienes mediante la acción de control.
- ✓ Comprobante de venta de los inventarios declarados como de lento movimiento u ociosos.
- ✓ Comprobante de donación de los inventarios declarados como lento movimiento u ociosos.

### **Conclusiones**

Al analizar los resultados que provienen de la investigación mostrada podemos arribar a las conclusiones siguientes:

1. Es realizado un resumen de los elementos teóricos referentes al control interno, los Inventarios y los manuales de procedimientos.
2. Se caracteriza la Universidad de Cienfuegos, la dirección económica y la situación existente en correspondencia con el subsistema de inventarios.
3. La Universidad de Cienfuegos presenta una situación sensible en correspondencia a los niveles de inventarios ociosos en lo fundamental por las elevadas cantidades de libros en exceso.
4. Se presenta la propuesta del manual de procedimientos para el subsistema de inventario en correspondencia con las normas y legislación vigente.

### **Recomendaciones**

Teniendo en cuenta los resultados y conclusión alcanzada podemos arribar a proponer las recomendaciones siguientes:

1. Que se le de uso a los aspectos teóricos resumidos en función de mejora del manual de procedimientos propuesto y de la confección de otros.
2. Que se establezca la política de trabajo en el subsistema de inventario en correspondencia con el manual de procedimientos propuesto.
3. Que se implemente mecanismos y estrategias que ayuden al saneamiento de los altos niveles de inventarios, sobre todo en relación a los libros para con ello contribuir al saneamiento financiero y a la gestión de los recursos financieros.

### Bibliografía

- Armada, E. (2006). *Control Interno*. La Habana: Progreso.
- Besta, F. (2007). *La Contabilidad*. La Habana: Gente nueva.
- Continolo, G. (2003, March). Definición de manual de procedimientos y sinónimos de manual de procedimientos. Retrieved May 15, 2013, from <http://172.16.4.4:5802/portal.php/menu/indexTest>.
- Contraloría General de la Republica. *Ley 107/2009*.
- Contraloría General de la República. (2011a, March). Resolución 60 del 2011. Artículo 7.
- Contraloría General de la República. (2011b, March). Resolución 60 del 2011. Artículo 9.
- Contraloría General de la República. (2011c, March). Resolución 60 del 2011. Artículo 11.
- Coopers & Lybrand. (2000, March). Definición de control interno. Informe COSO. Retrieved April 18, 2013, from <http://www.mercadotendencias.com>.
- Cruz, C. (2012). *Manual de Pruebas y Revisiones para el control de Cuentas por Cobrar en la Unidad Empresarial de Base de Acueducto y Alcantarillado Lajas*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.
- Domingo Hernández Celis. (2010, February). El control interno eficaz como soporte de mejora continua de la gestión gerencial. Retrieved January 1, 2013, from <http://www.monografias.com>.
- Definición de Procedimientos » Concepto en Definición ABC. (2013). Retrieved May 20, 2013, from <http://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>.
- El mejoramiento continuo. (2013). Retrieved May 23, 2013, from <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/08.htm>.
- Einstein Albert. (n.d.). Importancia Del Mejoramiento Continuo. Retrieved January 26, 2013, from <http://www.articuloz.com>.

- Fernández Marrero. (2012). *Diseño de un Manual de Procedimiento para el control de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Servicios Portuarios del Centro*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.
- García, F. (2012). *Diseño del Manual de Pruebas y Revisiones para el Subsistema de Inventario en la Empresa Eléctrica Cienfuegos*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.
- Gómez, G. (2008, April). Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno. Retrieved March 13, 2013, from Available at: [www.GestioPolis.com](http://www.GestioPolis.com).
- Gómez, G. E. (2001). *Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno*.
- González Aguilar y Cabrale Serrana. (n.d.). Características generales del Control Interno. Retrieved March 15, 2013, from <http://www.eumed.net/libros-gratis>.
- González, M. (2007, April). El Control Interno. Retrieved January 17, 2013, from <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>.
- Hernández Zambrano, A. (2010, March). Principios de supervisión y el supervisor. Retrieved February 14, 2013, from <http://dspace.esPOCH.edu.ec>.
- Herrera, Orlando. (2007, March). Importancia de los manuales administrativos. Retrieved February 21, 2013, from <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>.
- Huilca Álvarez, S. (2010, April). Control interno. Retrieved March 19, 2013, from <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/norminiaudit.htm,200> Normas de Auditoria. Available at.
- José Palma. (2011, January). Manual de procedimiento. Retrieved May 31, 2013, from [Monografias.com](http://www.monografias.com). <http://www.monografias.com>.
- José Ramírez. (2007, January). Inventarios. Retrieved April 16, 2013, from [Monografias.com](http://www.monografias.com).

<http://www.monografias.com/trabajos42/inventarios/inventarios.shtml>.

La cruz Yaneth. (2002). (2002, February). Documentos y manuales administrativos. Retrieved March 16, 2013, from <http://webcache.googleusercontent.com>.

Lazara. (2009). *Manual de normas y procedimientos para el subsistema combustible en la UCLV*. Universidad Central de Las Villas, Cuba.

Martínez Morales. (2012). *Manual de Pruebas y Revisiones para el control del Efectivo EES Empresa PAMEX Provincial Cienfuegos*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Martínez, K. (2009). *Procedimiento para la gestión del proceso contable en la Universidad de Cienfuegos*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Martínez, L. (2009, February). El Control Interno. Retrieved January 15, 2013, from Available at: [http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol\\_14\\_6\\_10/san12610.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol_14_6_10/san12610.htm).

Ministerio de educación Superior. (2009). Resolución 150.

Ministerio de Finanzas y Precio. (n.d.). Nomenclador de Cuentas-Unidades Presupuestadas. Resolución 402.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2009). Resolución 108 referidas al manejo, uso y control de los inventarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2007). Resolución 11 referidas al manejo, uso y control de los inventarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2009). Resolución 20 referidas al manejo, uso y control de los inventarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005a). Resolución 235 referidas al manejo, uso y control de los inventarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005b). Resolución 235, Normas Cubanas de Información

Financiera.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2003). Resolución 297, sobre control interno en Cuba.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2005). Resolución 54 referidas al manejo, uso y control de los inventarios.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2012). Resolución 472, nomenclador contable.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2012). Resolución 479, clasificador por objetos de gastos.

Miranda, A. (2009). *El sistema contable*. La Habana: Pueblo y Educación.

Mora De La Rosa. (2012). *Manual de Procedimiento para el control de las Cuentas por Pagar en la Empresa Estatal Socialista Empresa Agropecuaria Mal Tiempo*. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Morea, L. (2009, February). Control Interno-Informe COSO-Monografías. Retrieved February 17, 2013, from Available at: <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>.

Planeación Estratégica Universidad de Cienfuegos. (2012, October).

PCC. (2005). Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba.

Peña. (2009, February). Contabilidad General. Retrieved February 17, 2013, from Available at: <http://buscon.rae.es/dpdI>.

Rivero Bolaños Ariadna (2012, February). El Control Interno y la Gestión de Riesgos en Cuba, un paso de avance la Resolución 60. Retrieved March 23, 2013, from <http://webcache.googleusercontent.com>.

Rivero Bolaños Ariadna y Campos Chaurero Lisi. (n.d.). Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba Monografias.com. Retrieved March 1, 2013, from <http://www.monografias.com>.

Tamayo Batista Hilia. (2009, April). El Control Interno es un instrumento de trabajo. Retrieved

February 4, 2013, from <http://www.radiorebelde.cu>.

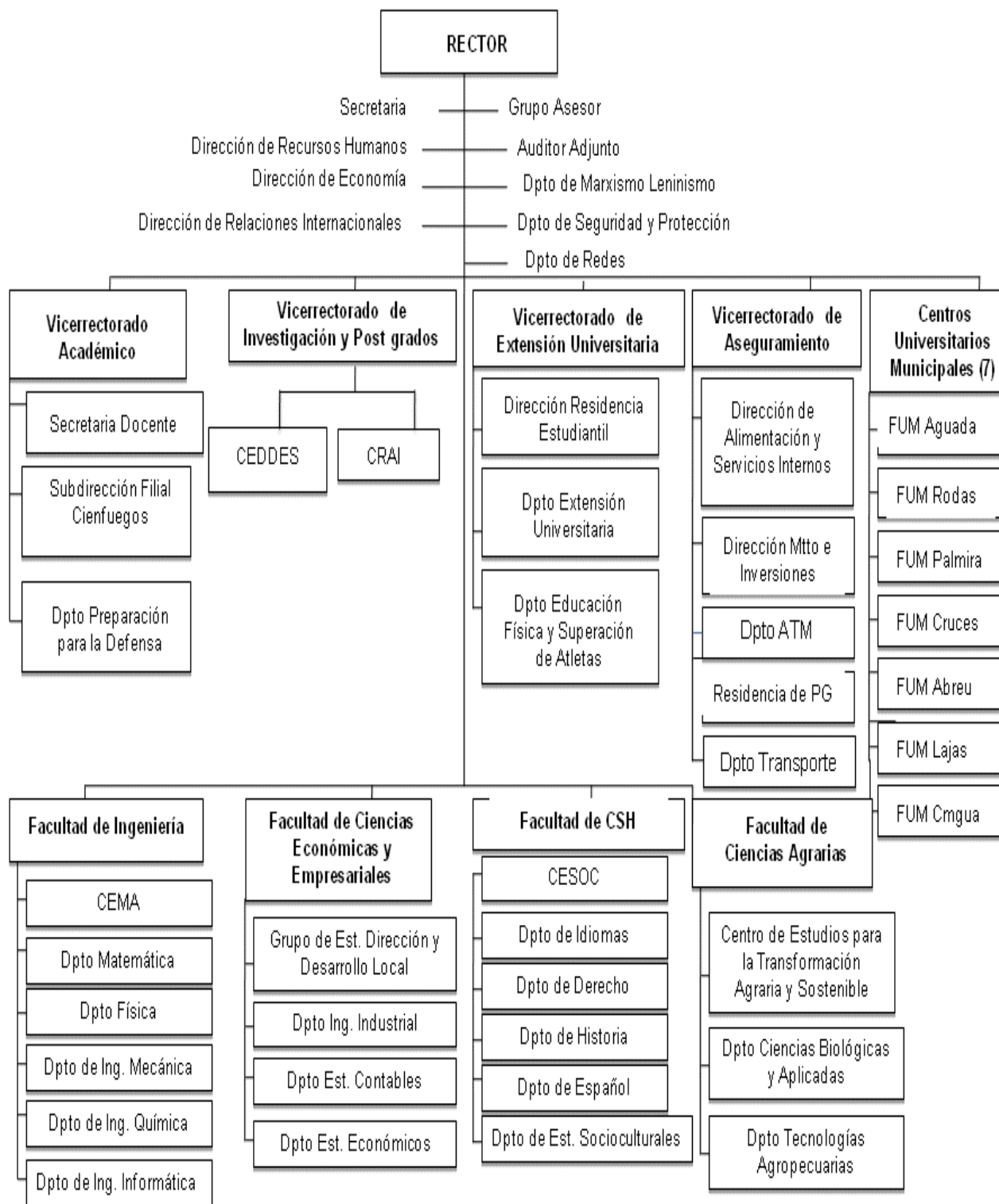
VaneJaz. (2012). Concepto De Manual - Ensayos - Vanejaz. Retrieved February 5 , 2013, from <http://www.buenastareas.com>.

Viel Rojas Yusmiel. (2011, January). Control Interno. Importancia, limitaciones, posibilidades y clasificación. Retrieved March 8, 2013, from <http://www.emagister.com>.

Anexo

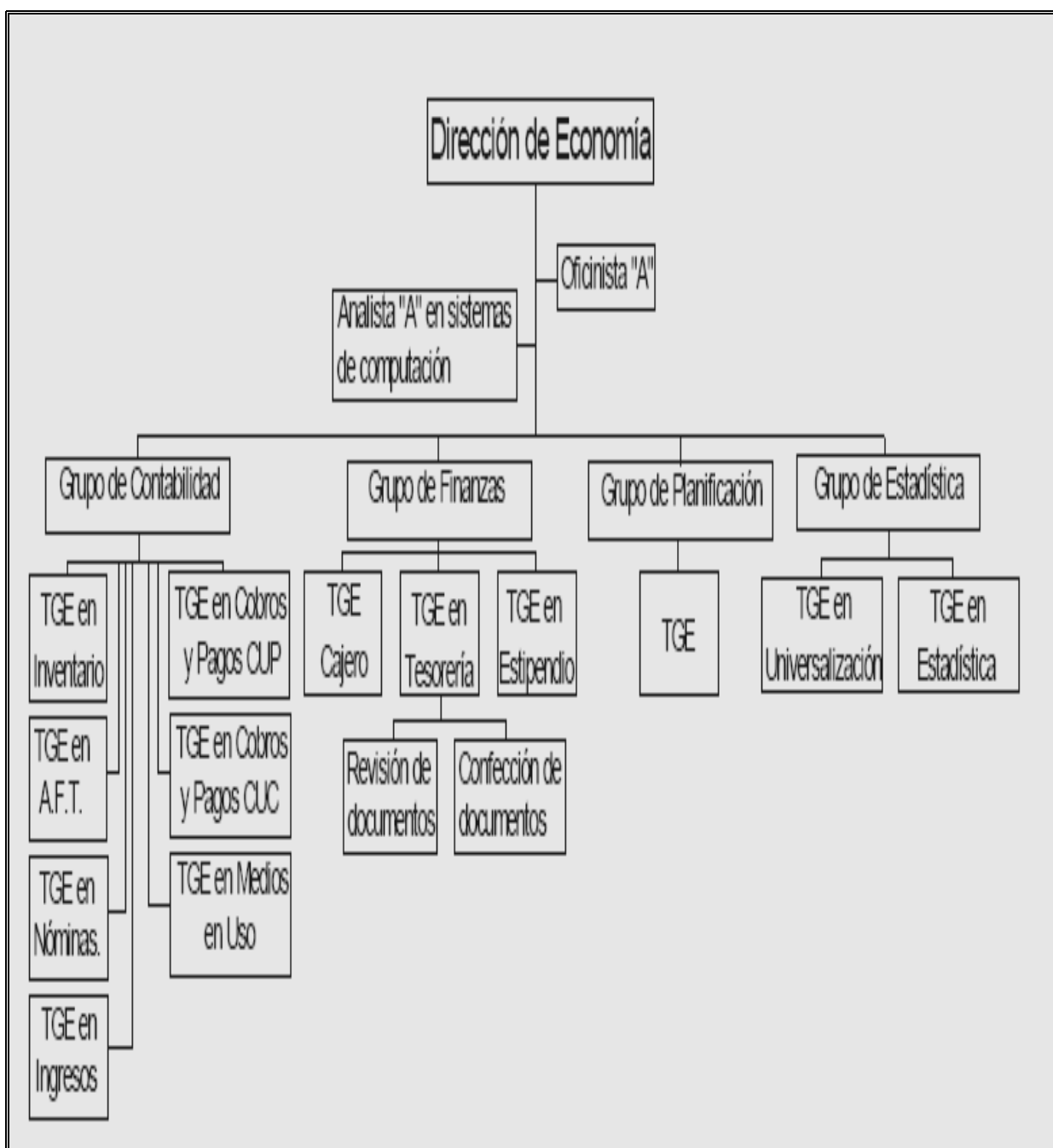
Anexo1

**ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS**



Anexo 2

Diagrama: Estructura de la dirección de Economía



Fuente: Elaboración propia

Anexo 3



**UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS CARLOS R**

Carretera de Rodas Cuatro Caminos Cienfuegos

**Recepción**

Teléfono: 511584

Fax: 22167

Suministrador:	Factura No:	Orden de Compra No:	No Recepción:	<b>238 /2013</b>
26600001 CORPORACION CIMEX S.A	380603 del 19/03/2013	0/0	Almacén:	<b>3</b>
	Días de Crédito: 30	Vence 18/04/2013	Fecha:	<b>19/03/2013</b>

Información Ordinaria

Código	Lote	Descripción	UM	Cantidad	Costo MN	Importe MN	Costo CUC	Importe CUC
1619010001	1	PAN HAMBURQUESA 80G	UNO	28.0000	0.00000	0.00	0.110000	3.08
<b>SubTotal:</b>						<b>0.00</b>		<b>3.08</b>
<b>Impuesto:</b>						<b>0.00</b>		
<b>Total Proveedor:</b>						<b>0.00</b>		<b>3.08</b>
<b>Otros Gastos Estimados:</b>						<b>0.00</b>		<b>0.00</b>
<b>Total General:</b>						<b>\$ 0.00</b>		<b>3.08</b>

Nota:	<b>Total Recargo:</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
	<b>Total Descuento:</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
	<b>Total Arancel:</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

Recibido Por:

Transportado Por:

Nombre: JORGE CURBELO HERNANDEZ

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Chapa: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_



## Anexo 5



## UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS CARLOS RAFAEL RODRIGUEZ

Dirección: Carretera de Rodas Cuatro Caminos Cienfuegos

Teléfono: 511584

Fax: 22167

## Comprobante de Operaciones

Referencia	Cuenta	SubCta	Análisis	SubAnál.	Epigr.	Partida	Descripción	Debe	Haber
IR#279-3	193	01	02				CUC	7.04	0.00
IR#279-3	405	0020	02	2660000			COORPORACION CIMEX SA CFGOS VENTAS	0.00	7.04
Suma de Cuadre:								7.04	7.04

Estado: Registrado en el Mayor

Observaciones: Contabilizando Recepcion No: 279 Del Año: 2013 Del Almacén: 3

Hecho Por	Revisado Por	Nro. Comprobante	Mes	Fecha
Automático	DAYANA CEPERO VALLAD	785	3	30/03/2013