

AUDITORIA  
Y • CONTROL

# SUMARIO

NÚMERO 15. ABRIL, AÑO 2006

- 3 VI TALLER NACIONAL  
DE AUDITORÍA Y CONTROL.  
UN LLAMADO A LA ACCIÓN
- 8 DISCIPLINA Y ÉTICA DEL AUDITOR:  
SU INFLUENCIA EN LA SOCIEDAD
- 12 LA DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS  
DE CONTROL EN EL PROCESO  
DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
- 16 ETECSA: NUEVOS ENFOQUES PARA LA  
AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

## Consejo Editorial

### Presidenta:

Lic. Lina Olinda Pedraza Rodríguez

MsC. Reynol Pérez Fonticoba

Dra. Lidia Esther Rodríguez

Dr. José Carlos del Toro Ríos

CP. Araceli Sito Cabo

Dr. Noel Chaviano Saldaña

Dr. Osvaldo Martínez Martínez

Dra. Mirna Ricard Delgado

Dr. Joaquín Ventura Infante Ugarte

Dra. Raquel Hernández Herrera

Dr. Luis Francisco Suero

Lic. José Bidot Peláez

Dra. Elvira Amanda Trabas

MsC. Ana Inés Maury Agaisse

Lic. Arelis Benítez Fernández

## Equipo Editorial

### Coordinadora Editorial:

Manuela Nocado Morales

Editor Ejecutivo:

Francisco Cruz Cardentey

Corrección: Berta Reinoso Santos

Diseño y Realización:

Luis E. Mederos Antúñez

Fotografía: Sergio Abel Reyes

**AUDITORIA  
Y • CONTROL**

# **SUMARIO**

NÚMERO 15. ABRIL, AÑO 2006

- 24 RENTA DE AUTOS Y MOTOS:  
PROGRAMA DE AUDITORÍA**
- 28 ENFOQUE COBIT EN LA AUDITORÍA A  
LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN  
EXPERIENCIA DE CIMEX**
- 36 EL FIDEICOMISO EN CUBA:  
APLICACIÓN EN LA AUDITORÍA**
- 46 EXPLORACIÓN PRELIMINAR:  
UNA NECESIDAD IMPRESCINDIBLE**
- 54 NOTIMAC**

# VI TALLER NACIONAL DE AUDITORÍA Y CONTROL

## UN LLAMADO A LA ACCIÓN

*Por Paco Cruz*

Con un llamado a ubicar el tema de la lucha contra la corrupción en el centro de los debates, comenzaron las sesiones de trabajo del VI Taller Nacional de Auditoría y Control, que durante tres días sesionó en el Ministerio de Transporte, y en el que fueron presentadas cincuenta y una ponencias, previamente seleccionadas en eventos de base.

El encuentro favoreció el intercambio de experiencias sobre temas de relevante

importancia para el desarrollo profesional de los auditores. También se hizo hincapié en la necesidad de eliminar métodos burocráticos que entorpecen el buen desenvolvimiento de la labor que se realiza.

Durante las palabras de resumen, Lina Pedraza Rodríguez, ministra del MAC, reconoció la riqueza y profundidad de los debates y el espíritu de superación mostrado por los participantes.





***“El Sistema de Auditoría no puede quedarse al margen de la batalla que se libra en el país contra la corrupción.”***

No obstante, señaló que aún existe un sentimiento de insatisfacción con el trabajo realizado. “Cada uno de nosotros debe autoanalizarse, reconocer lo que no está haciendo bien y cuánto le falta por aprender. Nuestra labor tiene que dirigirse en dos vertientes principales: asesorar y controlar”.

En otro momento de la intervención, formuló un llamado a todos los integrantes del Sistema de Auditoría a redoblar sus esfuerzos en la lucha que se libra en Cuba contra la corrupción. “Para que se tenga una idea, solamente en el primer semestre del 2005, las pérdidas cuantificadas en el país por esta causa sobrepasaron los 23 millones de pesos cubanos y los dos millones de pesos convertibles. Debido al desorden administrativo, se desviaron recursos y se cometieron serias violaciones éticas. Es saludable preguntarse: ¿dónde estaban los auditores de esos cen-

tros? Un fenómeno es solamente responsabilidad administrativa hasta el momento en que pasa por ahí un auditor. A partir de ese instante, se pone en juego nuestro prestigio y nuestra profesionalidad.

“Pienso que ya ha habido suficientes reflexiones, es hora de accionar. El Sistema de Auditoría no puede quedarse al margen de esta batalla. El país nos llama a perfeccionar nuestra labor. No podemos perder ese escenario de acción”.

Por último, la Ministra llamó a difundir los resultados del evento en cada centro y en cada delegación territorial. “Ustedes llevan la impronta de los análisis, y de cuánto nos falta por hacer. Los aspectos discutidos tienen que ser conocidos por el resto de los integrantes del Sistema. Todos debemos sentirnos protagonistas del cambio al que nos ha convocado la dirección del Partido y el Gobierno”.

## COMISIÓN: AUDITORÍA

### RELEVANTE:

Nuevos enfoques para la Auditoría de Recursos Humanos en la Gerencia de Auditoría ETECSA.

Autora: Lic. Tania Gutiérrez Salido

### DESTACADO:

Programa de auditoría para la actividad de renta de autos y motos para el turismo internacional. MINTUR.

Autor: Lic. Alejandro Hereaux Rodríguez

Propuesta de guía metodológica para la auditoría gubernamental al gasto público.

Autor: MsC. Sergio Pozo Ceballos

### MENCIÓN:

Programa para la ejecución de auditorías a las entidades video- photoservice. CIMEX. Holguín.

Autores:

Lic. Rosa Ana Rodríguez Peguero

Lic. Bárbara Pérez Palmero

Programa para auditar los bienes decomisados.

Autores:

Lic. Blanca Marrero Licea

Lic. Dunia Álvarez Peña

Lic. Tatiana Rivero Peña

Lic. Humberto Pérez Peña



## COMISIÓN: SUPERVISIÓN Y CONTROL

### RELEVANTE:

Propuesta de indicadores para la evaluación del desempeño de la auditoría interna mediante el empleo de un tablero de control de gestión.

Autora: MsC. Ana Inés Maury Agaisse

### DESTACADO:

Implantación del COBIT como complemento del COSO.

Autor: Lic. Guillermo Word Fonseca

El control interno en Cuba. Realidad empresarial. Vínculo con la auditoría.

Autora: Dra. Elvira Armada Traba

La calidad del servicio. Una estrategia para el cambio en el Ministerio de Auditoría.

Autor: Lic. José Antonio López Ochoa

### MENCIÓN:

El control interno y la gestión de los recursos humanos en la Auditoría.

Autor: Ing. Maribel Marcané Santana

# COMISIÓN: LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN, EL CONTROL Y LA AUDITORÍA

## RELEVANTE:

Introducción de COBIT en la Auditoría a las tecnologías de la información.  
Experiencia de CIMEX.

## Autores:

Lic. Guillermina Alfonso Hernández  
Lic. Juan Miguel Alonso Torres  
Lic. Ceferino Martínez García  
Lic. Reina Gómez Cabrera

## DESTACADO:

Ejecución de la Auditoría a las tecnologías de la información.  
Autor: José Omar Rodríguez Lasso

## MENCIÓN:

La Auditoría contable en el entorno del proceso automatizado de datos.  
Autor: Fernando Bolívar Elliot



# COMISIÓN: NUEVO PERFIL DEL AUDITOR, SU CAPACITACIÓN Y DESARROLLO. EL AUDITOR, COMPORTAMIENTO Y ÉTICA EN EL SOCIALISMO

## RELEVANTE:

Valores profesionales del auditor en el Socialismo.

Autor: MsC. Mario Antonio Ramírez Santana



# COMISIÓN: LA FISCALIZACIÓN, PREVENCIÓN Y ATENCIÓN A LAS DENUNCIAS DE LOS CIUDADANOS

## RELEVANTE:

Proyecto-modelo de controles gubernamentales.

Autora: MsC Aymeé González Hermida

## DESTACADO:

El fideicomiso en Cuba. Aplicación en la auditoría.

Autor: Lic. Daniel Padrón Rodríguez

## MENCIÓN:

La incidencia del asesor legal en la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción en ETECSA.

Autores:

Lic. Ana Isabel Maury Aguiar

Ing. Carlos Suanes Canet

La corrupción como factor de descomposición de la sociedad, su prevención, enfrentamiento, neutralización o minimización de riesgos en caso de materializarse.

Autor: Ing. Luis Fernández Fernández

# DISCIPLINA Y ÉTICA DEL AUDITOR: SU INFLUENCIA EN LA SOCIEDAD

Por Reynol Pérez Fonticoba, Dania Bacallao de Trava, Ana Gloria García Peláez,  
Yosi Llanes Seijó y Ovidio Rodríguez Calero

En momentos en que la dirección de la Revolución se enfrasca en la tarea de perfeccionar su modelo económico, realizando diversas transformaciones para preservar las conquistas, elevar el nivel de vida de la población y garantizar la continuidad de nuestro sistema político, la labor de los profesionales de la Auditoría, exige no solo tener amplios conocimientos técnicos, sino también poseer altos valores éticos y morales, profunda sensibilidad revolucionaria y un claro sentido del deber.

La ética está constituida por valores morales que permiten a las personas adoptar decisiones adecuadas y determinar un comportamiento apropiado. Dichos valores deben basarse en lo que es "correcto", lo cual puede trascender a lo que es "legal".

Ética es una palabra derivada del vocablo griego *ethos*, que significa lugar donde se habita, costumbres y hábitos.

Cuando usamos el término ética nos referimos a una categoría filosófica: estudio y reflexión de la vida, conciencia de lo que debiera ser, apreciación de lo que es el bien y el mal, conducta aceptada o castigada en una determinada sociedad; conjunto de principios y normas morales que regulan la actividad humana.

La ética tiene por objeto los juicios de valor cuando estos se aplican a la distinción entre el bien y el mal. Su principal precursor fue el griego Aristóteles, seguido por su coterráneo Sócrates.

Esta disciplina filosófica cuenta entre sus objetivos los estudios a la moral, por lo que resulta normativa de la actividad humana en el orden del bien y el mal. Posee un carácter reflexivo, debido a que estudia los actos, no como son, sino como debieran ser.

La moral incluye procederes aceptados o reprochados por la sociedad como son los modelos de conducta, costumbres o actuaciones de un grupo social, sector o clase, manifestados en una región, país o época determinada.

La ética profesional representa un conjunto de principios que guían la conducta de los individuos en el actuar profesional, y cuyo objetivo primordial es perfeccionar el ejercicio de los deberes de la profesión, de manera cabal, responsable.

La ética profesional tiene una relación directa con la disciplina, por lo que resulta esencial para proteger a la sociedad de actos irresponsables cometidos por una o más personas, lo cual contribuye a garantizar la armonía social. Se identifican tres niveles de responsabilidad:



**Responsabilidad legal:** Impuesta por la sociedad, y reconocida por la ley como un requerimiento mínimo para quienes reciben un reconocimiento profesional.

**Responsabilidad ética:** La impone la profesión sobre sus miembros, ya que por sí sola la responsabilidad legal no resulta suficiente. Cualquier profesión debe asumirla voluntariamente en beneficio del interés público.

**Responsabilidad moral:** Se la imponen los individuos a sí mismos y refleja un estándar de conducta superior al requerido por la responsabilidad ética.

En el caso particular de la ética del auditor, esta conlleva la aplicación de principios morales a la conducta, tanto por acciones individuales como colectivas.

Incluso, la especificación de los derechos y deberes que deben ser respetados cuando se acometen acciones que afectan a los demás miembros de la sociedad y las condiciones que serán satisfechas por las prácticas colectivas. El auditor, por consiguiente, recibe pautas de conducta específicas en asuntos que reflejan su responsabilidad con la sociedad, los auditados, sus superiores, otros miembros de la profesión y hacia sí mismos.

## **E**ÉTICA DEL AUDITOR: PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

**Integridad:** Debe mantener incólume su integridad moral en el ejercicio profesional. De él se espera probidad, honestidad, dignidad y sinceridad en toda circunstancia.

**Objetividad:** Representa imparcialidad, desinterés y actuación sin prejuicio en todos los asuntos que correspondan al campo de su actuación profesional. Debe ser justo, y no debe permitir que un prejuicio o falta de imparcialidad, o un conflicto de interés, o la influencia de otros, anulen su integridad.

**Competencia profesional:** Debe ejecutar sus servicios con competencia, cuidado debido y diligencia. Tiene la obligación continua de mantener sus conocimientos y habilidades al nivel requerido, para asegurar que las entidades reciban un servicio profesional basado en el desarrollo actualizado de prácticas, legalidades y técnicas.

**Profesionalidad:** Actuar de acuerdo con la ética de la profesión. Abstenerse de realizar cualquier conducta que pudiera afectar negativamente su reputación. Para ello debe tener presente que la sinceridad, buena fe y lealtad, son las condiciones básicas para el ejercicio pleno y honesto de la profesión y para la convivencia amistosa; así como también la responsabilidad con los órganos u organismos del Estado, empresas estatales, mixtas o privadas, otros miembros de la profesión y público en general.

**Confidencialidad:** Respetar el carácter confidencial de la información que se obtenga durante el desarrollo de su trabajo profesional, no debiendo revelar, por ningún motivo, hechos, datos o circunstancias sobre los que tenga conocimiento durante el curso de la prestación de sus servicios profesionales, a menos que se trate de un requerimiento legal.

**Independencia:** Tener y demostrar absoluta independencia mental y de criterio con respecto a todo interés que pudiera considerarse incompatible con los principios de integridad y objetividad, guardando solo obediencia a la ley.

**Observancia de disposiciones normativas:** Realizar los servicios profesionales cumplimentando las normativas y principios generalmente aceptados y promulgados por los órganos u organismos del Estado. El auditor tendrá la obligación de ejecutar, con el debido cuidado, las instrucciones establecidas, en la medida que sean compatibles con los requisitos de integridad, objetividad e independencia.

**Formación profesional:** Mientras el profesional se mantenga en el ejercicio activo, debe considerarse permanentemente obligado a actualizar los conocimientos necesarios para su actuación profesional, y contribuir al desarrollo y dignificación de la profesión, mediante su propia superación y la formación de profesionales jóvenes.

El Código de Ética es un documento que contempla un conjunto de exigencias que deberán ser observadas por un grupo de personas en su comportamiento personal y en sus relaciones con los demás.

Existe el consenso de que quienes ejercen la función pública, desempeñen sus acciones funcionales, no solo teniendo en cuenta criterios de eficiencia o legalidad, sino también juicios éticos y morales.

## CÓDIGO DE ÉTICA: FINALIDADES

- Compartir una regulación valorativa uniforme, que le permita orientar permanentemente su conducta, y ser consciente de las expectativas que la sociedad tiene con respecto a sus actividades.
- Estimular entre los auditores la eficiencia en el trabajo y sus virtudes, mediante la aplicación de conductas éticas específicas para la función que realizan.
- Brindar a la sociedad la posibilidad de valorar su conducta.
- Promover su compromiso con el cumplimiento de los preceptos éticos, desalentando cualquier manifestación de indisciplina, ilegalidad o autocomplacencia con lo mal hecho.



La Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba aprobó en abril de 2002 el Código de Ética y su Reglamento, el que se hizo extensivo para los profesionales de la Auditoría. En este se confirman los principios que deben regir el ejercicio de la profesión, asociados a las normas de conducta.

- Fidelidad a los valores y tradiciones de la nación cubana.
- Integridad personal y profesional.
- Objetividad y profesionalidad en el desempeño laboral.
- Solidaridad y disciplina social.

El Reglamento de esta organización instrumenta la creación de Comisiones de Ética en los distintos niveles territoriales, el procedimiento para su aplicación y las medidas disciplinarias a imponer.

### AUDITORÍA: PRINCIPALES VIOLACIONES ÉTICAS

- No mantener una actitud acorde con los principios de la Revolución.
- Inadecuada competencia profesional e integridad moral.
- Aceptación de dádivas y soborno.
- Maximizar o minimizar los hallazgos de una Auditoría.
- Ser indiscreto en el manejo de la información que procesa.
- No informar oportunamente evidencias de presuntos delitos y manifestaciones de corrupción administrativa.

El Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, el cual formula valores y principios sustentados por la Revolución, y que adquieren hoy singular relevancia, se inscribe en el conjunto de acciones éticas

a las que nos convoca nuestra Revolución por su propia naturaleza popular, humanista y socialista; así como por sus objetivos estratégicos, y en correspondencia con ello, los auditores, en su condición de funcionarios del Estado, hacen suyos esos preceptos.

El Ministerio de Auditoría y Control tiene el deber de aplicar en su trabajo diario dichos preceptos, lo cual contribuye a la formación de valores compatibles con la sociedad que construimos. Como expresara nuestro Comandante en Jefe: “El Socialismo es la ciencia del ejemplo”.

### CONCLUSIONES

La elaboración de este trabajo permitió acercarnos al sentir de nuestro Héroe Nacional cuando expresó: “todo hombre está obligado a honrar con su conducta privada, tanto como con la pública a su patria”.

Por tales razones, los auditores debemos estar siempre preparados para enfrentar los retos que nos exige la labor que realizamos:

- Efectuar un permanente autoanálisis que contribuya a mantenernos incorruptibles ante las ofertas de dádivas, sobornos y manifestaciones de indisciplinas e ilegalidades.
- Elevar la calidad de las auditorías, con la finalidad de que sus resultados constituyan para las entidades auditadas verdaderas herramientas de dirección.
- Detectar oportunamente actos y violaciones con el objetivo de prevenir las acciones que favorezcan la corrupción administrativa.



# LA DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DE CONTROL EN EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Por MsC Carlos Manuel Santos Cid

*“Ante los inevitables cambios, debemos reaccionar, adaptarnos y actuar rápidamente. Posteriormente debemos disfrutarlos y entenderlos como mejora”.*

*Spencer Johnson*

Un elemento esencial para la identificación y evaluación de los riesgos internos, externos y de actividad en las organizaciones, a raíz del conocimiento de su entorno de control, es tener establecidos objetivos para cada ciclo de operaciones.

Ante la implementación del nuevo concepto del control interno y sus normas se hace necesario que los directivos, a todos los niveles de la organización, y los trabajadores, en general, realicen una correcta identificación de sus objetivos.

Para comprender mejor resulta recomendable conocer este tema y la base teórica de este importante elemento. Los objetivos de control están directamente relacionados con la existencia de amenazas y riesgos, que posibilitan la ocurrencia de eventos negativos e impactan sobre los principales objetivos gerenciales y laceran su gestión.

Una vez que se han identificado, estimado y cuantificado los riesgos, la máxima dirección y los directivos de cada área deben establecer sus objetivos específi-

cos de control, y en relación con ellos determinar las técnicas que utilizarán para cumplirlos, y los procedimientos más convenientes, desde una evaluación de su costo-beneficio.

Al diseñar el objetivo de control, el propósito de cada departamento, unidad o sección es poseer un reglamento sobre qué se necesita cumplir para evitar que las amenazas y los hechos no deseados ocurran o causen perjuicio. Estos objetivos se generan y enuncian tomando la versión negativa de la amenaza y convirtiéndola en una declaración positiva, es decir, qué puede pasar incorrectamente y qué me propongo para evitarlo.

El estudio de los objetivos de control tiene su base en la siguiente relación sistémica:

**Objetivo de control-estrategia-técnica(s)**

¿Cómo podemos identificar los objetivos de control?

Cada ciclo de operaciones está compuesto por una o más funciones. Una función

es una tarea importante que se ejecuta dentro de cada ciclo para reconocer, autorizar, procesar, clasificar, controlar, verificar o informar las operaciones dentro del sistema.

Una vez identificados los ciclos de operaciones, cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación, es necesario que se determinen las funciones aplicables a cada ciclo, como base en las características específicas de este.

Las guías más usadas para el estudio del control interno en cada ciclo de operaciones, comprende, en términos generales, los aspectos siguientes:

- ¿Cuáles son las funciones típicas dentro del ciclo?
- ¿Qué asientos contables se relacionan directamente con las actividades del ciclo?
- ¿Cuáles son los documentos importantes que se generan?
- ¿Cuáles son las bases de datos que más se utilizan?
- ¿Cómo se efectúa el enlace de la información que se genera en este con otros ciclos, departamentos, sistemas y funciones?
- ¿Cuáles son los objetivos específicos del ciclo de operaciones enunciados por sus responsables?
- Identificar los objetivos con el riesgo de no cumplimiento.
- Objetivos de autorización.
- Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones.
- Objetivos de supervisión y evaluación.
- Objetivo de salvaguarda física.

El detalle de la información que se incluya en esta documentación depende del grado de profundidad a que se quiera llegar, por lo que se debe contar, con los siguientes elementos:

- Documentos e informes que se preparan.
- Pasos del procedimiento.
- Archivos utilizados durante el procedimiento.

El supervisor o directivo debe conocer el proceso de las operaciones dentro de cada función. Para ambos es muy importante conocer cómo fluye una operación desde su inicio hasta su final, apoyándose en los siguientes cuestionamientos:

- ¿Cómo se conoce una operación?
- ¿Cómo se acepta?
- ¿Cómo se procesa?
- ¿Cómo se informa?
- ¿Cómo se relaciona con las fuentes de datos y enlaces con otros ciclos de operaciones o departamentos?

Debe hacerse hincapié en las técnicas empleadas para prevenir o detectar errores en las operaciones, y evitar que se inserten en el flujo las no autorizadas, valorando lo siguiente:

- ¿Cómo puede pasar una operación errónea o ficticia a través del ciclo?
- ¿Cómo se encontrará una transacción perdida o duplicada?
- ¿Cómo pueden hacerse cambios no autorizados a los programas o procedimientos y cómo se descubrirían?
- ¿Cómo pueden evadirse los requisitos de autorización?
- ¿Puede haber errores y no ser detectados al pasar las operaciones de un ciclo a otro?

- ¿Qué certeza hay de que las informaciones rechazadas por el proceso de supervisión y control se subsanan y reingresan al sistema?

El instrumento más tangible, a través del cual la organización hace cumplir sus objetivos de control para cada ciclo de operaciones y sus funciones, lo constituyen las técnicas de control.

Estas son el conjunto de mecanismos diseñados para minimizar un riesgo y tienen como finalidad la prevención, detección y corrección de errores o fraudes que puedan ocurrir en las actividades de la empresa. Por ejemplo: control de las normas establecidas, los procedimientos, un programa de computación, los sistemas de salva informática, una cerca perimetral, los agentes de seguridad y protección, las alarmas, un extintor de incendio, etc.

Por tanto, podemos resumir que si la técnica de control no disminuye la exposición al riesgo, resulta innecesaria a los efectos del sistema de control interno, y su utilización no garantizará, eficazmente, al objetivo de control trazado.

En el proceso de supervisión o monitoreo se deben enumerar todas las técnicas de control utilizadas por la empresa en cada función, con la finalidad de conocer con certeza el grado de su eficacia. Para un análisis válido, estas técnicas deben agruparse por objetivos, y cada una de ellas, identificarse con el objetivo específico al cual tributa.

Para implementar técnicas de control económicas efectivas, los directivos y trabajadores deben poseer una visión clara de cuáles son las “estrategias” previstas, ya que estas constituyen la percepción que a corto plazo ellos poseen sobre el control en relación con su entorno; además, son mecanismos que provocan el efecto de disminuir el impacto adverso que sobre los objetivos gerenciales puede producir un riesgo. Entre otras estrategias se enu-

meran: prevenir, detectar, corregir, impedir, aislar, combatir, interactuar y segregar.

¿Cómo evaluamos la efectividad de los objetivos de control propuestos por la entidad para un determinado ciclo de operaciones?

Para evaluarlos, resulta esencial identificar los objetivos de control, del ciclo valorado, que se han obtenido satisfactoriamente, y las técnicas confiables. Además, identificar los objetivos del ciclo que no se logran, o se logran parcialmente, describiendo los riesgos que estos conllevan.

El grado en que se alcanza un objetivo en particular depende del resultado de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué puede salir mal?
- ¿Las técnicas implantadas evitarán los errores?
- Si se producen errores, ¿se descubrirán en la ejecución normal de las funciones del ciclo?
- Los errores, en su caso, ¿se descubrirán con oportunidad?
- Si no se descubre el error o el fraude de forma oportuna, ¿qué efecto provocará en los resultados de la organización?

Esta última pregunta constituye un elemento esencial para determinar y evaluar el comportamiento del indicador de gestión: precio del incumplimiento.

Si al analizar las interrogantes anteriores se llega a la conclusión de que podrían ocurrir errores o fraudes que afecten, de manera significativa, los resultados previstos, será necesario enfocar el análisis sobre el siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles actividades de control deben diseñarse para determinar el efecto de los errores o fraudes sobre los resultados de gestión?

Una vez identificadas y aplicadas las técnicas de control interno, el proceso para la evaluación de su eficacia deberá enjuiciarse bajo los siguientes términos:

- Dan certeza razonable de que se logra el objetivo.
- Dan certeza razonable de que se logra parcialmente el objetivo.
- No dan seguridad de que se logren los objetivos.

Un objetivo de control interno de ciclos, se logra cuando existe certeza razonable de que pueden prevenirse o descubrirse oportunamente errores o fraudes importantes.

La conclusión de que no se logra un objetivo o se logra parcialmente, indica que tal certeza razonable no existe y que, por lo tanto, pueden ocurrir errores o fraudes que no se descubrirían y corregirían mediante la ejecución rutinaria de las técnicas implementadas por la organización, con el consiguiente peligro de riesgos.

A partir de todo lo anteriormente expuesto, consideramos que la organización, para el establecimiento de objetivos de control eficiente requiere:

- Un cambio de mentalidad en sus directivos y trabajadores en relación con la percepción del control interno, como instrumento e indicador de gestión para la consecución de los objetivos gerenciales propuestos.
- Delimitar las operaciones de la organización en ciclos, para poder identificar y evaluar la calidad de los procedimientos de cada una de las funciones, y su incidencia con otros ciclos de operaciones.
- Que los directivos y trabajadores tengan claridad sobre las estrategias de control para cada ciclo de operaciones, permitiéndoles aplicar técnicas de control

eficaces que tributen a la estrategia seleccionada, minimicen el riesgo y sean la expresión del objetivo de control diseñado.



## BIBLIOGRAFÍA

- 1-Arens, Alvin y Loebbecke, James. *Auditoría, un enfoque integral, sexta edición*. Editorial Person Educación. México. 1999.
- 2-Coopers y Lybrand. *Los Nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. España. 1997.
- 3-Ministerio de Finanzas y Precios. *Resolución 297/03. Definición de control interno. Contenido de los componentes. Normas. Cuba. 2003.*
- 4-Santos Cid, Carlos Manuel. *Videoconferencia sobre la Resolución 297/03*. Centro de Estudios Contables, Financieros y de Seguros. Cuba. 2004.

# ETECSA: NUEVOS ENFOQUES PARA LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

*Por Lic. Tania Gutiérrez Salido*

El ser humano constituye el nervio motor de toda organización. De ahí la importancia que reviste para cualquier estudio del fenómeno organizacional y el análisis de su accionar dentro de esta pero, además, las organizaciones representan el contexto donde hombres y mujeres pasan (y en función del cual viven) una alta porción de sus vidas, por lo que la significación social de la interacción ser humano-organización adquiere también un valor relevante.

Desde el punto de vista del ser humano, tal aserto es válido, tanto para el director de una empresa como para el operario que realiza tareas repetitivas, para el telecomunicador, como para el vendedor que sale a la calle a ofrecer el producto. Todos forman parte de la organización. En el desarrollo de su trabajo tienen motivaciones, afrontan las coyunturas agradables y los inconvenientes o insatisfacciones que el mismo les depara, y se relacionan con colegas y compañeros; todo lo cual se traduce en un comportamiento, ya sea individual o grupal, en pos de sus propios fines o de los objetivos de la organización.

Los recursos humanos son considerados por las actuales teorías de organización como uno de los más valiosos activos de los que dispone una empresa. Por tal razón, el reflejo que posee dentro de estas

va a resultar de suma importancia, tanto cualitativa como cuantitativamente, determinando una parte significativa del total de gastos en que se incurre durante el ejercicio económico, incidiendo, de forma directa o indirecta, en el resultado de la compañía, o activándose como el mayor valor de ciertos elementos.

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La Gestión de Recursos Humanos consiste en la proyección, organización, desarrollo y coordinación, así como, el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. La organización representa el medio que permite a las personas alcanzar los objetivos individuales, relacionados directa o indirectamente con el trabajo, por lo cual mantendrán una actitud positiva y favorable.

El área de Recursos Humanos está orientada a proveer a la empresa de los mejores talentos, identificar los potenciales y promover sistemas de gestión para compartir el conocimiento. Para ello desarrolla estrategias, con el objetivo de generar valor a la organización, convirtiéndose en transmisora de los valores corporativos de la entidad, los que están presentes en todos sus procesos de gestión: sistemas de selección, evaluación, formación y planes de motivación de los empleados.



El propósito de la Gestión de Recursos Humanos debe estar encaminado a mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. Este constituye el principio rector del estudio y la práctica de la administración de Recursos Humanos.

Los directivos de esta área logran sus objetivos cuando se proponen fines precisos y cuantificables, los cuales permiten evaluar las acciones que se lleven a cabo. En ocasiones, los objetivos se consignan por escrito en documentos cuidadosamente preparados; en otras, no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la “cultura de la organización”.

Los objetivos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

**Objetivos corporativos:** Es necesario reconocer que la administración de Recursos Humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de Recursos Humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus respectivos equipos de trabajo. La función del área consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración de Recursos Humanos no es un fin en sí mismo, es también una manera de apoyar la labor de los dirigentes.

**Objetivos funcionales:** Mantener la contribución del departamento de Recursos Humanos acorde a las necesidades de la organización representa una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización, se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe

existir entre el número de integrantes del departamento y el total del personal.

**Objetivos sociales:** El área de Recursos Humanos debe responder, ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general, y reducir al máximo las tensiones que esta pueda ejercer sobre la organización. Cuando dentro de un ambiente ético estas organizaciones no utilizan los recursos para el beneficio de la sociedad, pueden verse afectadas por restricciones.

**Objetivos personales:** Esta área necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuya a alcanzar los propósitos de la organización, el departamento de Recursos Humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes integran la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados podría descender, o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal conduciría a una seria frustración de los objetivos personales de sus miembros.

El departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían en dependencia del tipo de organización al que este pertenezca; a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

## FUNCIONES ESENCIALES

- Apoya y presta servicios a la organización, a los directivos y al resto de los trabajadores.
- Comprueba y exige las competencias para cada puesto de trabajo.
- Trabaja en el control de los resultados de las evaluaciones del desempeño, promocionando el desarrollo del liderazgo.

- Selecciona al personal idóneo para cada puesto.
- Se ocupa de la formación y desarrollo de directivos y trabajadores.
- Coopera en el clima organizacional de la entidad.
- Lleva el control de beneficios de los empleados.
- Aplica y hace cumplir políticas y procedimientos relacionados con los Recursos Humanos.

Por todo lo anterior, valoramos la importancia que reviste efectuar la auditoría a esta área, profundizando en aspectos que hasta el momento no han sido verificados, y que sin dudas, contribuirían a perfeccionar su trabajo dentro de la organización.

## AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

Es el conjunto de procedimientos que se efectúan para determinar las deficiencias que existen dentro de la organización, para ayudar a perfeccionar lo que ya está establecido, así como, mejorar a cada uno de sus trabajadores.

Estas herramientas analizan y valoran las políticas, programas y procedimientos, y su aplicación práctica sobre el personal, para valorar su funcionamiento, y puntualizar los medios para mejorarlos.

Las auditorías deben realizarse periódicamente, de esta manera la empresa podrá tener un mejor control interno, que facilite un constante crecimiento. Tanto los procesos internos, como externos, de suministro de personal, deben tenerse en cuenta para efectuar la planeación de los Recursos Humanos de la organización. El resultado de esta labor se traduce en planes a corto, mediano y largo plazos, que permitan conocer los lineamientos gene-

rales de la demanda de personal y las fuentes probables de suministro. Esta información se convierte en un elemento importante de la base de datos del Departamento de Personal.

En una empresa moderna, dirigida según las técnicas y sistemas más avanzados, cada sector debe justificar su presencia, sobre la base de la contribución de eficiencia que aporta a la marcha del conjunto completo. Para algunos sectores, la valoración de eficiencia no presenta dificultades (producción, por ejemplo); existen estándares y parámetros bien precisos; términos de comparación claramente establecidos, sobre cuya base se puede analizar el nivel de eficiencia real alcanzado. En otros sectores, el cálculo resulta más difícil y complicado, debido a la ausencia de tales parámetros, o por falta de pruebas para su validez, por lo que el problema del control de la eficiencia permanece por ahora como objeto de investigación.

El control puede extenderse a toda la función de los Recursos Humanos o solo a algunos de sus aspectos considerados preeminentes y de mayor importancia en el presupuesto. Un control parcial puede resultar el camino óptimo para llegar a una auditoría completa: se parte de uno o más sectores en busca de los índices de comparación; así se arriba a nuevos sectores, hasta tener un cuadro completo de la función.

Un control parcial presupone, la individualización experimental e hipotética de estándares para cada sector, es decir, será necesario obtener un cuadro resumido de los datos a controlar. Este modelo es muy importante, pues permite tener una visión completa de los elementos que deben investigarse.

Para un control total extendido a toda la función de Recursos Humanos, el estudio para la determinación de los índices será más analítico que profundo, pues se

tratará de descubrir si la función del área es eficiente, y de someter a estudio la misma razón de su existencia.

¿A quién corresponde la acción de control?

La selección podrá decidirse teniendo en cuenta el tipo de control que se desee efectuar. Si la empresa resuelve realizar la auditoría por su cuenta, existirá una gama de soluciones de adopción acerca de cuál órgano se hará cargo de esta. La selección se efectuará teniendo en cuenta las exigencias reales y las situaciones propias de cada entidad. La auditoría puede realizarse entonces por la Dirección general, que se servirá de sus propios órganos de staff, o por la Dirección de control, en los casos en que exista.

De acuerdo al nuevo enfoque que presentamos, la Auditoría de Recursos Humanos, abarcará a todos los subsistemas de la gestión.

**Subsistema de alimentación:**

Investigación del mercado, mano de obra, reclutamiento y selección.

**Subsistema de aplicación:**

Análisis y descripción de los puestos, evaluación del mérito o desempeño, movimiento de personal.

**Subsistema de mantenimiento:**

Remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles de personal.

**Subsistema de desarrollo:**

Entrenamiento y planes de desarrollo de personal.

**Subsistema de control:**

Banco de datos, sistemas de información y auditorías de Recursos Humanos.

Estos sistemas están íntimamente relacionados y son interdependientes. Para desarrollar cualquier tipo de auditoría ya se utilizan diferentes técnicas, por lo cual

expondremos, primeramente, las técnicas de las que se puede valer el auditor para ejecutarlas, incorporándoles, además, los aspectos que deberán ser auditados como parte de los subsistemas referidos con anterioridad.

- Recogida y comparación de datos.
- Análisis de los parámetros.
- Análisis de las quejas.
- Encuestas de opinión.
- Listas de control.
- Entrevistas libres.

**Recogida y comparación de datos**

Es la técnica más utilizada. Se sirve de una serie de datos observados durante el período de tiempo que se quiere someter a control (normalmente un año), y se compara con los parámetros previamente fijados, o con los mismos datos observados en períodos precedentes. En los datos observados se manifiesta discordancia entre los diversos autores y variadas experiencias, debido a que el mismo dato no puede tener para todos un significado idéntico y un valor equivalente.

Un índice revelador se obtendrá sobre la base de los siguientes factores:

- Verificar cómo se está comportando la rotación de personal de la empresa.
- Determinar en qué nivel se encuentra el índice de ausentismo en relación con los promedios precedentes y con los de otras empresas del sector.
- Establecer cuál es la tendencia existente en la empresa por la frecuencia y gravedad de los accidentes.
- Determinar cuál es el número de renuncias en aumento o en disminución.

- Verificar cuál es la posición del nivel retribuido de la empresa respecto al promedio local.
- Determinar en qué nivel está la relación entre el costo de trabajo directo y el indirecto respecto a los años anteriores.
- Cuál es la tendencia en el consumo de materiales.
- Cómo es la plantilla del Servicio de Personal respecto al año anterior.
- Cuál es la tendencia del trabajo extraordinario en relación con el año anterior.

Si los índices se encuentran en aumento, se deducirá que la Gestión de Recursos Humanos no se encuentra en el nivel de eficiencia que le corresponde. Estos aspectos se atemperarán en virtud de las condiciones de cada organización.

### **Análisis de los parámetros**

- La calidad del personal en relación con su puesto.
- La utilización del personal en relación con su capacidad.
- Desarrollo y preparación para las futuras necesidades.
- Moral e identificación de los objetivos del grupo con los de la empresa.

### **Análisis de las quejas**

Algunos estudios del sector de personal sostienen que un control satisfactorio de la eficiencia de este se puede obtener de un análisis completo y exacto de todas las quejas de las personas durante un período. Con el fin de que tal sistema pueda funcionar deberá verificarse que:

- Se haya creado un canal a través del cual fluyan las quejas directamente a la dirección encargada de los controles.

- Se garantice la inmunidad a todos aquellos que presenten quejas (tratándose de quejas de carácter personal, no podría utilizarse el anonimato, ya que la persona pide el examen de su propio caso).
- Se prevea un sistema de entrevistas para profundizar en las causas reales de las quejas.

### **Encuestas de opinión**

El punto de partida es de nuevo el señalado anteriormente: se considera el efecto inmediato del programa de personal sobre las personas. Si la encuesta de opinión pone en claro un descontento muy difundido, resulta evidente que en la política de personal existe algún elemento que no concuerda.

### **Listas de control**

Pueden representar un auxilio para el estudio de los problemas de control, pero no llegan a ser un instrumento primario y esencial. Constituyen una herramienta válida y una ayuda en la medida en que la misma empresa las prepara, teniendo presente la realidad objetiva en que operan, las condiciones que limitan la acción y los datos que representan el contexto de su accionar.

### **Entrevistas libres**

El sistema de entrevistas libres es una variación limitativa del ya citado método de las encuestas de opinión. En lugar de recurrir a un cuestionario se utiliza la entrevista, normalmente sobre una muestra preseleccionada, con los caracteres de la máxima representatividad. Los datos obtenidos de las entrevistas se preparan de igual manera que los extraídos del cuestionario, cuando este constituye el principal apoyo de la encuesta.

Lo anterior no limita, en absoluto, el uso de las demás técnicas conocidas por el auditor.

Una auditoría a los Recursos Humanos puede ser aplicada, además, en toda la organización, es decir, en cada una de las áreas de esta. Los aspectos a chequear estarían encaminados fundamentalmente a:

- **Objetivos y políticas:** Conocer si se cumplen y están bien definidos dentro de la empresa.

- **Funciones de los departamentos:** Comprobar si existe jerarquía y una estructura organizacional.

- **Conocimiento de datos de los trabajadores:** Conocer con mayor profundidad el récord de estos.

- **Proceso de reclutamiento y selección:** Observar la dinámica de las convocatorias para el reclutamiento. Comprobar si es el método adecuado y verificar su funcionamiento.

- **Proceso de capacitación y adiestramiento:** Verificar si la capacitación especializada que se da a los empleados se corresponde con cada área, y no son cursos poco útiles.

- **Tabuladores de sueldos y salarios:** Verificar si se encuentran dentro de los estándares de la competencia.

- **Rotación de personal:** Ver qué móviles motivan a los empleados a dejar su trabajo.

- **Moral del personal:** Aprender la motivación que tienen los empleados.

- **Higiene y seguridad:** Comprobar si se cumple el reglamento de esta área. Conocer las causas de los accidentes ocurridos, etc.

Como aspecto muy importante dentro de este nuevo enfoque y que contiene de forma general lo planteado anteriormente, se podrá comprobar que la persona ubicada en el puesto cumpla con todos los requisitos.

## Actividades que comprende la función y forma de evaluar la actividad:

1. Estructura de la descripción de puestos.

Investigar si la organización cuenta con la descripción de los requisitos intelectuales, físicos, el nivel de responsabilidad y condiciones de trabajo que debe tener cada ocupante del puesto.

2. Objetivos de la descripción de puestos.

Verificar si se cumplen los siguientes objetivos:

- Perfil del ocupante del puesto.
- Niveles salariales.
- Información general del puesto.
- Descripción genérica del puesto.
- Descripción específica del puesto.
- Requisitos para ocupar el puesto.
- Elementos materiales para desarrollar el puesto.
- Higiene y seguridad en el trabajo.
- Riesgos de trabajo.

3. Elementos de la descripción de puestos.

Investigar si la empresa realiza descripción de puestos de trabajo considerando estos elementos.

- Identificación de puestos.
- Descripción de puestos.
- Especificación de puestos.

4. Métodos de descripción de puestos.

Supervisar si se realizan con los puestos que se van a describir:

- Observación directa.
- Cuestionario.
- Entrevista.
- Método mixto.

#### 5. Niveles de desempeño en la descripción de puestos.

Investigar si los niveles de desempeño están encaminados al beneficio empleado. Identificar si los niveles de desempeño están bien definidos.

#### 6. Etapas en el análisis y descripción de puestos.

Chequear si el programa de análisis y descripción de puestos incluye las siguientes etapas:

- Etapa de planeación.
- Etapa de preparación.
- Etapa de ejecución.

Evaluar si el programa de análisis y descripción de puestos toma en cuenta los siguientes pasos.

• Etapa de planeación.  
Determinación de los puestos; elaboración del organigrama de trabajo; elección del método que va a aplicarse; selección de los factores de especificaciones que se utilizarán; dimensionamiento de los factores de especificación, gradación de los factores de especificaciones.

• Etapa de preparación.  
Reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas de puestos; preparación del material de trabajo; disposición del ambiente; recolección previa de datos.

• Etapa de ejecución.  
Recolección de los datos sobre los cargos, selección de los datos obtenidos, redac-

ción del análisis, presentación de la redacción definitiva.

## CONCLUSIONES

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; de lo contrario, se detendrá.

La incorporación de los enfoques expuestos anteriormente a la Auditoría de Recursos Humanos podría aportar notables beneficios, ya que:

- Anima a los directivos a que examinen la gestión de Recursos Humanos en conjunto.

- Sitúa al área de Recursos Humanos en la perspectiva adecuada como suministrador de servicios y socio de la empresa.

- Programa espacios de tiempo para estudiar el valor de las prácticas existentes en la gestión de Recursos Humanos, y anima a directivos y al personal a informar sobre cuestiones importantes.

- Estimula el cambio.

- Valora la contribución de la gestión de Recursos Humanos al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

- Determina periódicamente los puntos fuertes y áreas de mejora que afectan a las personas.

- Verifica si los cambios requeridos a las personas y a la organización pueden apoyar a la estrategia, y en qué medida.

- Gana credibilidad y aceptación en la empresa como unidad organizativa.

- Pueden justificar inversiones o recortes de presupuesto en el ámbito de los Recursos Humanos; así como determinar

las prácticas que son perjudiciales e identificar las que han de potenciarse.

- Evita la reincidencia de posibles fallos o errores.
- Contribuye a conocer el estado de salud/calidad de vida del factor humano y descubrir las áreas problemáticas.
- Ayuda a anticipar posibles problemas y, por tanto, a actuar de manera proactiva respecto a un activo importante, como son los Recursos Humanos.
- Detecta los costos sociales ocultos o excesivos.

La gestión de Recursos Humanos se valorará como un factor significativo a la hora de medir los resultados económico-financieros de la entidad.

Para la Unidad de Auditoría Interna, sin dudas, el añadir estos enfoques, le resultará de gran utilidad, si se tiene en cuenta lo que representa para su desarrollo profesional y por la incorporación de nuevos valores agregados, enfocados al cliente.



## BIBLIOGRAFÍA

1-Cristina Beatriz Lau Rodríguez. *Sistema de apoyo gerencial para las organizaciones. Gestión de Recursos Humanos, Facultad de Contabilidad y Finanzas, Universidad de La Habana.*

# RENTA DE AUTOS Y MOTOS: PROGRAMA DE AUDITORÍA

*Por Lic. Alejandro Hereaux Rodríguez*

Con la creación del Ministerio de Turismo surgieron determinadas actividades económicas sobre las cuales no se tenía ninguna experiencia, ni conocimientos de cómo ellas operaban, debido a que, eran propias de países con un sistema y relaciones de producción diferentes. Tal es el caso de la renta de autos y motos, comprendida dentro del objeto social de la empresa TRANSTUR S.A.

Este servicio de renta de motos y de autos con chofer o sin él, se presta al turismo internacional y al personal extranjero que, temporalmente, reside en el país. Para ello se han creado varias sucursales y puntos de renta en todo el territorio nacional. Cualquier turista, por ejemplo, puede alquilar un auto en Ciudad de La Habana y entregarlo en Santiago de Cuba, así como también, puede beneficiarse con tarifas preferenciales por tipos de autos, marca, clase y otras estrategias comerciales que tornan compleja esta actividad.

Durante todos estos años, la Unidad Central de Auditoría y Control del Ministerio de Turismo ha auditado a esas empresas. Aunque siempre se evalúa el control interno, no se ha contado con un programa de auditoría que dote al auditor de una herramienta para revisar la actividad fundamental, donde operan todos los recursos materiales, humanos y financieros, por lo que las comprobaciones se han inclinado más al examen de los registros y

operaciones contables y a la detección de violaciones de principios de control interno y de Contabilidad Generalmente Aceptados. Limitando, en cierta medida, el alcance de la revisión en la renta de autos y motos.

El presente trabajo pretende poner en manos de nuestros auditores un programa que les permita realizar comprobaciones en la actividad de la renta, de manera que puedan emitir un juicio más exacto sobre el control de la administración sobre esta actividad.

El programa expone los aspectos a examinar por el auditor, y en los casos complejos, explica la manera de realizar la revisión.

Se muestra también una compilación de algunos asientos de diario asociados a la actividad fundamental, que pudieran ayudar al auditor en el análisis y la revisión contables.

## PROPUESTAS PARA UN PROGRAMA

A continuación exponemos un conjunto de acciones que deben ejecutarse al comienzo de una auditoría a la actividad de renta de motos y autos.

- Chequear si se realizan arquezos sorpresivos y sistemáticos en los puntos de ventas, además del que debe hacer el auditor al arribar al lugar.



- Realizar conteo físico al parque automotor. Preferentemente al ciento por ciento del parque, al unísono en todos los puntos de ventas, siempre que sea posible, o el mismo día que comenzó la auditoría, para disminuir el riesgo de no detección.
  - Comprobar al momento del conteo que el auto que no se encuentre en el estacionamiento y no aparezca rentado, debe tener el modelo *Movimiento de auto sin contrato* (Trasiego). Este modelo se le confecciona a todo vehículo que no esté rentado y necesite ser movido por razones técnicas o de otra índole. Debe quedar cumplimentado en todos sus escaques y con las autorizaciones que se exigen en él.
  - Verificar control de entrega del block de contratos, así como su custodia. Todos los contratos se identifican con un número o folio consecutivo y se emiten en original y tres copias. El original permanecerá en la agencia arrendadora del vehículo hasta tanto concluya el contrato, o se conozca su liquidación en otra agencia. Al cliente se le entregan dos copias, una de ellas debe entregarla al concluir la renta.
  - Chequear el modelo *Registro de consecutivo de contratos* con el fin de comprobar que no haya saltos de contratos, y poder detectar la pérdida de algunos. Este registro debe permanecer actualizado diariamente. Se confecciona por el rentador y debe revisarse por el contador.
  - Al chequear los contratos debe examinarse el tarifario para comprobar si lo cobrado se corresponde con el precio establecido, de acuerdo con las variantes que puedan presentarse, según tipo, clase, modelo y marca.
  - Corroborar que en todos los casos la liquidación del contrato se realice en el original, a no ser que el cliente salde en otra agencia.
  - En caso de contratos cancelados, deben archivar los originales y sus copias.
  - No deben guardarse contratos con enmiendas, borrones ni tachaduras. En caso de errores en la confección de los contratos en escaques tan importantes como fecha, hora, forma de pago, e importe total; el auditor debe verificar que estos deben estar firmados por el contador.
  - Revisar el modelo *Registro control de consecutivos de contratos abiertos y liquidados*.
- Este modelo se habilita con el objetivo de relacionar todos los contratos abiertos por el técnico de la renta en el punto de venta, debe estar actualizado de forma tal que se conozca cuáles contratos están pendientes de liquidación.
- El auditor debe detectar que los errores en los contratos no sean reiterativos. De ser así, investigará cuál técnico de la renta ha incidido en tal situación.
  - Comprobar si se cobró el retorno, en los casos en que se liquiden carros de otras agencias.
- El auditor debe verificar en el *Resumen de contratos liquidados*, cuáles de ellos no son de la agencia objeto de la auditoría. Para lo cual examinará el escaque correspondiente a *Agencia*, donde aparecerá el código de la Agencia arrendadora, además revisará en el escaque *Cargos por dejar en otra agencia* donde deberá aparecer el importe cobrado al cliente, en el momento de su liquidación.
- La revisión de los ingresos se sustentará sobre el modelo *Resumen de contratos liquidados*. Para ello:
    - Se verificará que no haya saltos en los contratos.
    - Que todos los contratos estén incluidos en la liquidación.
    - Revisión del modelo *Liquidación de funcionario*.

- Estos modelos deben estar firmados por el contador antes de contabilizar las liquidaciones, esto puede revisarlo el auditor para evaluar el control interno administrativo.

Para la verificación de los ingresos, el auditor tendrá en cuenta el Resumen de contratos liquidados, la Liquidación de funcionario y los Depósitos al banco, más las devoluciones de efectivo, al existir la práctica incorrecta de realizarlas con los fondos provenientes de las ventas.

Este modelo *Resumen de contratos liquidados* tiene anexados todos los contratos liquidados en la agencia, con independencia del lugar en que se haya realizado el original.

- El auditor examinará los contratos con rigor y profundidad, indagando aspectos no cumplimentados o cualquier indicio de alteración.

- Verificar otras fuentes de ingresos, por ejemplo, los provenientes de las prórrogas de contratos.

Al revisar este aspecto, el auditor chequeará el término del contrato. En caso de que el cliente no se haya presentado a pedir prórroga se le cobrará por la tarifa establecida para días extras.

- El auditor debe examinar el modelo *Libro de incidencias*. Este modelo, entregado por el contador al funcionario de la renta, persigue como objetivo incrementar el control en los puntos de ventas, y le resultará útil al auditor para obtener un conjunto de informaciones imprescindibles para su trabajo, permitiéndole detectar irregularidades. Posee una numeración consecutiva y datos tan importantes como:

- Fondo de cambio autorizado según Acta de responsabilidad administrativa.

- Parque total de equipos.



- Funcionario saliente.
- Funcionario entrante.
- Incidencias: Todos los acontecimientos del día, inspecciones y visitas, efectivo, tarjetas de créditos.

## ASIENTOS DE DIARIO FUNDAMENTALES ASOCIADOS A LA ACTIVIDAD DE RENTA

### *POR EL CONTRATO*

#### **En Efectivo**

	Debe	Haber
Efectivo en caja	x	
Cobro anticipado		x

#### **Por el Depósito de garantía**

Efectivo en caja	x	
Depósito recibido		x

#### **Por Tarjeta de crédito**

Efectivo en banco	x	
Cobro anticipado		x

#### **Por Voucher**

Cuentas por cobrar	x	
Cobro anticipado		x

### *POR EL DEPÓSITO AL BANCO*

Efectivo en banco	x	
Efectivo en caja		x

### *POR EL RESUMEN DE CONTRATOS LIQUIDADOS*

Cobro anticipado	x	
Ventas		x

## A CANCE

Este programa puede aplicarse a todas las sucursales de TRANSTUR S.A. del Ministerio de Turismo, y fuera de este, a

otras corporaciones como CUBALSE que tiene empresas con idénticos objetivos sociales.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Normas generales de contabilidad.
- Manual de operaciones de la compañía.
- Criterios del supervisor.

## CONCLUSIONES

Este programa mejora la calidad de la auditoría y de las comprobaciones y disminuye los riesgos de no detección. El auditor puede contar ya con una herramienta de trabajo para sus investigaciones, lo que eleva su competencia profesional y su eficacia. Hemos querido poner a su disposición un modesto aporte para que funcione correctamente la primera fase de la sociedad comunista que nos esforzamos en construir.



# ENFOQUE COBIT EN LA AUDITORÍA A LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EXPERIENCIA DE CIMEX

Por Lic. Guillermina Alfonso Hernández

## INTRODUCCIÓN

El énfasis en el logro de una mayor eficiencia, va dependiendo, cada vez más, de la tecnología como principal componente de la estrategia. Con frecuencia, en la mayoría de las organizaciones, los auditores toman la iniciativa de aplicar la estandarización internacional, ya que continuamente se enfrentan ante la necesidad de justificar el dictamen sobre el control interno que presentan a la dirección. Sin tener un marco de referencia adecuado, esta tarea resulta sumamente difícil. Además, la dirección solicita habitualmente a los auditores que brinden un asesoramiento proactivo en asuntos relacionados con la seguridad y el control de las Tecnologías de la Información (TI).

Desde hace varios años, en la Corporación CIMEX se ha estado desarrollando un trabajo de auditoría orientado a las Tecnologías de la Información. En ese sentido, resultaba ya necesario dar un salto cualitativo, acorde a los requerimientos de la organización. Tomando como punto de partida el estudio de varias alternativas y la valoración de modelos y estándares internacionales, se comenzó un proceso para la introducción del enfoque Cobit en la auditoría a las TI.

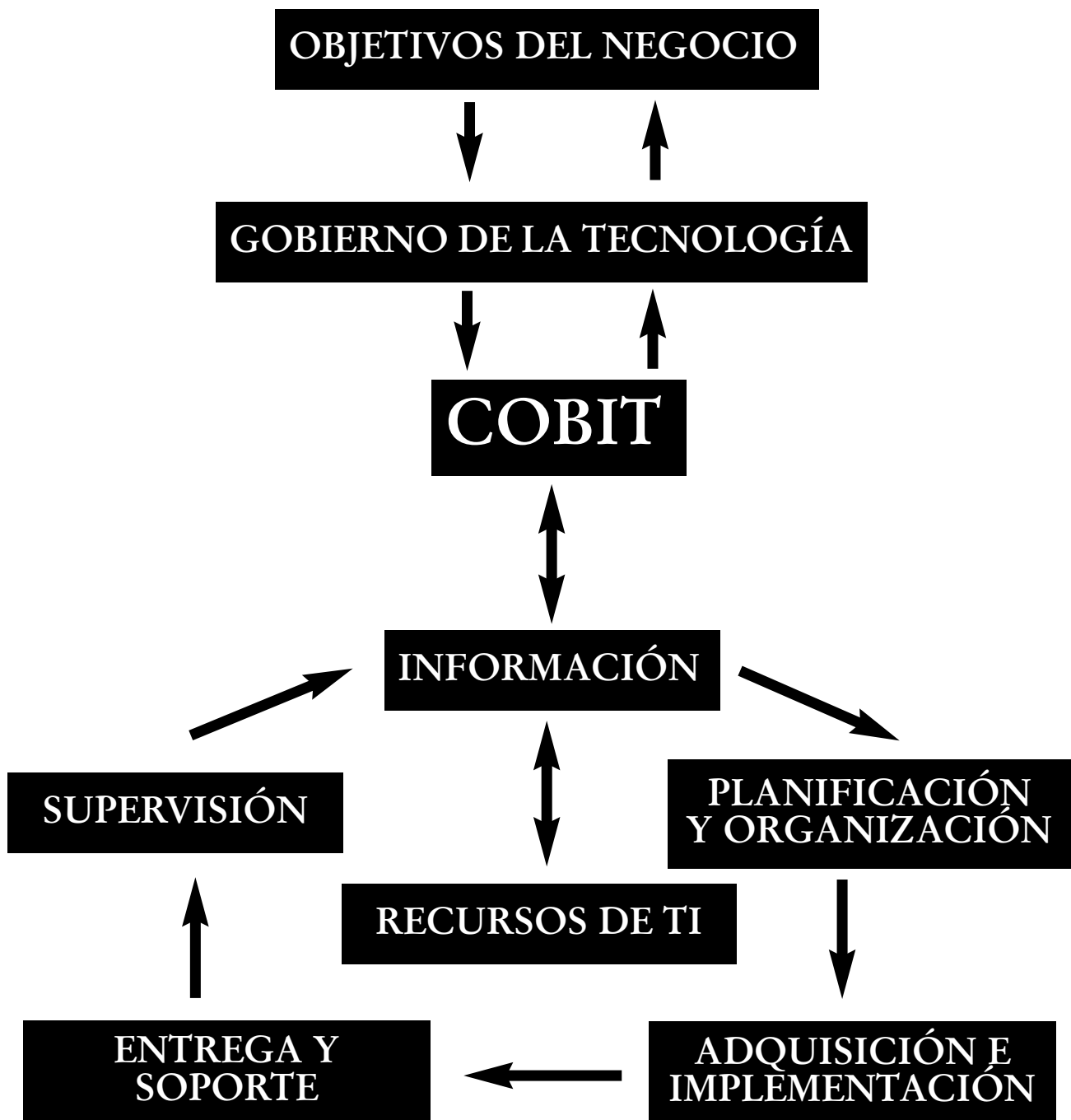
La utilización de este método se ha ido incrementando en el mundo, al punto de constituir un estándar, sin embargo, su implementación varía de una a otra organización, y en cada caso implica un proceso técnico-investigativo diferente.

El presente trabajo expone los resultados de su aplicación en nuestra organización, así como las experiencias en el Sistema de auditoría interna de la Corporación CIMEX, S.A.

## ENFOQUE COBIT: ACERCAMIENTO A UNA DEFINICIÓN

Cobit constituye una norma internacional, generalmente aplicable y aceptada, de prácticas apropiadas para la seguridad y el control de las TI, la cual, encarnando el consenso de los expertos, trata de responder a las necesidades de cada entidad, con independencia de las plataformas técnicas que soportan la tecnología. Cobit está dirigido a directivos, auditores y usuarios de la tecnología.

En el caso de CIMEX S.A., la auditoría interna ha desempeñado un rol fundamental, y ha contribuido al establecimiento de políticas y prácticas precisas en materia de seguridad y control de la información y las tecnologías relacionadas. Se ha establecido



este enfoque en las auditorías a las TI, utilizando el software que facilita este proceso.

### ORIENTACIÓN HACIA LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO

El enfoque tradicional de las auditorías a las TI se basa en los controles generales y de aplicaciones a partir de guías genéricas y específicas, pero no relaciona los recursos de Tecnologías de la Información que

deben ser administrados, y el vínculo de estos controles con los requerimientos de información que garantizan los procesos. La evaluación se orienta solo a la tecnología (modelo de control más centrado en TI) y no al proceso que se sirve de él. El concepto que sustenta el Marco Cobit es que el control de TI se aborda considerando la información que se necesita para dar soporte a los objetivos o requerimientos de negocio, tomando a la información como el resultado de la aplicación

combinada de los recursos relacionados con TI, que se precisa administrar por medio de los procesos.

Este enfoque propicia que la auditoría interna asesore e incida positivamente en la cultura organizacional, con respecto al control de los recursos de la tecnología de información y la difusión de la conciencia de vigilancia en todos los sectores de la organización. Esta manera de apreciar el problema le facilita a la auditoría interna la identificación de áreas de alto riesgo, lo que permite actuar y sugerir modificaciones o controles compensatorios para disminuirlos.

Ante la necesidad de un marco de control y un enfoque superior para el trabajo, en la Corporación se comienza a investigar con respecto a las normas internaciona-

les, entre ellos se analiza el Cobit, el cual está en línea con los principales estándares consultados y propicia un enfoque superior. A pesar de no contar nacionalmente con experiencias en la introducción de este método, fue asumido el reto. Se realizaron diversos trabajos, y por los resultados positivos, se inició su introducción en varios centros de trabajo.

En correspondencia con el Cobit, como principio en los análisis, se orientó la evaluación de la tecnología en función de los objetivos de la entidad. Se enfatizó en el enfoque por procesos y en su totalidad, los trabajos fueron elaborados con el criterio Objetivo de Control-Proceso-Dominio. Se consideraron las pautas de auditoría de Cobit, en correspondencia con el alcance de cada trabajo; estas tienen un carácter genérico, e incorporan los aspectos específicos a



chequear en correspondencia con las características de la auditoría, los objetivos del trabajo y la(s) plataforma(s) tecnológica(s) presente(s).

Los auditados recibieron una explicación general de los principios del estándar Cobit, los beneficios para garantizar su eficaz utilización y el control de la tecnología disponible; proyección en cada entidad; así como las posibilidades de autoevaluación.

Las prácticas enunciadas en los objetivos de control, respaldaron los criterios de los auditores y permitieron ilustrar a los auditados en el camino a seguir.

En lo análisis se profundizó en la evaluación del riesgo, y se consideró también el nivel de exposición al mismo: Poco Probable, Probable, Moderado, Casi Certeza, Raro.

La introducción de un software asociado, facilita la aplicación de este enfoque, la elaboración de los informes y la organización de los expedientes digitales. Esta última experiencia introducida en la Corporación de forma paralela a la implantación del enfoque Cobit en los trabajos.

## AUDITORÍAS REALIZADAS

El plan de auditoría fue diseñado para aplicaciones en producción, desarrollo de sistemas, implementaciones, desempeño integral de las TI, así como determinados procesos dentro de un ambiente de control tecnológico.

De acuerdo con lo previsto en relación con la utilización del enfoque Cobit, hemos realizado auditorías a los servicios de tecnología en sucursales y divisiones, a los órganos de auditoría territoriales y a las dependencias bajo su subordinación. Además, otros grupos han ejecutado auditorías especializadas, por ejemplo, las orientadas al desempeño de aplicaciones,

ambientes de trabajo específicos, seguridad, servicios de Internet, implementación, etc.

## AUDITORÍAS A LA SEGURIDAD Y DESARROLLO DE APLICACIONES

En relación con la seguridad, Cobit representa un puente que cubre el vacío entre los modelos de control de negocios (COSO, por ejemplo) y los enfocados a los aspectos puramente técnicos de los sistemas de la información (NIST).

La seguridad depende, principalmente, de tres criterios de información: Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad.

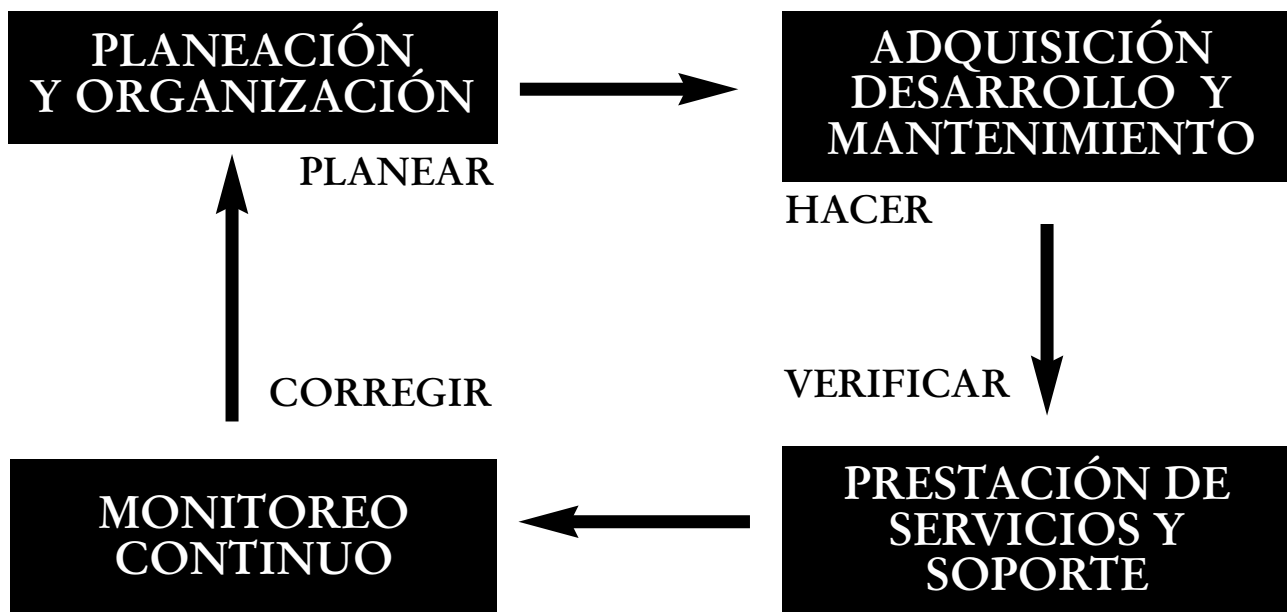
**Confidencialidad:** Protección de información sensible contra la divulgación no autorizada.

**Integridad:** Precisión y suficiencia de la información, así como su validez de acuerdo con los valores y expectativas del negocio.

**Disponibilidad:** Disponer de la información en el momento que se requiera para el proceso de negocio. Salvaguarda de los recursos necesarios y capacidades asociadas.

El proceso seguido a la seguridad en las auditorías fue el siguiente:

- Definir el alcance en términos de procesos de Cobit.
- Definir los recursos de TI a considerar.
- Revisar las políticas y procedimientos.
- Obtener la documentación necesaria.
- Realizar pruebas: escaneos de red, solidez de los passwords, análisis de estrés, intentos de inyección, revisión de vulnerabilidades, etc.



- Reflejar las evidencias o hallazgos en el expediente digital.
- Confección del informe final.
- Presentación de los resultados.

## REVISIÓN DE LA SEGURIDAD EN EL CICLO DE VIDA DE UNA APLICACIÓN (SDLC)

El Instituto NIST, en su publicación especial: SP 800-34 define el ciclo de vida de una aplicación como: “el conjunto de actividades relacionadas con un sistema que comprende: la inicialización, desarrollo y adquisición, implementación, operación y mantenimiento y, por último, su retiro que permite la inicialización de otro sistema.”

El ciclo de vida de una aplicación se puede representar en un esquema, que coincide con el expuesto por Cobit en su marco referencial.

Aplicando el método Cobit a la revisión del ciclo de vida en el desarrollo de aplicaciones, mostramos los dominios más relevantes:

- Planificación y organización
- Entrega y soporte
- Adquisición e implementación

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA

- Análisis del Manual de auditoría de la corporación y enfoque que se da a la Auditoría informática, en la medida que se gana y profundiza en experiencia .
- Estudio de la documentación de Cobit.
- Estudio de una selección de auditorías realizadas y la reformulación de estas, con la óptica del enfoque Cobit, lo que permitió comparar los resultados.
- Realización de auditorías con este enfoque, las primeras por especialistas de la Dirección de informática de la DGA.
- Elaboración de las guías correspondientes. Ajuste y perfeccionamiento de las orientaciones metodológicas y supervisión en la aplicación del enfoque Cobit.



## ALCANCE DEL TRABAJO PRESENTADO

El trabajo abarca la metodología para la ejecución de la auditoría a las Tecnologías de la Información en las instancias de la corporación, también a todas las auditorías que realizamos: integrales y especializadas. Se consideraron en estas, la plataforma tecnológica, los sistemas operativos, redes, aplicaciones, de acuerdo con los objetivos que se perseguían, y se incorporaron las guías de trabajo correspondientes.

Este enfoque y el concepto resultan aplicables en otras entidades, en la medida que se ajusten a sus objetivos e intereses.

## RESULTADOS

El trabajo realizado en los dos años de aplicación del estándar en CIMEX, con el uso de las pautas de auditoría, permitió realizar una valoración de los procesos y recursos de tecnologías, cuya deficiente administración afecta los criterios de información requeridos por la Gerencia para la consecución de sus objetivos.

Al abordar un trabajo similar con el uso del enfoque Cobit, ampliamos el alcance, abarcando en esta oportunidad tres de los cuatro dominios que considera este estándar.

Fueron incorporados los procesos de Administración de los recursos humanos, Evaluación de riesgos, Definición de los niveles de servicio, Administración de la capacidad del desempeño, Garantía de un servicio continuo, Capacitación de usuarios, Asesoramiento a clientes, Administración de problemas e incidentes, Monitoreo del proceso y Evaluación de lo adecuado del control interno.

## VENTAJAS Y RESULTADOS FAVORABLES

• Al implantar este enfoque a partir de 2003, se ha puesto a disposición de la organización y de los responsables de los proce-

dos un sistema de control adecuado para el ambiente de tecnología de la información.

- Se ha identificado, de manera más simple, a los responsables por el control, por ejemplo: los controles que incluyen políticas, estructuras, prácticas y procedimientos organizacionales son responsabilidad de la administración.

- Reacción positiva de los funcionarios y jefes de los servicios de TI, debido a que la auditoría no se limita a los compromisos y deberes de esa área. Además, por lo que les representa la información y el conocimiento del estándar que reciben.

- En general, se ha mejorado la comunicación entre gerentes, usuarios, y auditores de TI.

- Tanto en el desarrollo de las auditorías a las TI, como en los informes, se manejan términos de gerencia.

- Se facilitó el análisis para determinar las fortalezas y debilidades. Esta información permite a los auditados priorizar las soluciones y aprovechar los aspectos consolidados.

- Se investiga, considerando los recursos de tecnología en su totalidad (datos, aplicaciones, tecnologías, instalaciones y personas) al conocer para cada proceso, cuáles inciden.

- El enfoque de los trabajos se orienta a un mayor aprovechamiento de las TI, en función de los requerimientos de la organización.

- Permite el desarrollo nivelado de los auditores al crearse guías específicas de revisión a bajo nivel.

- Se ha introducido a los desarrolladores de software, administradores de tecnología y jefes de informática en las mejores prácticas para el manejo de las TI, contribuyendo a su nivel de preparación.

- Aumento de la concientización de los usuarios en la utilización de las TI.
- Se elevó el nivel de seguridad en las aplicaciones que se desarrollan.
- Mayor nivel de actualización en cuanto a parches y mejoras en los servicios de redes y los sistemas operativos instalados.
- Superación de los auditores al tener que profundizar en los temas que tradicionalmente se auditan, y prepararse para abordar nuevos perfiles.
- Posibilita la realización de un trabajo más homogéneo, sin restar iniciativa al auditor.
- Contribuye a la proyección de una imagen consultiva del auditor.
- Posibilita la auto-evaluación por directivos y personal especializado.
- La utilización de un software asociado a este enfoque, ha propiciado:

- Comparar, consolidar y analizar.
- Facilita la elaboración de informes y gráficos.
- Ayuda a la supervisión y la supervisión superior.
- Contribuye al logro de un expediente digital organizado y referenciado.

## BENEFICIOS

- La introducción de este enfoque en el año 2003 y su generalización de empleo en la práctica de las Auditorías a las TI en el 2004, ha constituido un paso importante en la implementación del enfoque Cobit en la organización.
- El establecimiento del expediente digital, además de los beneficios que reporta, posibilita incorporar al mismo mayores

elementos, como por ejemplo segmentos de bases de datos; facilita también la organización de los expedientes y reduce considerablemente los costos.

- El trabajo realizado y la experiencia aportada por el Sistema de órganos de auditoría de la corporación aporta una referencia nacional.

- La introducción de este enfoque ha incorporado aspectos organizativos medibles, que han incidido en la introducción de nuevos procedimientos de control en las entidades y en el perfeccionamiento de los existentes.

## VALORACIÓN ECONÓMICA

- Incorporación en el alcance de las auditorías según corresponda, de la evaluación de procesos que inciden directamente en el aspecto económico. Ejemplo:

**PO:** Administración de la inversión, (considera en la Planeación el presupuesto, el análisis costo beneficio y su monitoreo).

**AI:** Identificación de soluciones automatizadas, (incluye para la adquisición e implementación de soluciones, la exigencia del estudio de factibilidad económica y valoración de dichos estudios por el auditor, el análisis costo-beneficio de los controles de seguridad a adquirir e implementar).

**ES:** Definición de niveles de servicio, (incluye análisis de nivel de servicio contra costo).

- La introducción del expediente digital implica un ahorro en insumo de computación.

- Finalmente este enfoque, que toma el concepto de control interno del informe COSO, contribuye a realizar valoraciones efectivas del control interno en materia de TI y, por lo tanto, incide directamente en la confiabilidad de la información contable, en la medida en que está soportada en la tecnología.

## APLICACIÓN Y UTILIDAD

El enfoque Cobit es aplicable a las entidades que estén interesadas en desarrollar la auditoría a las TI, resultando útil, además, para las actividades de supervisión y control de las TI en las diferentes instancias. De hecho, está dirigido a directivos, usuarios y auditores. Constituye una herramienta eficaz y actualizada, no solamente para la auditoría, sino también para el control y gobierno de las TI.

## CONCLUSIONES

A diferencia del Informe COSO, relativo a los nuevos conceptos del control interno, recogidos en la Resolución No. 297/03 del MFP, para el control de las Tecnologías de la Información, no se aprecia, hasta el momento, una proyección nacional en cuanto a la utilización de un estándar.

Resulta sumamente importante acogerse a estándares para el gobierno de las TI, no es casual que instituciones nacionales e internacionales de reconocido prestigio hayan establecido la estructura de Cobit. No caben dudas de que las ventajas son numerosas, pero la principal y más importante la constituye la positiva incidencia en el éxito de cualquier organización para la administración eficaz de la Tecnología de la Información TI.

Nuestra organización ha dado un paso importante al generalizarlo para la Auditoría a las TI, y al continuar su avance e implementación. Para ello debe contar con la participación decisiva de otras esferas de trabajo.



## BIBLIOGRAFÍA

- 1- Cobit 3ra edición: *Objetivos de control, pautas de auditoría*
- 2- [www.insecure.org](http://www.insecure.org). *Escaneadores de puertos*
- 3- Nessus [www.nessus.org](http://www.nessus.org). *Escaneadores de vulnerabilidades*
- 4- GR LanGuard
- 5- [www.securityfocus.org](http://www.securityfocus.org). *Base de vulnerabilidades*
- 6- <http://www.isaca.org>. *Estándares guías*
- 7- [www.itls.com](http://www.itls.com)
- 8- [www.audinet.org](http://www.audinet.org)

# EL FIDEICOMISO EN CUBA: APLICACIÓN EN LA AUDITORÍA

Por Lic. Daniel Padrón Rodríguez

## INTRODUCCIÓN

El fideicomiso (fiducia significa *fe, confianza...*) es una figura jurídica que permite aislar bienes, flujos de fondos, negocios, derechos, etc., en un patrimonio independiente y separado con diferentes finalidades. Es un instrumento de uso muy extendido en el mundo. Su correlato anglosajón es el **TRUST** y cuenta con antiguas raíces en el Derecho Romano.

Hay fideicomiso cuando en un contrato una persona le transmite la propiedad de determinados bienes a otra, en donde esta última la ejerce en beneficio de quien se designe en el contrato, hasta que se cumpla un plazo o condición.

El fiduciario, quien maneja los bienes, deberá actuar con la prudencia y diligencia del buen hombre de negocios, sobre la base de la confianza depositada en él, en defensa de los bienes fideicomitidos (ya que se comporta como el nuevo *propietario*) y los objetivos del fideicomiso. Si no es así, el fiduciante o el beneficiario pueden exigir la retribución por los daños y perjuicios causados.

El fideicomiso no es la única figura que permite llevar adelante un negocio, simplemente cuenta con ciertas ventajas por las cuales merece ser evaluado. En esencia, la utilización de la figura *fideicomiso* permite al inversionista invertir su capital en un negocio que será manejado por un experto.

Se propone como instrumento jurídico, puesto que es consistente con los principios de confianza, con los cuales muchos negocios se llevan a cabo desde hace décadas.

La figura del fideicomiso puede ser utilizada para múltiples objetivos. Cuenta con las ventajas de permitir armar estructuras jurídicas que se ajustan, de forma muy precisa, al objetivo buscado. El fideicomiso no asegura rendimientos, sino experiencia, honestidad y diligencia en el manejo del negocio.

El escaso conocimiento de los auditores cubanos sobre la figura del fideicomiso, puede resultar una limitación en el desarrollo del trabajo que realizan en beneficio del control y del fortalecimiento de la legalidad socialista.

Con el presente trabajo nos proponemos profundizar en el conocimiento del fideicomiso como figura jurídica y su trascendencia en la práctica económica cubana. Con ello, los auditores podrían trabajar de manera más intencionada a la hora de detectar irregularidades, indisciplinas y posibles hechos de corrupción. Pese a la importancia económica, esta figura se encuentra escasamente en la legislación cubana.

## APUNTES PARA UNA DEFINICIÓN

Puede definirse al contrato de fideicomiso como el negocio jurídico en virtud del cual una persona llamada *fiduciante*,

transfiere, a título de confianza, a otra persona denominada *fiduciario*, uno o más bienes (que pasan a formar el patrimonio fideicomitado) para que al vencimiento de un plazo o al cumplimiento de una condición, este transmita la finalidad o el resultado establecido por el primero, a su favor, o en bien de un tercero llamado *beneficiario* o *fideicomisario*.

Por sus características, el contrato de fideicomiso se clasifica en:

**Consensual**, ya que produce efectos desde que las partes manifiestan recíprocamente su consentimiento, resultando la entrega de los bienes en propiedad un acto de ejecución del convenio, cuya falta autoriza a reclamar la entrega y el otorgamiento de las formalidades que imponga la naturaleza de los bienes.

**Bilateral**, pues genera obligaciones recíprocas para el fideicomitente (debe entregar la cosa y la remuneración del encargo) y fiduciario (debe administrar la cosa de acuerdo con las disposiciones de la convención).

**Oneroso**, ya que el beneficio que procura a una de las partes solo le es concedido por una prestación que ella le ha hecho, o se obliga a hacerle, y el constituyente del fideicomiso debe al fiduciario una comisión. No formal, aunque en su constitución requiere escritura pública u otras formas determinadas, según la naturaleza de los bienes fideicomitados, no obstante, dada su importancia económica lógica, su conclusión deberá efectuarse en forma escrita, aún en documentos privados.

En una acción de fideicomiso intervienen diferentes sujetos:

- **Fiduciante** o **fideicomitente** o **constituyente** o **cedente**: transmite los bienes en fideicomiso y estipula las condiciones del contrato.

- **Fiduciario** o **fideicomitado**: es quien los recibe en carácter de propiedad fidu-

ciaria con obligación de dar a los bienes el destino previsto en el contrato.

- **Beneficiario**: recibe los beneficios de la administración fiduciaria.

- **Fideicomisario**: destinatario final de los bienes una vez cumplido el plazo o condición estipulada en el contrato. En general, beneficiario y fideicomisario, son la misma persona.

Entre los objetos de fideicomiso se pueden enumerar a los bienes inmuebles, muebles, registrables o no, dinero, títulos valores, etc., cuando se puedan individualizar. Cuando a la fecha de celebración del fideicomiso no resulte posible su individualización, se describirán los requisitos y características que deban reunir.

Los bienes no pueden entrar en el patrimonio del fiduciario confundándose con los suyos, son separables del activo, poseen cuentas independientes y están excluidos, tanto de la garantía de los acreedores del fiduciario, como de los del fideicomitente.

Sobre los bienes fideicomitados, se constituye una propiedad fiduciaria, en la que se conforma un patrimonio separado del patrimonio fiduciario y del fiduciante. Cuando se trata de bienes registrables, los registros correspondientes deberán tomar razón de la transferencia fiduciaria de la propiedad a nombre del fiduciario.

Los objetos del fideicomiso se catalogan en:

- **Inmediato**: La entrega de la propiedad de un bien para ser administrado a título de propietario.

- **Mediato**: Toda clase de bienes o derechos.

El objeto mediano y la propiedad fiduciaria se incrementan si así resulta del contrato, cuando el fiduciario adquiere otros bienes con los frutos de los bienes fidei-

comitidos, o con el producto de actos de disposición sobre ellos, dejándose constancia en el acta de adquisición y en los registros pertinentes.

Entre los objetos mediatos posibles se encuentra el dinero, en este sentido, los ejemplos más típicos de fideicomiso lo constituyen los de inversión y de administración; el dinero aparece en forma tangible como expresión del capital dado en fideicomiso y como manifestación de su renta; otras veces, como expresión del fruto o resultante de un capital no dinerario.

Como objeto mediato de fideicomiso, el dinero puede aparecer en forma directa o indirecta, convirtiéndose, en la mayoría de las ocasiones, en generador de recursos bancarios.

## ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL FIDEICOMISO

- **Fuente:** Constituida por contrato o testamento.

- **Plazo o condición:** El plazo no puede ser superior a treinta años, salvo que el beneficiario fuese un incapaz, en cuyo caso puede durar hasta su muerte, o hasta el cese de su incapacidad.

- **Fiduciante o fideicomitente:** Es quien constituye el fideicomiso, transmitiendo la propiedad del bien, o de los bienes, al fiduciario, para que cumpla la finalidad específica del fideicomiso.

- **Fiduciario:** En general, puede ser cualquier persona: física o jurídica, pública o privada, nacional o extranjera. Sin embargo, en el caso del fideicomiso financiero, solo podrán ofrecer sus servicios como fiduciarios las entidades financieras sujetas a la ley respectiva, o personas jurídicas expresamente autorizadas por la Comisión Nacional de Valores.

- **Beneficiario:** Aquel en cuyo favor se ejerce la administración de los bienes



fideicomitidos. Cualquier persona física o jurídica que puede no existir al tiempo de elaborado el contrato o testamento, siempre que consten los datos que permitan su individualización futura. Resulta posible designar más de un beneficiario y beneficiarios sustitutos. Si el beneficiario no llegara a existir, no acepta, o renuncia, el beneficiario será el fideicomisario, y en defecto de este, el fiduciante.

- **Fideicomisario:** Quien recibe los bienes fideicomitidos, una vez extinguido el fideicomiso por cumplimiento del plazo o la condición.

- **Bienes fideicomitidos:** Los bienes transferidos al fiduciario y que forman la propiedad fiduciaria. Este patrimonio fideicomitado constituye un conjunto de bienes separado del patrimonio del fiduciario y del fiduciante.

- **Patrimonio separado:** Una de las características más manifiestas de la ley y del fideicomiso. Los bienes objeto del fideicomiso forman un patrimonio independiente, tanto del patrimonio del fiduciante, del fiduciario e, inclusive, de las otras partes (beneficiario y fideicomisario). Esta regla tiene relevantes efectos, ya que protege a los bienes fideicomitidos de la eventual acción de los acreedores del fiduciante, fiduciario u otras partes, incluso, en caso de quiebra, concurso o incapacidad de ellos. Los bienes fideicomitidos no están incluidos en el principio de la universalidad concursal. Estos bienes solo responderán por las deudas contraídas por el fiduciario dentro de sus facultades y por sus cargas propias.

- **Facultades del fiduciario:** El fiduciario tendrá los derechos de administración, disposición y gravamen de los bienes fideicomitidos, con las limitaciones que surjan del contrato o testamento.

## DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

### Derechos del fiduciante

Designar uno o más fiduciarios y reservarse derechos específicos, vinculados con la posibilidad de vigilar que se cumplan las disposiciones del convenio, entre los cuales conviene destacar la facultad de revocar el fideicomiso, aún contra el principio genérico que impone la irrevocabilidad, única forma de ponerle fin, cuando este resulta ineficaz o innecesario.

Entre las causas de extinción del fideicomiso se encuentra la remoción del fiduciante, si se hubiera reservado expresamente esa facultad.

El fiduciante puede pedir judicialmente la remoción del fiduciario por incumplimiento de sus obligaciones. El fiduciante puede exigir al fiduciario rendición de cuentas y, eventualmente, ejercer acciones de responsabilidad.

### Obligaciones del fiduciante

- remunerar al fiduciario.
- reembolsar los gastos efectuados por este en ocasión del encargo.
- sanear la evicción.

### Derechos del fiduciario

Posee todas las facultades inherentes a la finalidad del fideicomiso, en particular las relativas al dominio y administración que tiene de la cosa.

Puede usar y disponer pero no puede apropiarse de los frutos hasta lograr el fin del contrato.

### Obligaciones del fiduciario

- Administrar en la forma establecida, resultando inherente la conservación y custodia material y jurídica de los bienes. Efectuar las mejoras y reparaciones necesarias, contratar seguros y pagar los tributos que los graven.

- Administrar, produciendo frutos de acuerdo con la utilización regular de las cosas sin disponer de ellas, pero obteniendo el mayor rendimiento. Para evitar los riesgos derivados de la concentración en una sola actividad económica, algunas legislaciones imponen la diversidad de inversiones.

- Mantener la identidad de los bienes del encargo separados de los del fiduciario, no pudiendo incluirlos en su contabilidad, ni considerarlos en su activo.

- Puede gravar los bienes fideicomitidos cuando lo requieran los fines del fideicomiso. Se encuentra legitimado para ejercer todas las acciones que correspondan para la defensa de los bienes fideicomitidos, tanto contra terceros, como contra el beneficiario.

- Rendir cuentas sobre las gestiones que efectúa, debiendo notificar la realización

de ciertas operaciones de inversión, o el recibo de frutos derivados de estas. Los fiduciarios deben rendir cuentas a los beneficiarios con una periodicidad no mayor a un año.

- Presentar informaciones completas y fidedignas sobre el movimiento contable de los bienes en su poder.
- Transferir los bienes de acuerdo con lo convenido al tiempo del encargo, al beneficiario o al fideicomisario.

### Cese del fiduciario

- Revocación judicial.
- Incumplimiento de sus obligaciones, a instancia del fiduciante, o a pedido del beneficiario, con citación al fiduciante.
- Muerte o incapacidad declarada judicialmente si fuese persona física.
- Quiebra o liquidación.
- Renuncia.

### Beneficiario

- Es un acreedor especial del fideicomiso, pudiendo serlo por los frutos que aporten los bienes fideicomitidos, o en relación con estos, una vez transcurrido el tiempo, o cumplida la condición prevista para transferir la propiedad.
- El beneficiario puede exigir al fiduciario el cumplimiento del fideicomiso. Tiene derecho al ejercicio de acciones de responsabilidad por incumplimiento y de exigir acciones conservatorias.
- Puede impugnar los actos cumplidos por el fiduciario, contrariando las instrucciones del fiduciante.
- El derecho a la obtención de la propiedad, una vez concluido el fideicomiso, pudiera ser trasladado al fideicomisario sin que coincida con la persona del beneficiario.

## VENTAJAS DEL FIDEICOMISO

Desde el punto de vista de las finanzas, es destacable mencionar que cuando las empresas disponen de ciertos tipos de activos, con capacidad de generar un flujo de caja, y esto es percibido por el mercado financiero y de capitales como una importante fuente de fondos para el repago de las obligaciones, se da lugar a una nueva fuente de financiación para las empresas, garantizándose en general esta operación con activos ociosos o de bajo rendimiento.

El fideicomiso financiero y la securitización se transforman en un instrumento para obtener capital de trabajo sin mayor endeudamiento. Ambos constituyen una importante fuente de financiación de proyectos de inversión y refinanciación de pasivos. La baja en el costo del endeudamiento se explica, fundamentalmente, por el descenso del riesgo de no pago y las garantías operacionales. La separación de riesgos comerciales y de gerencia también deberían influir en la reducción de tasas de costo de capital. Dado que los certificados de participación y los títulos de deuda resultan negociables, es posible obtener cierto nivel de liquidez con la compra y venta de estos activos financieros en el mercado secundario.

Desde lo comercial, mejora la transparencia del negocio por el mayor control fiduciario y se fortalecen los acuerdos societarios.

La securitización modifica el mecanismo de financiamiento tradicional por otro más complejo que conlleva la desintermediación del proceso, poniendo en contacto directo a los inversores con los tomadores de dinero (el banco media pero no asume riesgo crediticio, ya que la contingencia queda en cabeza del tenedor final del título) y la movilización de activos de baja rotación.

Esto permite inyectar nuevos recursos al sistema, recomenzando un proceso de



inversión que con mayor liquidez y garantías beneficia a la economía general, ya que transforma préstamos o cuentas de activos ilíquidas a cobrar en títulos valores.

### **Finalidad perseguida por el originante:**

- Reduce el costo financiero por el aislamiento de determinados activos de su patrimonio y el otorgamiento de garantías adicionales.
- Reduce el riesgo crediticio, lo que permite conseguir recursos a una mejor tasa de financiación.
- Aumenta la capacidad de préstamo.
- Evita el riesgo de liquidez, provocado por las asincronías entre activos y pasivos. La securitización marca este inconveniente en razón del aumento de la rotación de los créditos en cartera. Las entidades con alto grado de inmovilización de sus carteras o largos plazos de amortización, adquieren mayor capacidad prestable.
- Propende al desarrollo de mercados de capitales al suministrar nuevos títulos a la oferta pública con una calidad homogénea y en un marco competitivo.
- Concentra a la empresa en una actividad específica.
- Estimula el crédito a largo plazo.
- Mejora el retorno sobre la inversión y el patrimonio neto.
- El inversor extranjero puede estar mejor dispuesto a invertir en un proyecto de inversión, garantizado por un activo aislado del riesgo país.

### **Para el inversor:**

- Obtiene un mayor rendimiento que compensa el riesgo asumido.

- El riesgo es acotado y calificado por profesionales.

- Permite la participación directa en grandes inversiones que de otra forma podrían significar el desembolso de importantes sumas de dinero, o quizá serían alternativas posibles.

- Hace líquido el título en el mercado secundario pudiendo transmitirlo en pago o darlo en garantía.

- En muchos casos, la renta obtenida está exenta de impuestos.

### **Características deseables de los activos a securitizar:**

- Clara configuración de los créditos.
- Patrones de pago definidos y flujo de fondos predecibles.
- Baja probabilidad de incumplimientos.
- Diversidad de deudores.
- Alta rentabilidad.

### **Problemas que presenta el fideicomiso:**

El profesional en ciencias económicas debe jugar un rol integrador frente a este instrumento, identificando sus posibilidades de aplicación, tanto en lo relativo a la concepción estratégica, como a la operación de esquemas que pudieran ser requeridos por corporaciones, asociaciones civiles, familias o personas.

- La responsabilidad objetiva del fiduciario se limita al valor de la cosa cuyo riesgo o vicio fuese causa del daño, si el fiduciario no pudo razonablemente haberse asegurado.

- Los bienes fideicomitidos quedan exentos de la acción singular o colectiva de los acreedores del fiduciario, y tampoco los acreedores del fiduciante podrán agredir los bienes fideicomitidos, quedando a

salvo la acción de fraude. Los acreedores del beneficiario podrán ejercer sus derechos sobre los frutos de los bienes fideicomitidos.

- Los bienes del fiduciario no responderán por las obligaciones contraídas en la ejecución del fideicomiso, las que solo serán satisfechas con los bienes fideicomitidos.

## EXTINCIÓN DEL FIDEICOMISO

El fideicomiso puede extinguirse por diferentes causas:

- La realización del fin para el cual fue constituido.
- Que el fin se haya vuelto de imposible realización.
- Si el inicio de la vigencia del fideicomiso está sujeto a que se cumpla con alguna condición y esta no se verifica en el término establecido para ese fin, o en su defecto dentro del plazo legislado siguiente a su constitución.
- Por convenio escrito entre el fideicomisario, el fideicomitente y el fiduciario.
- Por revocación del fideicomiso, en el caso de que el fideicomitente se haya reservado ese derecho.
- Por haberse cumplido la condición resolutoria a que haya quedado sujeto el fideicomiso, es decir, las condiciones por las cuales este inicie su vigencia y los términos y plazos dentro de los cuales se deberán cumplir.
- Por haberse constituido en fraude de terceros.

## APLICACIÓN DEL FIDEICOMISO EN CUBA

Esta flexible figura jurídica en la práctica y en las circunstancias actuales no es muy utilizada en nuestro país; sin embargo

puede resultar un medio eficaz para mitigar el riesgo de cualquier operación. En el contrato de fideicomiso, una persona denominada fideicomitente, transfiere sus bienes y derechos a un fiduciario (entidad financiera), para la realización de un fin determinado, en beneficio de un tercero: beneficiario. Además de su función como gestor de una *escrow account* (cuenta única para un fin específico), el fiduciario puede realizar cualquier encargo como persona intermedia entre cliente y proveedor, en la que ambos confían.

Debido a la confianza mutua durante las relaciones comerciales ocasionales, o en los primeros contactos empresariales, es recomendable que las partes acuerden la realización del negocio a través de una persona interpuesta. Se puede pactar una remesa documentaria. El proveedor, tras embarcar la mercancía, hace llegar al fiduciario el documento de embarque o cualquier otra documentación estipulada. Si todo está correcto, este entrega la cantidad que previamente le haya dado el proveedor, o la letra de cambio aceptada o cualquier otro instrumento de pago o de garantía acordado.

Posteriormente, da traslado a los documentos que otorgan la propiedad de la mercancía. Es un medio de pago *de confianza*, paso a paso.

**En caso de existir un banco avisador, se desarrollará de la siguiente forma:**

- El exportador remite las mercancías al importador.
- El exportador transfiere los documentos comerciales a su entidad en el exterior, con la instrucción de que estos han de ser facilitados al importador contra el pago de una cantidad o entrega de unas letras de cambio, con características determinadas.
- La entidad extranjera envía los documentos a la entidad en Cuba con las instrucciones recibidas del exportador.



- La parte cubana presenta los documentos al importador con la indicación de que serán entregados contra el pago o la creación de las letras de cambio por parte del importador.
- El importador procede al pago o a la emisión de las letras, entregándolas a la entidad en Cuba, verificándose su concordancia con los términos de la remesa. De ser así, entrega los documentos al importador para que pueda entrar en posesión de las mercancías.
- La entidad en Cuba informa a la entidad extranjera de la recepción del pago o de las letras.
- La entidad extranjera informa al exportador del pago o de la emisión de las letras por parte del importador.

Las empresas cubanas no pueden pagar o aceptar letras hasta que no hayan recibido la mercancía. Las empresas extranjeras no tienen por qué creer en promesas de pago

o aceptación de efectos a la recepción de la mercancías. De esta forma se elimina el riesgo.

Podría suceder que se estipule una forma de pago y una vez realizada la transacción de los bienes o servicios, se proponga otra diferente o se introduzcan modificaciones. Puede comprometerse a la entrega de una letra aceptada por el cliente y avalada por un banco y obtener tan solo la letra, sin avalar, o avalada por una casa financiera. Con este contrato jurídico se eliminan esas posibles vicisitudes.

Este esquema fiduciario es frecuentemente utilizado en la venta de mercancías en consignación, a las que expresamente se refiere la instrucción quinta de la Resolución Conjunta Banco Central de Cuba-Ministerio de Finanzas y Precios-Ministerio de Comercio Exterior, de fecha 1<sup>o</sup> de octubre de 1998.

En ella se establece que el importador cubano que realiza ventas de mercancías

en consignación por entidades extranjeras puede, previa licencia del Banco Central de Cuba, abrir una cuenta en fiducia en CUC, en un banco cubano, en la que deposita directamente los cobros de las mercancías. Cuando haya que liquidar la parte de la empresa consignadora, se realiza una solicitud de compra de divisa, que no requiere la autorización del Comité de aprobación de divisa (abreviando el plazo) sujeta al recargo del uno por ciento.

Existe una entidad del grupo Nueva Banca, la Compañía Fiduciaria, especializada en estos servicios. Las entidades mixtas de empresas españolas y otras entidades financieras también lo prestan.

## CONCLUSIONES

El fideicomiso en la economía real garantiza la inversión y los resultados emergentes que de ella se esperan, a partir de un proceso transparente, operaciones previsibles y pautas claras, considerando tanto intereses particulares, como generales, y relacionando, de una manera verdaderamente integradora, el comercio con la tecnología, la mano de obra y las finanzas.

En materia económico-financiera, es necesario que los profesionales controlen el cumplimiento de los procesos antes descritos y el grado de satisfacción obtenido (tiempo, calidad, precios, etc.).

Los emprendimientos deben ser categorizados. Los parámetros más importantes son: la inversión, los plazos, los rendimientos y los riesgos asociados a las actividades. La evaluación podrá ser individual para cada emprendimiento y también para un conjunto de negocios (cada uno con individualidad propia), que conforman una cartera de inversiones.

La creación de un instituto específico para el registro de fondos fiduciarios y de los contratos de los compromisos asumidos, junto a una práctica profesionalizada, pre-

sente en las etapas de evaluación y control de los proyectos de inversión y su financiamiento, potencian el desarrollo de actividades específicas y regionales del país.

La aplicación intensiva de los instrumentos financieros, como el fideicomiso, posibilita la realización de operaciones en la economía productiva.

Se facilitan las decisiones a tomar, considerando tanto cuestiones particulares como generales. Los emprendedores deben tener en cuenta los aspectos tecnológicos, comerciales, económicos, financieros, y los mercados internos, regionales y externos. El Estado velará por el crecimiento del producto, los niveles de ocupación, la calidad de empleo y la recaudación impositiva. Los inversores se centrarán en el rendimiento y el riesgo de la inversión.

Las entidades financieras pueden tomar parte activa en la constitución de los fondos fiduciarios, también otros entes, con la aprobación de las respectivas autoridades de aplicación, podrán asumir el rol de fiduciantes. De esta manera, se propiciarían los mecanismos de generación de capital y un vínculo más estrecho de la actividad productiva con las finanzas.

Con el financiamiento de proyectos particulares y la formación de un club de compras, consorcios y la presencia de licitaciones internacionales, pueden exportarse productos e importarse insumos y equipamiento.

La utilización del fideicomiso debe partir de un diagnóstico de situación y de un cuidadoso análisis de los mecanismos que se deseen incluir en el contrato.

Los diseños cubren una equilibrada y precisa estructura de incentivos para todos los participantes. Deben ser consistentes con los antecedentes y la situación de cada uno de los participantes. Un buen diseño no siempre implica éxito.

Con el desarrollo del presente trabajo, se ha enunciado sucintamente el contenido esencial de la figura jurídica del fideicomiso y sus elementos integradores, los que deben ser verificados durante la realización de una auditoría o de cualquier otra acción de control en las entidades en las que se haya aplicado esta figura del Derecho.

Este modesto aporte se propone contribuir a la educación jurídica de los auditores y coadyuvar en su formación profesional, ampliando intencionadamente su espectro de conocimientos, de manera que puedan detectar y enfrentar las irregularidades, indisciplinas, ilegalidades y posibles hechos de corrupción administrativa en las entidades auditadas que utilicen este instrumento jurídico.



## BIBLIOGRAFÍA

- 1- *Resolución conjunta BCC-MFP-MINCEX, de fecha 1ro. de octubre de 1998.*
- 2- *Resolución No. 107/99, emitida por el BCC, de fecha 28 de diciembre de 1999.*
- 3- *Código civil argentino.*
- 4- *Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la capital federal de Argentina*  
*www.cpcecf.org.ar*
- 5- *Comisión Nacional de Valores de Argentina: www.cnv.gov.ar*

# EXPLORACIÓN PRELIMINAR: UNA NECESIDAD IMPRESCINDIBLE

*Por MsC Antonio Fonteboa Vizcaíno*

El Manual del Auditor, presentado y especificado por el Ministerio de Auditoría y Control (MAC) como parte de la ejecución de la auditoría, expone varios elementos de la Exploración. Consideramos necesario retomarlo en esta reflexión, con la finalidad de encontrar nuevos caminos o fundamentar los ya existentes, en aras de lograr una mejor interpretación y ejecución del mismo por parte de los auditores.

La Exploración se conceptualiza como la etapa en la cual se realiza el estudio o examen al inicio de la auditoría, con el propósito de conocer en detalles las características de la entidad a auditar, permitiendo proyectar un adecuado planeamiento del trabajo, dirigirlo hacia los aspectos que resulten de mayor interés, de acuerdo con los objetivos previstos.

Lo señalado anteriormente, desde el punto de vista subjetivo, resulta de esta manera, con lo que se crea una imagen directa al posible desempeño que el auditor asumirá en el plan posterior. Pero, ¿por qué no se realiza objetivamente? ¿Cuáles son los elementos que inciden en su no ejecución?

Se precisa que los auditores no solo valoren la Exploración como una actividad más, sino como una necesidad imprescindible, para que en el momento del trabajo de mesa o de campo, posean una correcta información de lo que deberán ejecutar. Se debe tener presente que el hecho de per-

manecer en una entidad representa una responsabilidad adicional para ella, ya que continuarán realizando su trabajo cotidiano, además de atender a los auditores, con todo lo que ello genera.

Por tales razones, la Exploración se convierte en un paso o etapa ineludible, que de no de ejecutarse, privaría a los auditores de una información consecuente. En reiteradas ocasiones se arriba prácticamente a ciegas, y sin contar con las informaciones mínimas sobre la entidad que se auditará.

Señalamos igualmente que si solo es el Jefe de grupo quien realiza esta etapa de la auditoría, ello traería como consecuencia que en el momento de planificar el trabajo, no se cuente con toda la información que se necesita. Inciden en esta situación varios aspectos: falta de tiempo, visión y criterio de una sola persona. El Jefe de grupo es también un auditor actuante, por lo que desempeñará otras responsabilidades relacionadas con la organización y dirección de la auditoría. Corresponde entonces a todos los auditores desarrollar el trabajo de visitar y solicitar información previa, antes de comenzar la actividad.

## ¿DÓNDE Y CUÁL INFORMACIÓN SOLICITAR?

De igual manera, el Manual del Auditor explica que resulta imposible prever todas las cuestiones que pudieran ser de interés

en esta etapa, por lo que este refleja los puntos más importantes a captar, revisar o actualizar en la entidad. No obstante, el Jefe de grupo puede eliminar o adicionar determinados aspectos, según las circunstancias u objetivos específicos de la auditoría.

### Información solicitada

- Datos actualizados de la entidad: nombre, dirección, teléfono, fax, e-mail, horario de trabajo y estructura organizativa.
- Unidades organizativas que lo integran.
- Actividades principales que desarrolla.
- Licencia para operar en moneda nacional y divisas.
- Bancos con los cuales opera, (internos y en el extranjero), nombres, números de las cuentas bancarias y firmas autorizadas.
- Nombres del Director, Subdirector Económico y Contador Principal o cargos equivalentes, así como las fechas respectivas en la cual tomaron posesión.
- Personal que labora en el área de Contabilidad y Finanzas, resumiendo las funciones que realizan.
- Situación del Expediente Único de Auditoría y su contenido, revisando las últimas auditorías, tanto internas como externas, las inspecciones, comprobaciones y verificaciones fiscales efectuadas a la entidad.
- Disposiciones dictadas en relación con las conclusiones, recomendaciones establecidas en los informes anteriores y notificaciones de responsabilidad administrativa.
- Grado de descentralización de la contabilidad. Cantidad de centros contables que posee, cuentas bancarias que operan e información que emiten.

- Plan de cuentas.
- Cantidad de almacenes e importancia de estos, en atención al número de renglones, valor de sus existencias y características de los productos.
- Normas y procedimientos específicos que utilizan.
- Los sistemas informáticos que se aplican en los diferentes subsistemas, y su evaluación dentro del contexto del control interno.
- Situación de los registros de contabilidad en uso y fecha de la última anotación en cada uno de ellos.
- Fecha de confección de los últimos estados financieros. De ser posible y necesario, precisar resultados económicos.
- Declaración jurada de impuestos.
- Presupuesto y sus modificaciones, así como su ejecución.

Además, se debe efectuar un recorrido por las áreas que conforman la entidad, con el objetivo de observar el funcionamiento en su conjunto.

En los casos que corresponda, se examinará también:

- La escritura de constitución de la sociedad, fecha de constitución, capital autorizado, clases de acciones, número de acciones de cada clase y sus valores nominales, inscripción en el Registro de la Cámara de Comercio, Registro Mercantil, Registro de Contribuyentes, y demás documentos relacionados con depósitos de acciones en custodia por el banco, escritura de modificación de capital, etc.
- Los documentos oficiales que amparen las relaciones financieras o inversiones con ella misma u otras entidades.

- Certificación del área legal.
- Libro de actas de la Junta Directiva o Consejo de Dirección para precisar lo relacionado con:
  - Estatutos o reglamento.
  - Análisis y aprobación de los estados financieros mensuales.
  - Determinación sobre el destino de las utilidades obtenidas, declaración de dividendos, creación de reservas, etc.
  - Bonificaciones declaradas.
  - Principales convenios de participación en los beneficios o de otra índole (internos y externos).
  - Pérdidas en suscripción de acciones.
  - Autorización para aumento o disminución de capital.
  - Compra y venta de acciones en tesorería.

## ACCIONES IMPRESCINDIBLES

Como se aprecia, existe una amplia variedad de documentos y verificaciones que resultan necesarios en el proceso de Exploración, a pesar de que su razón se fija en el momento de realizarse la auditoría, con ello se evita variar el objetivo de la misma, después de estar en la entidad a auditar. Tanto el Jefe de Grupo como los auditores, contarán, entre otras informaciones, con las siguientes:

- La base fundamental de las entidades se obtendrá en el Ministerio, Unión de Empresas o Sectorial a que pertenezca: nombre, dirección, teléfonos, actividad principal, etc.
- La escritura o constitución de la entidad que no solo sea de las sociedades, sino también de empresas y unidades presupuestadas. Se tendrá en cuenta en el

desarrollo de cualquier auditoría, la gestión de la entidad, ya que ella sustenta la base fundamental del trabajo.

- De igual manera, sucede con el análisis y aprobación de los estados financieros mensuales, los que son enviados a estas instituciones e, incluso, a la Dirección de Estadísticas del municipio que corresponde, constituyendo la base de partida de las auditorías, ya que contempla su radio de funcionalidad y resultados finales.

- Existencia en el MAC de una base de datos elementales como los señalados anteriormente, que se actualizan con la firma de un convenio de trabajo, asumido con los distintos Ministerios y la ONE.

- Antes de arribar a la entidad, se debe realizar un debate entre el Jefe de grupo y los auditores actuantes para conocer y valorar los elementos con que se cuenta, de acuerdo con los objetivos propuestos.

- En relación con la estructura de las entidades, no solo se solicitarán los datos de los trabajadores de las áreas económicas, sino también de aquellas que están relacionadas con la auditoría, manteniéndose la concepción de la necesidad de gestión empresarial, por ejemplo: si revisamos las cuentas por pagar y cobrar, valorar también las implicaciones de aquellos que concertaron la compra o la venta (área mercantil).

- Analizar las actas de los Consejos de Dirección en todas las entidades: ¿qué se discute en ellos?, ¿cuáles aspectos son priorizados?, ¿hacia dónde se destinan los recursos principales?

En sentido general, se aspira a que se cuente con la información requerida por el equipo de auditores: conocimiento, ubicación y estrategia a seguir en el momento de entrar a la entidad. Ya en la misma, se verificará la sustentación de cada elemento y se aplicará el programa



correspondiente, unido a otros aspectos profesionales de los cuales debe estar investido el auditor. Cuando por primera vez nos enfrentamos a algo desconocido, acercarnos a su conocimiento podría implicar una pérdida de tiempo por dos razones fundamentales: la primera, detectar un aspecto intangible mediante la búsqueda e indagación, y la segunda interiorizar y buscar la evidencia concreta, que fundamente lo sucedido.

## ¿POR QUÉ HAY QUE AUDITAR LA ENTIDAD?

Las auditorías, en su mayoría, son concebidas por la dirección o por los clientes con la finalidad de obtener información objetiva y basada en hechos. Deben ser consideradas como una medida preventiva contra lo inesperado, o contra ese error no detectado que puede provocar desastres económicos y sociales.

La Resolución No. 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios establece que el control no debe basarse solamente en el análisis de los resultados de la entidad, o sea, solo circunscrito al área contable, sino también al resto de las dependencias que tributan a ella, ya que todo lo que aparece en contabilidad, se considera como algo ya acontecido, por lo que las pérdidas, tanto humanas como económicas, ya no tienen solución.

David Mills, en el Manual de Auditoría de la Calidad dice: *Echemos una ojeada a las implicaciones de la puesta en práctica de sistemas en la actuación de calidad. Realmente, parece que existe una cierta cantidad de conceptos erróneos con respecto a la puesta en práctica de un sistema de calidad, tal como se define en los requisitos o exigencias de las series ISO 9000. Estas falsas ideas parecen centrarse en que el establecimiento de uno de estos sistemas tendrá, de forma automática, un efecto beneficioso sobre la calidad del producto o servicio que se presta.*

Coincidimos con lo anteriormente expuesto, ya que se realiza la auditoría y se cumple con los objetivos de ella, pero el auditor que ejecutó el trabajo, no se siente satisfecho por la manera mecánica de cómo lo efectuó. Él carecía de la información previa, y su criterio fue prácticamente obviado en relación con el tipo de auditoría que debía realizarse. Desde el propio comienzo, no se sintió parte activa del proceso.

De igual manera sucede con el cliente. Fueron detectadas ineficiencias y se solucionaron algunos problemas. Pero quizás hubieran sido otros los resultados de haberse tenido más en cuenta la opinión de los auditores. De ahí que resulte tan importante valorar previamente la gestión en la entidad, pues con ello se podría indicar otro camino a seguir, no detectado con anterioridad por el cliente.

## PERSONAL A SELECCIONAR

Otro aspecto imprescindible dentro de la etapa de exploración es, sin lugar a duda, el personal que conformará el grupo o el equipo de trabajo. Debe pensarse seriamente en dicha selección. El Manual de Auditoría de la Calidad, puntualiza algunos aspectos.

Aunque se utiliza la palabra equipo, una auditoría puede ser ejecutada por un solo individuo. Sin embargo, un equipo deberá tener siempre un líder fijo, denominado auditor principal, quien es el responsable de su realización, dentro de los límites establecidos. La norma ISO indica que esa persona debe reunir las cualificaciones (calidad y calificación) exigidas para ser auditor principal.

En nuestra opinión, tanto la Exploración como las auditorías nunca deben ser realizadas por una sola persona, debido a que el auditor actuante necesita constantemente el apoyo técnico-metodológico a la hora de tomar alguna decisión.

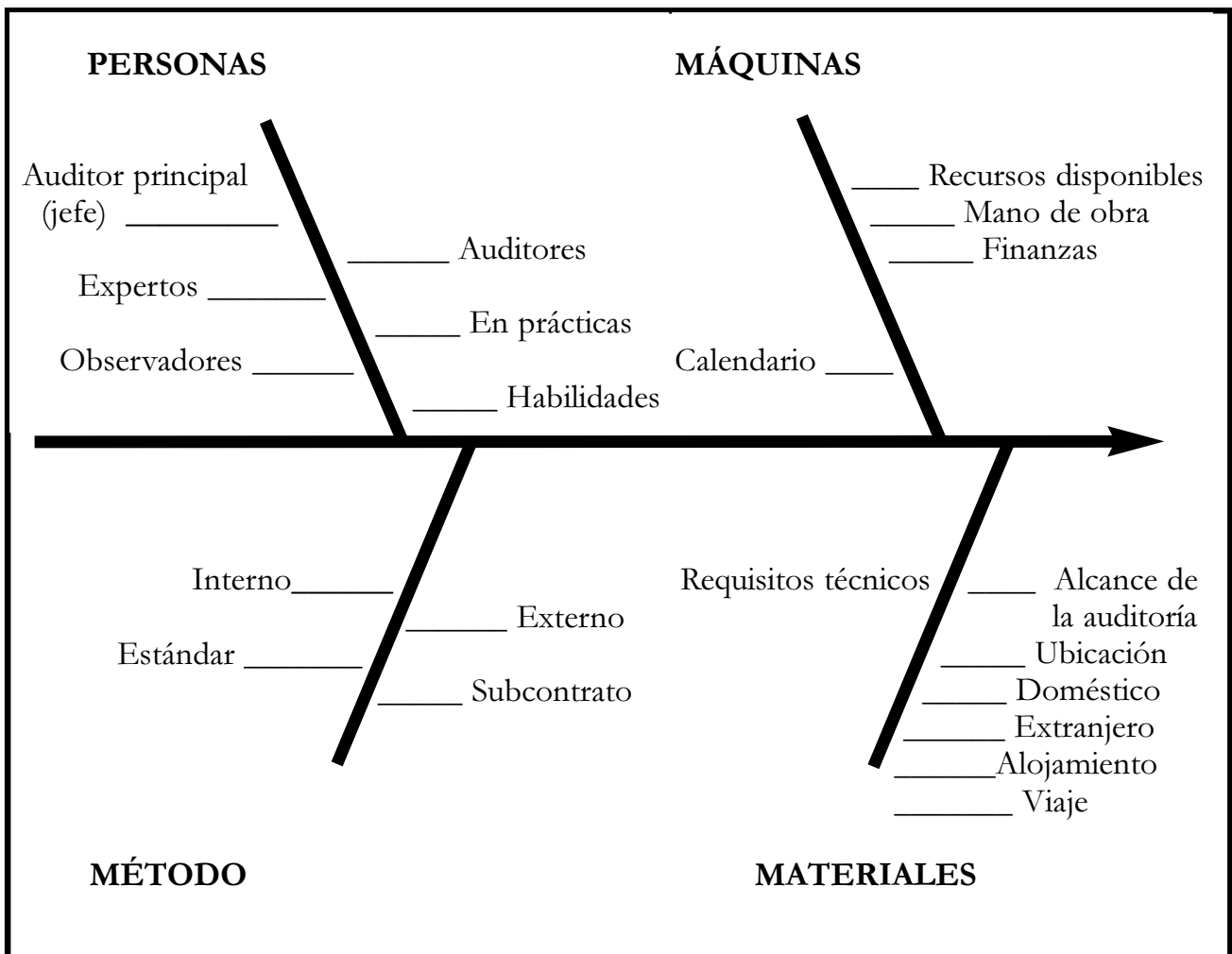
Consideramos, de igual manera, que el Jefe de Grupo debe ser el mismo dentro de una auditoría señalada. No obstante, somos partidarios de que este debe variar en la medida del tipo de auditoría a realizar. Para ello se tendrán en cuenta el conocimiento y la preparación que se posea sobre el tema en cuestión. Así lograríamos cumplir con dos aspectos esenciales: primero, el de rotación de funciones, establecido en la Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios; y segundo, tener al frente de los equipos o grupos a las personas más preparadas en el tema que se audita.

El Manual de Auditoría de la Calidad también establece que si existe un personal nuevo, debidamente entrenado en las aulas, se le podría incluir directamente en un equipo en calidad de auditor que

trabaja a pleno rendimiento, teniendo en cuenta los requisitos que se le exigen a un auditor totalmente cualificado.

Considero que en la conformación de los grupos, no solo puede haber adiestrados, ni que sobre ellos recaiga el mayor peso de las acciones. Aún ese personal carece de toda la experiencia que se precisa, por lo que deberán estar asesorados y controlados de manera permanente y sistemática. Aunque sí participarán de forma activa en la etapa de Exploración.

El proceso de selección, según el Manual de Auditoría de la Calidad, puede valorarse a través del prisma del diagrama de Ishikawa, o de causa-efecto. El cuidado que se tome en el proceso de selección, quedará reflejado en la eficacia de la operación final y sus resultados.



En nuestro país se considera efectiva la utilización de dichos elementos en el momento de conformar el equipo o grupo de auditoría, debiéndose adecuar a nuestras condiciones específicas. Para dicha selección se tendrá en cuenta:

#### Personas:

- Jefe de Grupo (quien posea mayor dominio sobre el tema que se trate).
- Auditores seleccionados (incluyendo o no adiestrados).
- Especialistas (informáticos, juristas, etc.), acorde al tipo de auditoría.
- Supervisor de la auditoría.

#### Recursos:

- Transporte de ser necesario, acorde a la lejanía y complejidad del lugar.
- Materiales y equipos de oficina (calculadoras, computadoras, papel, etc.)
- Dietas y alojamiento, acorde a lo establecido.
- Otros según corresponda al tipo de auditoría (interna o externa).

Resulta importante entender que el diagrama de Ishikawa trasciende nuestras prácticas para concebir los recursos u otras alternativas a tener en cuenta en una auditoría. En este diagrama se podrán asumir los aspectos que se consideren necesarios para que el trabajo rinda los frutos esperados, tanto al comienzo, como al fin de la actividad.

## EL PROBLEMÁTICO FACTOR TIEMPO

El tiempo que durará la auditoría, constituye un elemento que ha de valorarse adecuadamente, para evitar que tanto el

órgano de Dirección Superior como el Jefe de grupo, decidan arribar a la entidad, sin antes haber realizado las valoraciones pertinentes, lo que repercutirá, de manera significativa, en la eficacia de la actividad.

Otro aspecto de suma importancia es la búsqueda de antecedentes para fundamentar la ejecución de una determinada auditoría. En el libro Auditoría un enfoque integral, Alvin A. Arens y James K. Loebbecke, plantean:

*Un conocimiento amplio del negocio del cliente y de la industria y un conocimiento sobre las operaciones de la compañía, son esenciales para realizar una auditoría adecuada. La mayor parte de esta información se obtiene en las instalaciones del cliente, específicamente en el caso de un cliente nuevo:*

En nuestro país está conformada una estructura de organizaciones estatales, en las cuales se registran diversas informaciones, lo que facilita la posibilidad, antes de arribar a la entidad, de crearse un criterio sólido sobre lo que se debe auditar, evitando los cambios imprevistos. Por otra parte la misma bibliografía señala tres razones principales para obtener un buen conocimiento de la industria del cliente, en nuestro caso, de la entidad a auditar:

- Las entidades poseen requerimientos de contabilidad únicos, que el auditor debe comprender para evaluar si los estados financieros están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- A menudo, el auditor identifica riesgos en la industria, los que afectan la evaluación de riesgo aceptable de auditoría, en ocasiones resulta aconsejable auditar otras compañías de la industria.

Se tendrá en cuenta que el segundo componente de la Resolución No. 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios, es el de Evaluación de Riesgos, y que su primera

norma estipula su identificación. Por tal razón, el auditor, al realizar la Exploración, registrará la mayor cantidad de problemáticas posibles, de acuerdo con las características y complejidad del lugar. Con lo cual se minimizarán los errores de planificación.

- Existen riesgos inherentes y comunes a todos los clientes en ciertas industrias. Comprender esos riesgos, facilita su identificación por parte del auditor.

Lo anterior justifica la necesidad de velar por una correcta adecuación del tiempo asignado.

Especificamos el término *adecuado* porque no se debe continuar midiendo a las auditorías en tiempo y, mucho menos, en cantidades. El rasero será la concordancia con los intereses de nuestro Estado en el control y salvaguarda de los recursos que pone en manos de las entidades.



## BIBLIOGRAFÍA

- 1- Andrés Senlle. *Calidad y excelencia.*
- 2- Andrés Senlle. *Calidad en los servicios.*
- 3- Andrés Senlle. *Liderazgo de la nueva calidad.*
- 4- Luis Cuatrecasas. *Gestión integral de la calidad. (implantación, control y certificación).*
- 5- Ericc Barba. *Ingeniería concurrente (guía para su implantación en la empresa, diagnóstico y evaluación).*
- 6- David Mill. *Manual de Auditoría de la Calidad.*

SI DESEA COMPARTIR SUS CONOCIMIENTOS

¡PUBLIQUÉLOS!

Los trabajos que se envíen deben cumplir los siguientes requisitos:

- Ser inéditos
- Relacionados con la auditoría u otros temas económicos vinculados, como el Control Gubernamental, Finanzas, Fiscalización, Contabilidad, Seguros, Economía, Derecho e Informática.
- Se enviarán resúmenes en hojas de 8 ½ x 11, a dos espacios, con 25 líneas aproximadamente y una extensión mínima de siete cuartillas y máxima de diez. En soporte magnético (disquete 3½) debidamente etiquetado y en el que se reseñe el título y el nombre del autor.
- Se pueden incluir gráficos, tablas e ilustraciones, conjuntamente con la bibliografía.
- Reflejar en la primera hoja el título del trabajo, nombre del autor o los autores, con una breve referencia académica, dirección y teléfono.
- La estructura de los artículos deberá tener un orden lógico, el cual permita expresar, de manera clara y amena, la idea central que se ha plasmado en el resumen.
- Las citas del texto deberán estar enumeradas en forma consecutiva y contendrán los datos que se establezcan, especificando las páginas en que estén localizadas.
- Las siglas, de utilizarse, deben tener la denominación completa.
- Las referencias bibliográficas deben ajustarse al nombre y apellidos de los autores, volumen, tomo, etc. Lugar y año de publicación y si la referencia es un artículo irá entre comillas y en cursivas el nombre de la publicación en que aparece.
- El equipo de redacción hará los cambios que considere necesarios, siempre que no se altere el contenido del trabajo.

## NOMINADOS AL PREMIO NACIONAL DE ECONOMÍA 2005

A veintiocho ascendió el total de nominados al Premio Nacional de Economía correspondiente al año 2005, reconocimiento auspiciado por los Ministerios de Economía y Planificación, Finanzas y Precios y Auditoría y Control.

En esta edición, la selección se realizó entre sesenta y seis propuestas efectuadas por Organismos, Instituciones Nacionales y Gobiernos Provinciales.

Este Premio constituye el máximo reconocimiento estatal al trabajo en el campo de la Ciencias Económicas, y es otorgado a técnicos, especialistas, investigadores y profesores que han mantenido una labor sistemática y meritoria durante su trayectoria laboral, brindando aportes de trascendencia en estas ramas del saber humano.

De los propuestos, diez corresponden a Economía, nueve a Contabilidad e igual

número a Auditoría. Entre los nominados se encuentran representantes de las provincias de Pinar del Río, Villa Clara y Granma.

En las palabras de presentación, Reynol Pérez Fonticoba, viceministro primero del Ministerio de Auditoría y Control y presidente del jurado, significó que, independientemente de los que obtengan el Premio Nacional, uno por cada especialidad, el hecho de ya estar nominado representa un gran estímulo.

“Este reconocimiento que otorga el Partido y el Gobierno nos convoca a todos a seguir poniendo en alto el nombre de la profesión que desarrollamos. En estos tiempos en que se lucha por elevar la eficiencia y acabar con la corrupción, a los economistas, nos corresponde estar en las primeras filas”, puntualizó.





## NOMINADOS EN LA ESPECIALIDAD DE AUDITORÍA

### **Elvira Armada Trabas:**

Doctora en Ciencias Económicas. Veinticinco años de labor. Directora General de INTERAUDIT S.A. Profesora Titular Adjunta. Miembro del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, del Consejo Científico de la Facultad de Contabilidad y Finanzas. Ostenta las medallas por la Educación Cubana, Distinción Especial del Ministerio de Educación Superior. Vanguardia Nacional 1998 y 1999.

### **Alicia Castillo Hernández:**

Graduada de Contador Público. Cuarenta

y dos años de labor. Auditora Principal en el Ministerio de Comercio Exterior. profesora de cursos y postgrados en el Organismo. Ha elaborado los procedimientos y programas de auditorías que se aplican en la actividad de Comercio Exterior. Ha recibido los reconocimientos: Orden Jacinto Torras, Distinción Alfredo Álvarez Mola. Vanguardia Nacional durante cuatro años.

### **Bienvenida E. Rivadulla Valdés:**

Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Cuarenta y cuatro años de labor. Supervisora en Consultores Asociados S.A. Imparte cursos de adiestramiento en el Organismo. Miembro del Comité de Control de la Consultoría. Cuadro más destacado en los años 1989 y 1990. Ostenta las medallas XX Aniversario de





las FAR, Enrique Hart y la Alfabetización. Distinción del MININT por el Aniversario XV de la actividad de Protección.

**Jesús V. Báez Ojeda:**

Graduado de Contador Público. Profesor Titular. Cuenta con 61 años de labor en la actividad de Contabilidad y Auditoría. Desde 1998 es Consultor Superior de CANEC. Paralelamente con su vida laboral ha practicado la docencia, impartiendo cursos de pregrado y postgrado. Miembro de varias comisiones nacionales de planes y programas de estudios. Miembro del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad. Ostenta la Distinción Rafael María de Mendive. Resulta nominado por segunda ocasión.

**Dámaso G. Capote Cordovés:**

Graduado de Licenciatura en Economía. Profesor Auxiliar Adjunto de la Universidad Central de Las Villas. Cuenta con 49 años de labor, de los cuales ha dedicado 29 a la actividad de Auditoría. Oficial de la Seguridad del Estado. En el MAC se ha desempeñado como Auditor Principal y Auditor Gubernamental Superior. Elaboró algunas de las primeras regulaciones y normas de auditoría; así como metodologías, instrucciones, programas y modelos de control. Ostenta las medallas Enrique Hart, 28 de Septiembre, la Distinción Fidelidad otorgada por la Ministra del MAC y el Presidente de la ANEC.

**Lorenzo L. Fernández Negrín:**

Licenciado en Control Económico. Comienza su vida laboral en el año 1961, Desde 1986 labora en el área de Auditoría. Actualmente se desempeña como Auditor General del Ministerio de Salud Pública. Tesorero de la Sociedad Nacional Cubana de Desarrollo de la Familia y de la Sociedad Cubana de la Cruz Roja. Profesor de Contabilidad en diferentes cursos del MINSAP. Autor del libro de Información básica para las instituciones de salud.

**Alfredo S. Hernández Rodríguez:**

Graduado de Contador Público y Licenciatura en Derecho. Profesor Titular. Cuenta con 58 años de labor, de los cuales, 51 han sido dedicados a la actividad docente. Ha laborado en la Escuela de Comercio de Manzanillo, Universidad de Oriente, Filial Universitaria de Granma e Instituto Superior Técnico de Holguín. Ha participado en diferentes actividades y eventos científicos. Ha sido tutor de Trabajos de curso y Tesis de grado. Obtuvo el Premio Relevante a nivel provincial en el Forum de la ONAT en el año 2001. Resulta nominado por segunda ocasión.

**José R. Montalvo Arteaga:**

Graduado de Licenciatura en Contabilidad. Comienza su vida laboral en el año 1950. Desde 1983 se desempeña en el área de Auditoría en CEATM, Ministerio de Finanzas Precios y posteriormente en la ONA. En 1995 es designado Auditor Superior en RADO y Asociados S.A. Desde la década del sesenta ha desarrollado actividad docente en diferentes organismos del estado y centros docentes de educación. Posee una destacada trayectoria revolucionaria que comenzó en los años 50.

**William Santalla Labrador:**

Graduado de Licenciatura en Economía. Profesor Adjunto de la Facultad de Economía de la Universidad de Pinar del Río. Cuenta con 25 años de trabajo, de los cuales 22 han sido dedicados a la Auditoría. Labora en la Unidad Central de Auditoría Interna del CAP como Auditor general. Combatiente internacionalista en Etiopía. Durante dos años consecutivos ha recibido la condición de Profesor Adjunto más destacado. Ostenta las medallas Combatiente Internacionalista Segunda Clase, Amistad Cuba- Etiopía, Distinción de Servicios Distinguidos de las FAR. Vanguardia Nacional del Sindicato de la Administración Pública por diez años consecutivos. Desde 1998 hasta el 2005 ha sido seleccionado por la ANEC como mejor auditor de la provincia.

# NOTIMAC N

## MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL ANIVERSARIO V

Queridos compañeros:

Celebramos con sano orgullo el Aniversario V de nuestro Ministerio, creado por la Revolución en un momento necesario para el fortalecimiento del control de los recursos, la prevención y el enfrentamiento a la corrupción, y en realidad me resulta muy difícil sintetizar en breves minutos los momentos que hemos compartido y que se agolpan en nuestra mente.

Recuerdo las complejidades de las tareas de los primeros tiempos.

- Creando conceptos, perfilándolos, precisando sus alcances.
- Experimentando vías para las nuevas misiones.
- Conformando estructuras, y todo sobre la marcha, en fin haciendo camino al andar.

Podemos decir que en todos estos años ha habido una entrega sin límites de los más experimentados y de la juventud, que para bien, ha invadido al MAC, para nunca más salir de él.

No ha faltado nunca la necesaria presión de nuestro colectivo laboral para que los dirigentes nos empleemos a fondo en la conducción hacia el cumplimiento de los objetivos, me refiero a que se ha logrado hacer un equipo donde cada cual juega su papel y prima la exigencia.

Se ha trabajado constantemente por la presencia y consolidación del trabajo en todos los territorios a través de las delegaciones, así como, por impactar en el mayor número posible de colectivos laborales, con nuestro trabajo preventivo y de enfrentamiento.

Todo esto ha estado asociado a complejida-

des logísticas, que no hemos desconocido, y que han impuesto una cuota de sacrificio, sólo recompensada con la satisfacción del deber cumplido.

Aunque nunca concluido, nos enorgullecen los principios éticos del colectivo; creemos que es su principal fortaleza y que en ello mucho le debemos a la Batalla de Ideas que apoyamos desde su inicio, clamando juntos por un niño en numerosas marchas, que después fueron contra el bloqueo, u otra patraña imperialista contra Cuba, así como en la defensa de la justa causa de nuestros cinco Héroes Prisioneros del Imperio. Creo que hoy podemos mirar hacia atrás con satisfacción, solo lamentar que no tuviéramos capacidad o posibilidades de avanzar mucho más, sin desconocer, por falsa modestia, impropia de revolucionarios, que hemos aportado ya un necesario gra-



*Lina Pedraza Rodríguez,  
Ministra de Auditoría y Control*

nito de arena en un frente estratégico para la Revolución, lo que sin dudas, es un estímulo para emprender otro lustro con nuevos bríos y motivaciones, justo cuando el país está en condiciones económicas muy favorables, realiza una revolución energética que elevará nuestro nivel de vida, e incrementa su apoyo a los países del Tercer Mundo, con un impacto efectivo en su población más vulnerable.

Como nuestro Héroe Nacional dijera que *Honrar, honra*, deseo felicitar a nombre del Consejo de Dirección y en el mío propio, a todos los fundadores, que desde el primer momento han estado en esta trinchera y que constituyen la piedra angular del organismo.

Felicitar a los Premios al Mérito, compañeros que demuestran la capacidad de crecerse ante tareas complejas, en el ejercicio de la profesión, investigación, docencia, actividades administrativas y los servicios, así como a la pujante juventud, que nos reta y compromete a consagrarnos cada día más.

Felicitar a los vanguardias del Sindicato, compañeros que han trascendido las

fronteras del Ministerio y resultaron reconocidos en el municipio, la provincia y especialmente a nuestros Vanguardias Nacionales: Fidel Galdurralde Alfonso, Carlos Humberto Sardiña Crespo, y Lázara Torres Cruz.

Cinco años no es un largo tiempo para medir la vida de un Ministerio, pero es el primer tramo. Le podemos decir a la dirección de nuestro Partido, al Gobierno, Sindicato, la ANEC, que no ha faltado entrega, priorizando día a día el cumplimiento de nuestro encargo estatal, que hemos crecido profesionalmente, en valores y como revolucionarios; que nos sentimos comprometidos con la batalla denodada que libra el país contra la corrupción, y que nuestro Comandante en Jefe puede contar con nosotros como soldados de primera fila si el enemigo osara pisar nuestro sagrado suelo, listos para su defensa como también nos hemos preparado en estos cinco años.

MUCHAS FELICIDADES  
Y GRACIAS POR SU ENTREGA

PATRIA O MUERTE  
VENCEREMOS

## PREMIO ANUAL AL MÉRITO 2005

### AUDITOR GUBERNAMENTAL:

Mayra González Herrera

### INVESTIGADOR:

José Luis Nicolau Cruz

### JOVEN:

Lumey González Vergara

### DOCENCIA:

Fanny Laza Tomé

### ADMINISTRATIVO:

Ana Cecilia Ramírez Calderón

### SERVICIOS:

Lázara Bernal Nodal





# AUDITORIA Y • CONTROL

Una Revista especializada  
elaborada para usted,  
que desea estar actualizado

*suscríbese !*

Sírvase suscribirme a la revista **AUDITORIA Y • CONTROL** por el término de un **año**

**TALÓN DE SUSCRIPCIÓN**

*Concepto de:*

Nueva suscripción  Actualización de suscripción

*Datos del suscriptor:*

Nombre y apellidos

Dirección | Calle  Número

Entrecalles

Reparto  Municipio  Provincia

Apartado  Código Postal  País

Teléfono  FAX  e-mail

(Llenar en letra de molde y preferiblemente con tinta)

*Datos de Pago*

Formas de Pago | Giro postal  Cheque  Pago efectivo

Fecha  Número

*La confirmación de la suscripción le será enviada a vuelta de correo o por e-mail*

Enviar el cheque a favor del MINISTERIO DE AUDITORÍA Y CONTROL  
(al dorso con cargo a la Revista Auditoría y Control)