


Experiencia de buenas prácticas

Propuesta de guía de autocontrol para las empresas que producen energías renovables



Proposed self-monitoring guide for companies producing renewable energies

Proposta de um guia de autocontrole para empresas que produzem energia renovável

José Almeida Cordero Mederos¹  0000-0002-1727-2550  jose.almeida@upr.edu.cu

Reinier González Garrido¹  0000-0002-8116-5389  reinier@upr.edu.cu

Erich Márquez León²  0009-0003-4768-6177  erichmarquez64@gmail.com

Godofredo Morales Reinoso³  0000-0001-9316-3658  godofredo.morales@contraloria.gob.cu

Ibis Laritza Rizo García¹  0000-0002-8915-1088  ibis.rizog@estudiantes.upr.edu.cu

¹ Universidad de Pinar del Río "Hermandad Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.

² Empresa de Fuentes Renovables de Energía. Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río. Pinar del Río, Cuba.

³ Contraloría General de la República en Pinar del Río. Pinar del Río, Cuba.

Recibido: 17/11/2023

Aprobado: 12/12/2023

RESUMEN

En los tiempos actuales la producción de energía a través de fuentes renovables cobra un matiz significativo, teniendo en cuenta que no todas las economías pueden enfrentar los altos precios de los combustibles fósiles para generar electricidad. Esa limitación financiera ha hecho que Cuba defina la producción de energía limpia como un elemento de vital importancia para el desarrollo socioeconómico del país. Para el diagnóstico de la situación actual se utilizaron varias fuentes de información que, unidas a métodos y técnicas de investigación científica, permitieron conocer la

situación del objeto de estudio. El presente artículo se fundamentó en la necesidad de establecer una herramienta de autocontrol en la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, teniendo en cuenta que la misma se crea mediante la fusión de cuatro empresas pertenecientes a distintos ministerios. De ahí que se defina como objetivo: Diseñar una Guía de Autocontrol que sirva como herramienta para hacer más eficiente la gestión empresarial.

Palabras clave: control interno; guía de autocontrol; empresa de fuentes renovables de energía.

ABSTRACT

In current times, the production of energy through renewable sources takes on a significant nuance, taking into account that not all economies can afford the high prices of fossil fuels to generate electricity. This financial limitation has made Cuba define the production of clean energy as an element of vital importance for the socioeconomic development of the country. For the diagnosis of the current situation, several sources of information were used which, together with scientific research methods and techniques, made it possible to know the situation of the object of study. This article was based on the need to establish a self-control tool in the Renewable Energy Sources Enterprise of the Base Business Unit of Pinar del Río, taking into account that it was created through the merger of four companies belonging to different ministries. Hence, the objective is defined as follows: To design a Self-control Guide that serves as a tool to make the enterprise management more efficient.

Keywords: internal control; self-monitoring guide; renewable energy sources company.

RESUMO

Nos tempos atuais, a produção de energia por meio de fontes renováveis assume uma nuance significativa, levando em conta que nem todas as economias podem arcar com os altos preços dos combustíveis fósseis para gerar eletricidade. Essa limitação financeira levou Cuba a definir a produção de energia limpa como um elemento de vital importância para o desenvolvimento socioeconômico do país. Para o diagnóstico da situação atual, foram utilizadas várias fontes de

informação que, juntamente com métodos e técnicas de pesquisa científica, permitiram compreender a situação do objeto de estudo. Este artigo se baseou na necessidade de estabelecer uma ferramenta de automonitoramento na Empresa de Fontes Renováveis de Energia da Unidade Básica de Negócios de Pinar del Río, levando em conta que ela foi criada por meio da fusão de quatro empresas pertencentes a diferentes ministérios. Assim, o objetivo foi definido da seguinte forma: elaborar um guia de autocontrole que sirva como ferramenta para tornar a gestão empresarial mais eficiente.

Palavras-chave: controle interno; guia de autocontrole; empresa de fontes renováveis de energia.

INTRODUCCIÓN

Para Calle Álvarez et al. (2020), el control interno es el elemento fundamental de la administración que debe estar presente en todas las organizaciones, independientemente de su tipo y conformación. La importancia radica desde el punto de vista de administrar, es decir: no se puede planear, organizar y administrar sin control, por lo tanto, el Control Interno comprende un plan de la organización que permite realizar procedimientos coordinados adoptados por una organización para verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera. Al respecto, López Carvajal y Guevara Sanabria (2015) manifiestan que la importancia de poseer un sistema de control interno para las empresas radica en que mediante este se organizan los procesos de la entidad y se enfocan hacia la satisfacción de las necesidades en un determinado momento, se protegen los activos que forman la estructura del patrimonio de la empresa y se verifica la eficiencia y efectividad de las operaciones implementadas

Varios han sido los autores que a través de proyectos de ley, reglamentos, normas profesionales y directrices, informes públicos y privados y bibliografía especializada han disertado sobre la definición del control interno, pero una de las más aceptadas y tomada como punto de referencia no solamente por la amplia difusión que se le ha dado, sino por la cantidad y prestigio de los organismos que participaron en la elaboración de la definición: American Accounting Association, Institute of Internal Auditors, National Association of Accountants y Financial Executives Institute fue la emitida por el Comité of Sponsoring Organizations (Informe Coso), definiendo el control interno como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el fin de obtener un grado razonable de confianza sobre el cumplimiento de los objetivos

establecidos en relación con la eficiencia y eficacia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el respeto de las leyes y normativas (Coso, 2013).

Mantilla Blanco (2018) sostiene que es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos.

Otros autores lo reconocen como un proceso redactado, implementado y preservado por personas encargadas del gobierno, por la gerencia y por otras categorías de personal con el fin de proporcionar un seguro razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos de una entidad relacionados con la credibilidad de la información financiera, la eficiencia y la eficacia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones adaptables (Calle Álvarez et al., 2020).

Vega de la Cruz y Marrero Delgado (2021), al realizar un estudio de la Resolución 60 de la Contraloría General de la República de Cuba, definen al sistema de control interno como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión.

Al analizar la evolución del control interno como herramienta de gestión, se puede apreciar que desde la creación de las primeras organizaciones, estas han debido adaptarse al entorno para sobrevivir, estrategias tradicionales no logran dar respuesta a las exigencias y demandas del mundo actual. Es por esta razón que las que deseen sobrevivir deberán orientar sus esfuerzos hacia la consecución de objetivos estratégicos bien definidos a través de herramientas de gestión que les permita diagnosticar los riesgos de no cumplimiento o de pérdidas de las ventajas competitivas.

Varios autores han reconocido al control interno como una herramienta para que la dirección de cualquier organización obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella (Gamboa Poveda et al., 2016).

Para López Fernández y Solís Reyes (2018), el control interno es la etapa que culmina el proceso administrativo, en esta parte se exponen las variaciones e inconsistencias con base en los objetivos establecidos por la administración, evitando gastos económicos excesivos.

Para el propio autor, el control interno es la herramienta que poseen las entidades para evitar cualquier tipo de impacto económico producto del incumplimiento, evasión o negligencia de las obligaciones fiscales de la empresa con el Estado. Es necesario evitar cálculos incorrectos, pagos realizados de forma inoportuna o incompleta para no producir afectaciones a nivel fiscal, laboral o social, pues empleados que no reciben sus percepciones correctas provocan deducciones en exceso por los impuestos (López Fernández & Solís Reyes, 2018).

Según los conceptos anteriores, se deduce que el control interno es importante, puesto que apoya a la dirección a través del control de las operaciones, verifica que los recursos sean utilizados de manera eficiente. El hecho de que una entidad cuente con un Control Interno adecuado le ayudará a maximizar la utilización de recursos para alcanzar una gestión financiera y administrativa que mejore el desempeño de la empresa.

Para González Martínez (2019), el éxito del control interno radica en la yuxtaposición que existe entre sus componentes y su facilidad de ser aplicado por igual en todas las empresas sin importar sus características propias.

En lo que respecta a los componentes del control interno, estos se encuentran interrelacionados entre sí de forma secuencial, los mismos permiten generar un sistema que actúa de forma dinámica frente a los cambios constantes, tanto internos como del entorno donde se desenvuelve. Sin embargo, a pesar de que las empresas necesitan de la aplicación de cada componente con la finalidad de controlar las operaciones, ningún modelo de control interno es igual, esto va a depender del ámbito de acción de las organizaciones, la filosofía de gestión, tamaño y cultura organizacional (Estupiñán Gaitán, 2015).

La propia evolución de la definición de control interno, a partir del estudio realizado por el informe Coso (2013), conduce a afirmar que la preocupación por perfeccionar los procesos de control se ha generalizado a nivel internacional, apoyado fundamentalmente en la preocupación social por la calidad de la información financiera.

Cuba no ha estado alejada de las transformaciones y actualizaciones en materia de control interno, y aunque existen evidencias de los aspectos metodológicos orientados por el otrora Comité Estatal de Finanzas, no fue hasta después del estudio realizado por la comisión Coso, que se hizo notar la necesidad de actualizar el enfoque tradicional.

Autores como Camilo Momblanc y Castro Milán (2021) plantean que no fue hasta el año 2003 en el que Cuba identifica una norma que exigiera a las organizaciones el diseño de su sistema de control interno, emitiéndose por el Ministerio de Finanzas y Precios la Resolución 297 con fecha de septiembre del 2003, que establecía los nuevos criterios para la elaboración de un sistema de control interno adaptado a las condiciones específicas de cada entidad en las condiciones propias de la economía cubana.

A raíz de la propia evolución, la Contraloría General de la República de Cuba (2011) publicó la Resolución 60 con fecha marzo del 2011, la cual, además de sintetizar los aspectos metodológicos de la resolución anterior, se ajusta más a los enfoques publicados por el informe Coso. Definiéndolo como el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo, extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal, se implementa mediante un sistema integrado de normas y procedimientos que contribuyen a prever y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

Lo más significativo de este cambio es la flexibilidad que asumía el control interno en la gestión empresarial para cada uno de sus cinco componentes y que da la posibilidad a cada entidad de su adecuación, atendiendo a las características propias de las mismas.

Cuba es una nación que por más de 60 años se ha mantenido bloqueada por el imperio más poderoso y criminal que ha existido en la historia, cuyo único fin es tratar de asfixiar económica y políticamente a Cuba por el único delito de haber hecho una nación independiente a solo 90 millas de sus fronteras. Para ello ha recurrido a los más inverosímiles métodos como el de crear leyes extraterritoriales que dañan a los países que intenten establecer relaciones y comercio con Cuba, es por ello que nuestro país se ha visto inmerso en un proceso de adecuación y actualización de nuestro modelo económico, el cual tiene la obligatoriedad de estar respaldado por un Sistema de Control Interno, eficiente, donde la administración juegue un papel preponderante y oportuno en la custodia y resguardo de sus recursos materiales, financieros y humanos, que le permita cumplir con su encargo estatal y social.

A este cerco económico llevado a cabo por el imperio, que ha afectado el desarrollo económico del país, se suma que en el contexto mundial los combustibles fósiles se han encarecido al punto de que para naciones como la nuestra se hacen prácticamente insostenibles, por lo que el país tuvo que

optar por transformar la matriz energética para el año 2030, donde no menos del 25 % de esta sea mediante el uso de las Fuentes Renovables de Energía.

Aunque este tema no era nuevo en el país, si existía un problema, estas productoras de energía se encontraban diversificadas en diferentes entidades, por ejemplo la generación hidráulica era responsabilidad de la Empresa de Recursos Hidráulicos, la generación eólica del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, la fotovoltaica de la Unión Eléctrica que, a su vez, dentro de ella existían tres entidades para su desarrollo, una se encargaba de la búsqueda de inversionistas, otra de la construcción de los parques y el grupo de Fuentes Renovables de Energía de la Empresa Eléctrica de su explotación.

Teniendo en cuenta que estas estructuras generaban mayores gastos y escaso control de los procesos, se decidió en el 2018 comenzar el proceso de fusión de estas entidades en una sola entidad.

En el 2019 se fusionan la Empresa de Hidroenergía con la Empresa Desarrolladora e Inversionista de Fuentes Renovables de Energía y así se comienza a hacer práctico este proceso. De esta forma se crea mediante la Resolución No. 43 del 22 de abril del 2020 del Ministerio de Economía y Planificación, la Empresa de Fuentes Renovables de Energía.

Toda organización debe contar con sistema de controles internos adecuados. Esto le permite optimizar los procesos, mejorar los compromisos de su organización y establecer políticas internas para ayudarlo a alcanzar sus objetivos (Grajales Gaviria et al., 2022).

A partir de lo anterior, se define como problema: Inexistencia de una Guía de Autocontrol adecuada a las características propias de la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, lo que influye negativamente en el buen desempeño de la estructura creada y de la aplicación de las buenas prácticas que garanticen una gestión más eficiente. Se precisa como objetivo: Diseñar una Guía de Autocontrol que sirva como herramienta para hacer más eficiente la gestión de la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río.

MATERIALES Y MÉTODOS

Durante la investigación realizada en la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río y en las empresas fusionadas en particular, se utilizaron varias fuentes de información que, unidas a métodos, técnicas e instrumentos analíticos de investigación científica, permitieron conocer la situación del objeto de estudio.

Dentro de los métodos teóricos, se utilizó el método de unidad de lo histórico y lo lógico para el análisis de la evolución histórica y las tendencias actuales de los procesos de control interno, así como la evolución que ha tenido la evaluación del control interno en la gestión empresarial. También se empleó el procedimiento de abstracción e inductivo-deductivo, lo que permite, desde las diferentes posiciones destacadas en la bibliografía consultada, conceptualizar los elementos del control interno, además, fundamentar la guía metodológica y establecer los nexos entre los componentes que la conforman y la secuencia lógica de sus etapas.

En el proceso de obtención de la información, se involucraron a todos los directivos, especialistas y trabajadores de la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, empleando para ello el método empírico de la observación científica a través de la formulación de entrevistas y el análisis de documentos que garanticen la información necesaria.

En el caso de las fuentes primarias de información, se empleó una encuesta dirigida a los responsables de la actividad de control interno de la nueva empresa, con el objetivo de identificar las principales fortalezas y debilidades que en materia de control se generan con la fusión de las cuatro empresas, así como evaluar la percepción que tienen los participantes sobre la necesidad de una guía de control interno que abarque las debilidades señaladas.

Además, se aplicó esta técnica a los directivos de la recién creada empresa para determinar los puntos ciegos en materia de control que ocasiono la nueva empresa creada, ya que las anteriores cuatro empresas tenían características diferentes en su actual cotidiano en las áreas contables, logística y de operaciones.

Fue necesario, además, recurrir a las fuentes de información secundaria a través del análisis documental en las que se encuentran: resoluciones vigentes en materia de control interno, normas, legislaciones, indicaciones, directivas generales y órdenes ministeriales dictadas para la Empresa de

Fuentes Renovables de Energía, comportamiento de la actividad de autocontrol, planes estratégicos, expedientes de acciones de control, informes de auditoría, actas del consejo de dirección, estructura de la empresa, sistema de control interno establecido y guía de autocontrol utilizada en la Empresa, su adecuación y operatividad entre otros.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Diagnóstico de la situación actual del control interno en empresas con fuentes renovables de energía

Como parte de la presente investigación, se realizó un diagnóstico cuyo objetivo fue reconocer la existencia del problema y sus relaciones causales. Dentro de los resultados más relevantes obtenidos con la aplicación de los métodos y técnicas descritos anteriormente, se encuentran los derivados de las entrevistas realizadas a directivos, especialistas y trabajadores y de la revisión de los documentos existentes en las entidades implicadas, relacionados con el tema en investigación.

Se realizaron 21 entrevistas, de ellas, una al Directivo Principal de la entidad, seis a los especialistas principales de las áreas fundamentales de la entidad y catorce especialistas y técnicos de esas mismas áreas, donde se arrojaron los siguientes resultados:

- El 100 % (21) reconoció conocer la existencia de la Resolución No. 60/2011 de la Contraloría General de la República y la Guía de Autocontrol.
- El 67 % (14) reconoce que el Control Interno no se analiza con la profundidad requerida, por lo que no constituye una herramienta de trabajo.
- El 85 % (18) considera que la Guía de Autocontrol no permite detectar realmente la efectividad en las fisuras dentro del mecanismo de Control Interno, entre otras razones por la desmotivación que origina su lectura y análisis por lo extensa y repetitiva de la misma y el lenguaje tecnicista que emplea.
- El 100 % plantea la falta de capacitación y preparación sobre las disposiciones vigentes y la Guía de Autocontrol.
- El 100 % refiere que ha sido difícil el cambio de mentalidad, ya que provienen de distintas empresas y los métodos y metodologías empleados en esas instituciones difieren de los nuevos mecanismos de trabajo y control.

El análisis documental tuvo la intención de evaluar la operatividad, organización y resultado del proceso de control interno en las empresas fusionadas y la de nueva creación. Entre los documentos revisados se encuentran entre otros, los documentos normativos que estructuran el control interno, las regulaciones y normas vigentes, Guía de Autocontrol y el resultado de su aplicación, resultado de la yuxtaposición entre componentes, objetivos estratégicos de la empresa, así como la documentación legal asociada a la necesidad de creación de la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río. El desarrollo de este análisis arrojó los siguientes resultados:

Se constató que la Guía de Autocontrol aplicada en años anteriores y con la vieja estructura de cuatro empresas consta de 279 aspectos, cada uno de ellos con un sinnúmero de incisos que la hace extensa y agotadora en su gestión, de los que solo son aplicables a la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, un total de 117.

En el estudio realizado se pudieron comprobar deficiencias en el control interno que nunca fueron identificadas con la aplicación de las anteriores guías, quedando demostrada la necesidad de confeccionar una Guía de Autocontrol basada en el objeto social, la misión y visión de la entidad que permita hacer más efectivo su control y fiscalización. Entre las principales deficiencias están las siguientes:

- Deficiencias en la clasificación y descripción de los Activos Fijos Tangibles.
- La guía no contempla los procesos de planificación ni está asociada a los objetivos estratégicos de la empresa, solo se queda en los aspectos contables financieros.
- No contempla los riesgos asociados e inherentes a los procesos de generación de electricidad para cada una de las fuentes definidas.
- Demoras en la contratación económica con Trabajadores por Cuenta Propia o formas no estatales de gestión.
- Desconocimiento de normas y procedimientos asociados a la generación de electricidad para cada una de las fuentes renovables de energía.
- Poco seguimiento en los Consejos de Producción y Consejos de Dirección a las deficiencias detectadas durante la aplicación de la Guía.

- Aunque cada tres meses es obligatorio la revisión del 100 % de todos los componentes de la Guía de Autocontrol, la operatividad del trabajo demuestra que no se trabaja con la profundidad necesaria.
- Se ve la Guía como una imposición y no como una herramienta de trabajo.

Durante el trabajo realizado se pudo constatar, de forma general, avances en el proceso de implementación y la comprensión de los actores involucrados sobre la importancia de la necesidad de implementar una Guía de Autocontrol adecuada a las condiciones de la Empresa de Fuentes Renovables de Energía de la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, con el fin de garantizar un control razonable en el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por la empresa.

Atendiendo a lo investigado se ha podido comprobar que la Guía de Autocontrol actual no cubre las necesidades de la nueva entidad creada, por lo que se hace necesaria una actualización de la misma, atendiendo a los nuevos objetivos y metas trazadas. Por tal motivo se definen los pasos para diseñar la guía.

Diseño de la guía de control interno adecuada a las características propias de la empresa

La guía propuesta para la Unidad Empresarial de Base de Fuentes Renovables de Energía de Pinar del Río estará estructurada por componentes, normas y procedimientos según lo establece la resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba y tiene una estrecha relación con los objetivos y estructura propia para este tipo de empresa. Para establecer la nueva guía, se organizó el trabajo en tres fases donde se incluyen los componentes de la guía donde se profundizó y que se explica a continuación:

Fase 1. Estudio de los aspectos de control interno cuando las empresas que producían energía funcionaban de forma independiente

Como se puede observar en la figura 1, la Unidad Empresarial de Base de Fuentes Renovables de Energía de Pinar del Río fue creada a través de la integración de tres empresas; de ahí que el primer paso fue el estudio del sistema de control interno de cada una de ellas y de los aspectos positivos que podían ser utilizados una vez creada la nueva empresa y con sus propias características.

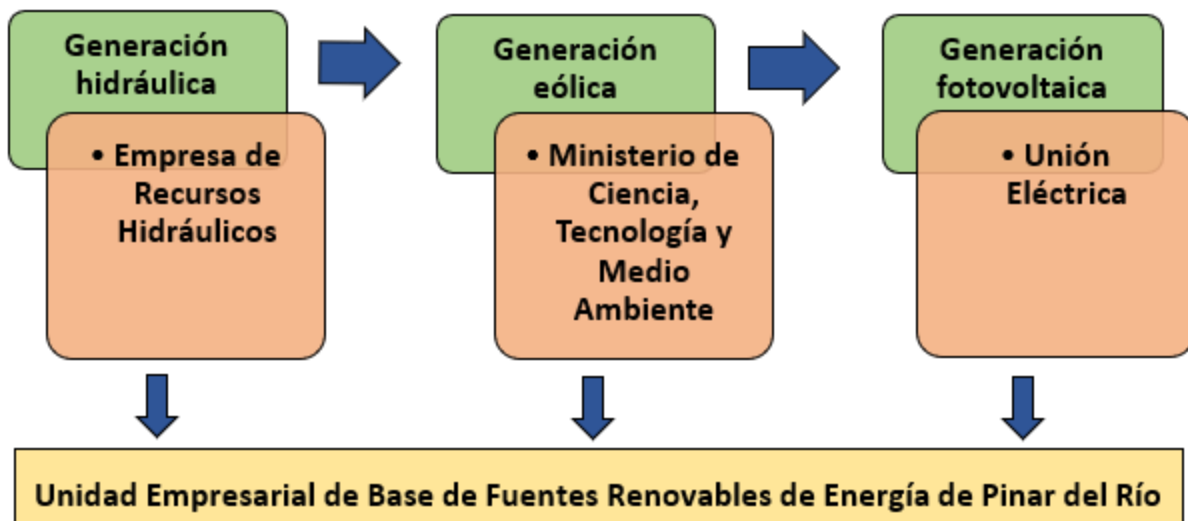


Figura 1. Base de la integración de la UEB Fuente Renovable de Energía

Fuente: Elaboración propia

Para el estudio del sistema de control interno de cada empresa y de los aspectos positivos que podían ser utilizados, se tuvieron en cuenta los procedimientos de control interno definido para cada norma según sus componentes. Los análisis tuvieron como base los siguientes resultados:

La empresa tiene dividido por grupos de trabajo sus funciones técnicas (inversiones fotovoltaicas, inversiones hidráulicas, reparaciones de esas inversiones, mantenimientos), mientras que en la empresa de nueva creación estas funciones quedarán en un solo grupo, lo que evidencia que el principio de separación de funciones debe ser transformado y con ellos el componente de actividad de control. Esta característica obliga a la Unidad Empresaria de Base a diseñar procedimientos de control interno que permitan garantizar la separación de tareas o funciones de tal forma, que se minimicen los riesgos que pudieran afectar los objetivos operativos de la Unidad.

Las empresas analizadas a nivel de país cuentan con especialistas por cada subsistema contable, sin embargo, la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río solo cuenta con cuatro especialistas, estos llevan entre ellos todas las tareas alegóricas a los diferentes subsistemas contables de la Unidad Empresarial de Base (UEB).

Al igual sucede en las áreas de transporte, logística y comercial donde en caso de las UEB y la empresa nacional, estas funciones están separadas; en el caso de Pinar del Río, estas están fusionadas entre los pocos especialistas con que cuenta.

Fase 2. Elaboración de la guía de autocontrol según la estructura de los componentes

En la tabla que se muestra a continuación se relacionan las normas por componentes del control interno para las cuales desarrollan las técnicas y procedimientos de revisión y se evalúa la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales. Esta fase determina el éxito razonable de la guía de control interno pues establece la estructura metodológica para su diseño.

Tabla 1. Componentes y estructura

Componentes	Descripción de la Norma
Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación, planes de trabajo anual, mensual e individual • Integridad y valores éticos • Idoneidad demostrada • Estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad • Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos
Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de riesgos y detección del cambio • Determinación de los objetivos de control • Prevención de riesgos
Actividad de control	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización • Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos • Acceso restringido a los recursos, activos y registros • Rotación del personal en las tareas claves • Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones

	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de rendimiento y de desempeño
Información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de información, flujo y canales de comunicación Contenido, calidad y responsabilidad Rendición de cuentas
Supervisión y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno Comité de prevención y control

Fuente: Contraloría General de la República de Cuba (2011)

Los aspectos específicos que conforman los componentes y normas que integran la guía son los siguientes:

Ambiente de control

El ambiente de control es un conjunto de normas, proceso y estructura que brinda la base para una correcta conducción del control interno de la empresa. En este sentido:

- Se deben definir las especificidades de cada norma para el componente ambiente de control.
- Establecer las normas de conductas que debe seguir el personal que trabaja en la empresa y la alineación de los valores operativos y estratégicos.
- En el diseño de la estructura, se debe tener en cuenta el tamaño, naturaleza y objeto social de la empresa. En el diseño de la guía de control debe tenerse en cuenta que la estructura debe contener los niveles de subordinación, la autoridad y la responsabilidad y todas deben estar en función de los objetivos definidos en la primera norma.
- Se debe contemplar el compromiso de la empresa para atraer, desarrollar y retener el personal competente que garantizará el cumplimiento de sus objetivos.

Evaluación de riesgo

Por lo trabajoso y extenso que sería la evaluación del riesgo en la Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río, quien además trabaja con diferentes fuentes de energía, se propone que el diseño de este componente contenga dos pasos:

Paso 1. Definir la estructura de evaluación de riesgo en función de su objeto social. La estructura de evaluación debe contemplar las diferentes fuentes renovables de energía con la que trabaja la unidad y para cada una de ellas se identificaron los siguientes elementos:

- Ambiente Interno: Brinda toda la información para la identificación de los riesgos
- Fijación de objetivos: Los objetivos deben existir antes que la administración pueda identificar los eventos de riesgos. Esto asegura que la administración disponga de un proceso implementado para establecer los objetivos que propicien el soporte para la evaluación de riesgos.
- Identificación de eventos: Los eventos internos y externos que influyen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa deben ser identificados y clasificados y conocer si son riesgos o representan oportunidades para la empresa.
- Evaluación de riesgos: Los riesgos son analizados, considerándose su probabilidad de ocurrencia y el impacto sobre la empresa si llegara a ocurrir.
- Respuestas al riesgo: En el diseño de la guía de autocontrol, la empresa debe conocer cuáles serán las respuestas que la administración dará a cada riesgo identificado (evitar, aceptar, reducir o compartir) desarrollando una serie de medidas para alinear los riesgos con su nivel de tolerancia.

Paso 2. Definir las funciones del resto de los componentes (actividad de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo) en la evaluación de los riesgos identificados. La evaluación de los riesgos en las empresas es un proceso multidireccional e interactivo en el cual todos los componentes del control interno influyen sobre este. Por lo que, en este paso:

- Se establecen las políticas y procedimientos que son diseñados para asegurar que las respuestas a los riesgos puedan ser ejecutadas con eficacia.
- Se deben identificar la información relevante y los plazos de tal forma que permita que cada persona cumpla sus responsabilidades en la evaluación de riesgos.
- Se realizan las modificaciones necesarias a través del monitoreo que permita la evaluación constante de los riesgos identificados.

Actividad de control

Para definir los aspectos esenciales de este componente, se deben definir las especificidades de cada norma para el componente actividad de control. En este componente la empresa debe:

- Seleccionar y desarrollar las actividades de control que contribuyan a minimizar los riesgos identificados que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Tener en cuenta el desarrollo de actividades de control relacionado con los tipos de tecnología, teniendo en cuenta las diferentes fuentes de energía que serán utilizadas.
- Incluir en función de su estructura los controles preventivos y de detección donde no pueden faltar el diseño de los procedimientos de autorización y aprobación, la separación de funciones, revisión del desempeño y el control de acceso a los recursos y las evaluaciones a las operaciones de generación de electricidad, etc.

Información y comunicación

Como parte de este componente, es necesario que los directivos de la empresa sean capaces de:

- Definir cuáles son las informaciones significativas para apoyar el funcionamiento del control interno.
- Definir cuál es la información que se genera a lo interno de la empresa, fundamentalmente aquellos que se relacionan con el seguimiento que puede dar el control interno a los objetivos de la organización.

Supervisión y monitoreo

Este componente es esencial para el sistema de control interno de la empresa, pues su implementación conduce a una retroalimentación en aras de perfeccionar el proceso de control, de ahí que:

- La empresa debe diseñar el sistema de evaluaciones a tal punto que pueda tener una retroalimentación del funcionamiento de cada componente de control interno.
- La empresa evalúa y comunica las deficiencias detectadas en el funcionamiento del control interno a tiempo, de tal forma que permita corregir las desviaciones con acciones correctivas.

Fase 3. Implementación de la Guía de Autocontrol para la Empresa de Fuentes Renovables de Energía, Unidad Empresarial de Base de Pinar del Río

La implementación de la guía se realizará a través del Grupo de Planificación, Organización y Control, propiciando un mayor conocimiento de la legislación aplicable para conocer las desviaciones en las diferentes actividades y sistemas de trabajo de las diversas áreas de trabajo vinculantes y así podrán ejercer una mayor influencia en las acciones de control y prevención.

La Guía de Control Interno, adecuada a las características de la UEB, será una herramienta valiosa al Sistema de Control Interno implementado; en función del logro de resultados con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

La UEB contará con una herramienta de autoevaluación del Sistema de Control Interno que contribuirá a fortalecer el funcionamiento de la entidad, así como los resultados de las acciones de control desarrolladas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calle Álvarez, G. O., Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465.

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155>

Camilo Momblanc, L., & Castro Milán, H. Y. (2021). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Santiago*, (153), 118-129.

<https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/5190>

Contraloría General de la República. (2011). *Normas del Sistema de Control Interno* (Resolución No. 60). Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria No. 13.

<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-60-de-2011-de-contraloria-general-de-la-republica>

Coso. (2013). *Internal Control-Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_1df7d5dd38074006bce8fdf621a942cf.pdf

Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: Análisis de informe COSO I, II y III* (3.ª ed.). Ecoe Ediciones.

<https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>

Gamboa Poveda, J. E., Puente Tituaña, S. P., & Vera Franco, P. Y. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502.

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/316>

González Martínez, R. (2019). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. Manual del Participante*. Qualpro Consulting, S. C. <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Grajales Gaviria, D. A., Giraldo Pérez, Y. E., Castellanos Polo, O. C., & Cano Bedoya, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (66), 161-182.

<https://doi.org/10.35575/rvucn.n66a7>

López Carvajal, O., & Guevara Sanabria, J. A. (2015). Control organizacional: Una mirada comparativa con el mundo. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (66), 175-190.

<https://doi.org/10.17533/udea.rc.26132>

López Fernández, E., & Solís Reyes, E. A. (2018). La importancia del control interno para el cumplimiento de las disposiciones fiscales en las entidades económicas. *Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 5(8), 157-165.

<https://www.uv.mx/iic/files/2018/10/Num08-Art15-129.pdf>

Mantilla Blanco, S. A. (2018). *Auditoría del control interno* (4.ª ed.). Ecoe Ediciones.

<https://www.ecoediciones.com/libros/auditoria-del-control-interno-4ta-edicion-ebook/>

Vega de La Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión. Revista Internacional de Administración*, (10), 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Godofredo Morales Reinoso y Erich Márquez León realizaron el diseño de la guía de autocontrol para las empresas que producen energías renovables.

José Almeida Cordero Mederos y Reinier González Garrido trabajaron en la concepción teórico-metodológica del proceso de control interno y de la guía de autocontrol.

Ibis Laritza Rizo García ejecutó la recogida, análisis e interpretación de los datos.

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional