



Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez"

Trabajo de Diploma

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Departamento de Estudios Contables.

Título:

*"Diseño del Sistema del Control Interno para el proceso
Contratación Económica Empresa Servicios Técnicos
Especializado Cienfuegos. "*

Autora:

Marisel Hernández Angarica.

Tutor:

Mac.: Maria Rafaela Acea Terry.

Curso 2011-2012

"AÑO 54 DE LA REVOLUCIÓN"



Hago constar que el presente trabajo fue realizado en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como parte de la culminación de estudios en la especialidad de contabilidad y finanzas autorizando que el mismo sea utilizado por la institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentado en eventos ni publicado sin la aprobación de la Universidad.

Firma del autor

Los abajo firmantes certifican que el presente trabajo ha sido realizado según acuerdos de la dirección de nuestro centro y el mismo cumple con los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

Firma del tutor

Información Científico Técnica
Nombre, Apellidos, firma.

Computación
Nombre, Apellidos, firma.

Pedicatoria

DEDICATORIA:

- *A mí por haber sido capaz de lograrlo.*
- *A mis preciosas hijas que estuvieron junto a mí*
- *en el momento justo en que comenzaba este trabajo*
- *y gracias a ellas y pese a todas las adversidades*
- *que se presentaron me dieron las fuerzas para seguir adelante*
 - *y luchar por conseguir nuestro futuro.*
- *A mi tutora que me guio día a día y fue el motor impulsor*
 - *para culminar una obra que empezaba.*
- *A todos mis familiares y amistades que me aman,*
 - *les dedico esta tesis en memoria de que*
- *por difíciles que parezcan las cosas, pueden alcanzarse.*

A todos Muchas Gracias.

Agradecimientos

La conclusión y defensa de esta tesis significa el final de una importante etapa en mi vida, en seis años de estudio se necesita de mucho sacrificio, empeño, confianza en sí mismo y ganas de seguir adelante para alcanzar la meta; es por ello que no quisiera dejar pasar por alto este momento sin expresar mi más sincero “Agradecimiento” a todas aquellas personas que de una forma u otra me han tendido su mano y brindado su apoyo para llegar al final de este largo camino.

A mi madre: *Por traerme al mundo, por ser una madre ejemplar que siempre ha estado a mi lado y me ha brindado su cariño, apoyo y comprensión en los momentos más difíciles de mi vida, a la que le debo todo lo que tengo y lo que soy. A su apoyo que ha sido indispensable e incondicional, apoyo con el que cuento en cada momento de mi vida.*

A mi tía: *Por consentirme y estar siempre de mi lado, por todo su cariño y la confianza que siempre ha depositado en mí.*

A mis hijas y esposo: *que son la razón de ser y fuente inspiradora. quienes han tenido que prescindir de mi cariño durante todo este tiempo y con paciencia me han apoyado y brindado su amor incondicional, quienes han puesto casi tanto empeño como yo en el logro de este sueño.*

A mi tutora: *la que admiro muchísimo por el excelente ser humano y profesional que es, y le agradezco por su sabiduría y consejos, por la confianza que ha depositado en mí para la realización de esta investigación y por el empeño que ha puesto en la misma ya que sin su ayuda la conclusión de este trabajo de diploma no hubiese sido posible.*

A mi familia: *a mis hermanos que Han seguido mis estudio estos seis años al resto de los miembros de mi familia que de una forma u otra me Han ayudado, mi padre, mi abuela paterna y mi tíos, mi prima.*

A mis amistades: *quisiera agradecer a todas mis amistades, que nunca se Han negado cuando he necesitado su ayuda y me han permitido realizar muchos de mis trabajos universitarios.*

A mis profesores: *por su esfuerzo en formar una profesional en mí, que dedicaron cinco años de esfuerzos y preparación, por su ayuda cuando la necesité.*

A todos muchísimas Gracias.

Pensamientos

...El verdadero contador no es solo el que lo estudia, sino el que sabe administrar bien los bienes que tiene a su amparo...

de

Remember

Resumen

El Trabajo de Diploma se titula 'Diseño del Sistema del Control Interno para el proceso Contratación Económica Empresa Servicios Técnicos Especializado Cienfuegos.', tiene como objetivo principal de investigación el diseño de los procedimientos de la Contratación y del Control Interno aplicando sus normas en las Empresas de Servicios Técnicos Especializados Cienfuegos. Para ello, se consultaron teorías de la contratación económica y del control interno entre otras fuentes; se emplearon diferentes técnicas como el estudio de la bibliografía, análisis de documentos, entrevistas y encuestas, mediante estas técnicas y otras empleadas se nos facilitó el desarrollo de esta investigación.

Las unidades informantes estuvieron conformadas por 15 sujetos del área de administración, contratación, finanzas y auditoría de estas organizaciones. Se diseñó un proceso el cual fue validado por cinco expertos en el área, los niveles de confiabilidad se determinaron a través de la revisión de los contratos económicos y las cuentas por cobrar y pagar, obteniendo buenos resultados se pudo identificar los procedimientos administrativos y contables de control interno aplicados por estas empresas; concluyendo que éstas no le dan adecuada operatividad y cumplimiento desde el punto de vista administrativo y contable a los procedimientos de control interno existentes, ya que no se dispone de un seguimiento y evaluación periódica a su ejecución.

Palabras claves: Control Interno, Contratación, Cuentas por cobrar, Procedimientos.

Summary

SUMMARY

This thesis has as a main objective of investigation the design of the Internal Control System for the economic process in the Specialized Technical Services Company of Cienfuegos. For that it has been consulted the theories of recruiting economic, the internal control and others. It also was use different techniques such as the study of bibliography documents analysis, interviews and surveys. The development of this investigation was facilitated by others techniques and employers.

The units' informants were conformed by 15 subjects of the administration area, recruiting, finances and audit of these organizations. It was designed a process which was validated by five experts in the area, the level of dependability were determined through the revision of the economic contracts and the bills to get paid, an to pay, obtaining good results the countable and administrative procedures of the internal control applied by these companies were identified concluding that these don't offers the appropriate operability and execution from the administrative point of view and accountant to the existent procedures of internal control we do not count a pursuit and periodic evaluation to their execution.

Key words: Recruiting, internal control, bills to get paid, procedures.

Indice

ÍNDICE.	Pág.
Resumen	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: GENERALIDADES TEÓRICAS DEL CONTROL INTERNO Y LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.....	9
1.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO	9
1.2 antecedentes del control interno.....	9
1.3 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.	10
1.3.1 DIFERENTES CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO.	10
Existen diferentes conceptos por disímiles autores que han investigados a cerca del control interno, que expondremos a continuación:.....	10
1.3.2 ANTECEDENTES DE LOS CONTRATOS ECONÓMICOS.....	13
1.4 LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.	19
1.5 tipos de contratos económicos.	24
1.6 De los contratos económicos.....	25
1.7 EL CONTROL INTERNO EN CUBA EN LA CONTRATACIÓN.	28
1.7 ALGUNOS INFORMES DE CONTROL INTERNO.	33
1.7.1INFORME-COSO	33
1.7.2 EL INFORME COSO I Y II.....	35
1.7.3 INFORME COCO:	38
1.7.4 LAS NORMAS DEL CONTROL INTERNO NO ACCIONAN SOLA.	48
CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN. LA CONTRATACIÓN EN CUANTO A NORMAS PARA IMPLEMENTAR LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA. NORMAS BANCARIAS QUE COMPLEMENTAN LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA. DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO DEL COMITÉ DE CONTRATACIÓN Y VALIDACIÓN DEL SISTEMA ESTRUCTURADO.....	51
2.1 Introducción del capítulo.....	51
2.2 Características Generales de la Empresa de Servicios Técnicos y Especializados Cienfuegos (ESTEC).	51
2.3 MATRIZ DAFO DE ESTEC.	53
2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	54
2.5 OBJETIVOS Y METAS DEL MARKETING.	55
2.6 Estrategias de marketing en la ESTEC.	55
2.7 NORMAS PARA IMPLEMENTAR LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.....	56

2.8 Responsabilidad por el incumplimiento de las normas básicas en la esfera de la contratación económica.....	59
2.9 CONCEPTUALIZACIONES DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	63
2.9.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS ECONÓMICOS.....	63
2.9.2 FORMAS DE COBROS Y PAGOS DERIVADOS DE LA CONTRATACIÓN.	65
2.9.3 FUNDAMENTO DE LA SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE EMPRESAS.	65
2.10 DEFICIENCIAS GENERALES DETECTADAS EN LA CONTRATACIÓN ACTUALMENTE.....	66
2.11 DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL CONTROL INTERNO DE LA CONTRACCIÓN EN LA ESTEC.....	69
2.12 COMITÉ DE CONTRATACIÓN.....	70
2.13 Revisión de Contratos.....	71
2.11 Formas de pago.....	72
2.12 Solución de conflictos en las proformas contractuales.....	72
2.13 DIAGNOSTICO DE LOS PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS.....	73
2.14 RESULTADO ECONÓMICO DE LA EMPRESA EN LAS CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR.	74
2.15 Medidas adoptadas por la Empresa.....	76
2.16 CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS CIENFUEGOS.	78
2.17 ANÁLISIS DE LAS DEUDAS POR CUENTAS DE LAS EMPRESAS MENCIONADAS.	80
CAPITULO III: Aplicación del Manual de Instrucciones y procedimiento para la actividad de Contratación Económica y sus resultados en el control interno.	84
3.1 diseño para la aplicación del proceso de contratación económica.....	84
3.2 Formas de solución de conflictos económicos.	92
3.2.1 La negociación.....	93
3.2.2 La conciliación.	94
3.2.3 la mediación.....	94
3.2.4 La vía administrativa.....	95
3.3 VALIDACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS.....	100
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
Referencias Bibliográficas	
BIBLIOGRAFÍA:	

Introducción

INTRODUCCIÓN.

En el tercer pleno del Partido Comunista de Cuba en Diciembre del 2011, se puntualizó que ha sido una mejoría con relación al año anterior en el funcionamiento de la economía, teniendo en cuenta que el entorno internacional al que es muy sensible nuestra economía, continuó siendo desfavorable y que en él se desarrolló con vigor la puesta en práctica de medidas política económica de profundo calado, para continuar actualizando el modelo económico, las cuales para ser completamente evaluadas requieren un tiempo mayor que el breve período de un año.

Fue este el año del VI congreso del Partido Comunista de Cuba, que tuvo como tema central la economía nacional y en el que fueron aprobados los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, cuya aplicación comenzó de inmediato y se desarrolló durante todo el 2011.

Ha sido otro año en que el manejo de la economía ha tenido que bregar simultáneamente con los desafíos de la coyuntura inmediata sacudida por los cambios de precios, de tasas de cambio y por la incertidumbre generados por la crisis económica global, con la guerra económica que no cesa, y con el diseño y debate de transformaciones de política económica y de mentalidad de todos, encaminadas a hacer eficientes y definitivamente sostenible de la economía del país.

El primer secretario del partido General de Ejército Raúl Castro Ruz enfatizó... En el año que termina se puso de manifiesto la debilidad en el proceso de contratación, los defectos presentes en los contratos, los cuales abarcan desde su redacción a veces carente de precisiones básicas, hasta su violación y no utilización como instrumento para la exigencia del cumplimiento de lo pactado.(Colectivo de autores. 2001)

El Informe Central del VI Congreso, los propios Lineamientos- concretamente No.10-, intervenciones ante el Parlamento y múltiples reuniones del Consejo de Ministros; no se aprecia el avance requerido, es el papel primordial del contrato en las interrelaciones de las empresas, unidades presupuestadas y las formas no estatales de gestión, lo que se refleja en la deficiente situación de los cobros y pagos, y el favorecimiento de hechos delictivos y la corrupción.

Lo anterior se puso de manifiesto, por solo citar un ejemplo, en los suministros fraudulentos de productos agropecuarios a los mercados de la capital, que no existieron, ni se cultivaron,

generando un desfaldo de más de 12 millones de pesos a causa del actuar delictivo de directivos, funcionarios y otros trabajadores de las empresas estatales comercializadoras, así como de agricultores pequeños que se prestaron como testaferros, a todos los cuales se le exigirán responsabilidades administrativas y penales, en correspondencia con la gravedad de los hechos.

Traigo el tema a colación para ilustrar la necesidad imperiosa de que todos los que dirigimos en los diferentes niveles, desde la base hasta los máximos cargos del país, asumamos una conducta firme ante la indisciplina y el descontrol en los cobros y pagos, que constituyen una de las causas y condiciones principales para el delito. Estoy convencido de que la corrupción es hoy uno de los principales enemigos de la Revolución, mucho más dañino que la subversiva e injerencista del gobierno de los Estados Unidos y sus aliados dentro y fuera del país.

La Contraloría General de la República, la Fiscalía y los órganos especializados del Ministerio del Interior, tienen instrucciones de combatir este flagelo, con toda la severidad que permitan nuestras leyes, como en su momento se enfrentó exitosamente el incipiente tráfico de drogas a partir de enero 2003.

En esta batalla estratégica se ha elevado la coordinación, cohesión y exigencia en el enfrentamiento al delito y comienza a verse algunos resultados, tanto en los hechos llamados de “Cuello Blanco”, cometidos por directivos y funcionarios nacionales y extranjeros vinculado con el comercio exterior y la inversión extranjera, como en la fechorías llevadas a cabo por delincuentes comunes en contubernios con dirigentes administrativos y empleados de dependencias estatales, en los procesos productivos, la transportación y distribución en entidades de la industria alimentaria, el comercio, la gastronomía, el sistema de vivienda y los ministerios de la Industria Básica y la Agricultura.

Creo oportuno aclarar que no se trata de una campaña más, como ciertamente ha sucedido en el pasado, cuando las acciones para restablecer el orden, al discursar del tiempo, se han discontinuado y sobrevino la rutina y la superficialidad, dándole la razón a aquellos que esperaban que todo volvería a ser igual y que “las aguas cogerían su nivel” para seguir medrando a costa del patrimonio de nuestro pueblo.

Puedo asegurarle que esta vez si se acabarán los cuatreros en el país, como se acabaron los traficantes de droga y no resurgirán, porque estamos decididos a hacer cumplir las instrucciones impartidas por el Gobierno y los acuerdos del Congreso del Partido.

Lo mismo les digo respecto a aquellos burócratas corrompidos, con cargos obtenidos a golpe de simulación y oportunismo que utilizan las posiciones que todavía ocupan para acumular fortunas, apostando a una eventual derrota de la Revolución.

Este miércoles en el Pleno del Comité Central, analizamos con profundidad estos factores y mostramos una serie de documentos e interrogatorios a delincuentes de cuello blanco. En su momento, en las respectivas provincias les serán mostrados a todos ustedes, compañeros diputados, y también a otros dirigentes.

Tenemos muy presente la alerta de Fidel el 17 de noviembre del 2005 en el Aula Magna de la Universidad de la Habana, hace algo más de seis años, al referirse a que este país puede autodestruirse por si mismo, que hoy el enemigo no puede hacerlo, nosotros si, y sería culpa nuestra –concluía el Jefe de la Revolución en aquella ocasión. Por eso acordamos hace dos días, en el III Pleno del Comité Central que les acabo de mencionar, que acabaremos con esa plaga parasitaria.

Carlos Mejías Rodríguez, profesor titular de la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana, quien asistió en el V Encuentro Internacional sobre la Sociedad y sus Retos Frente a la Corrupción, expresó:

La corrupción en la contratación económica genera grandes pérdidas a Cuba, por lo que los delitos asociados al flagelo son duramente sancionados, explicó a la prensa. La corrupción, como figura, no está tipificada en el Código Penal, por lo que se sanciona a través de otras transgresiones, entre ellas, la de cohecho, comúnmente asociado a ese flagelo, argumentó el jurista, que en el Código Penal están recogidos los delitos de cohecho, negociaciones ilícitas y otros actos de perjuicio económico.

Quien con el propósito de afectar la economía nacional o el crédito del Estado, altere informes o presente datos falsos sobre planes económicos, o incumpla regulaciones establecidas para esta gestión, es responsable de cohecho y resultará duramente sancionado, añadió.

Las negociaciones ilícitas, otro delito recogido en el Código Penal, ocurren cuando un funcionario debe intervenir por su cargo en un contrato o negociación, y se aprovecha de esta circunstancia directamente, o a través de un intermediario, para su beneficio. Todas estas conductas, difieren de la moral y la ética de la sociedad cubana, y toman fuerza al existir el descontrol de la actividad administrativa, de ahí la importancia de fortalecer los mecanismos que garantizan el correcto funcionamiento de la actividad económica. Puntualizó que la batalla anticorrupción debe enfocarse en la planificación y el enfrentamiento directo a todo tipo de indisciplinas, aspecto primordial para llevar adelante el proyecto socialista.

En entrevista realizada a Salvador Valdés Mesa, Secretario General de la Central de Trabajadores de Cuba señaló: "...Si bien es este un asunto que no todos los trabajadores dominan al detalle, debe estar presente el propósito de lograr que en todas las entidades se haga una contratación objetiva, seria, responsable y puntual, en el cual todo se prevea y se eviten cabos sueltos que después no se aseguren..."

Este trabajo se realizó en la Empresa Servicios Técnicos Especializado Cienfuegos (ESTEC) y el mismo tiene como propósito, evaluar e identificar el comportamiento de la contratación económica en la misma a partir de la revisión de esta actividad y analizar en qué medida ésta afecta el resultado económico de la organización.

La importancia del tema que desarrollaremos la exponemos a continuación:

POSIBLES RESULTADOS: Demostrar por qué es necesaria una adecuada implementación de las Legislaciones vigentes en el país en materia de Contratación Económica en nuestra Empresa, dentro del marco del perfeccionamiento empresarial que tiene como misión: prestar servicios técnicos y especializados a sus clientes, con bajos costos, competitividad y alta profesionalidad, para el desempeño de lo cual tienen un gran peso las actividades de Contratación, Facturación y Producción, para establecer las buenas relaciones contractuales tanto con los clientes como con los proveedores.

Dar el conocimiento y la educación a cerca de la contratación económica desde el punto de vista económico- jurídico al área de Comercial y los departamentos de Contabilidad- Finanzas y Economía, en cuanto a la influencia directa que tiene esta institución jurídica en

el cumplimiento del plan técnico económico, la cadena de impago que puede proporcionar y el Control Interno de la entidad.

IMPACTO POSIBLE: Generalizar el Control Interno a partir de los resultados obtenidos, en la práctica de gestión en la organización empresarial, se capaciten especialistas de las áreas económicas; comercial de las UEB, así como el departamento jurídico y los funcionarios y directivos de la entidad, dando participación directa en el control desde arriba hacia abajo y viceversa en el cumplimiento de la Resolución 60/11.

APLICABILIDAD: Se puede aplicar con facilidad, solo es incluir en los cargos y funciones del personal, funcionarios y directivos que tienen responsabilidad directa, con esta actividad y las operaciones que acontecen diariamente en el desarrollo empresarial. Se puede disponer esta metodología en el Ministerio de la Industria básica de forma Generalizada en sus organizaciones.

SITUACIÓN PROBLÉMICA: El contrato económico juega un papel primordial en las interrelaciones de las organizaciones económicas; reflejan deficiente situación de los cobros y pagos; provocan ineficiencias en las finanzas internas de la organización así como la calidad y el cumplimiento del plan técnico económico, incitan a conductas disociales y delictivas; originan causas y condiciones para la corrupción administrativa en la actual economía cubana; perturba el sistema de pago de los trabajadores al estar sujeto estos a los resultados productivos de la organización, desconcierta los indicadores de eficacia, eficiencia y la productividad del trabajo, en el Municipio de Cienfuegos: siendo el campo de acción Empresa de Servicios Técnicos Especializados Cienfuegos (ESTEC).

IDEA A DEFENDER: ¿Como estableciendo relaciones contractuales eficientes evitan errores o vacios en su conformación e impiden afectaciones económicas en las partes y un deficiente Control Interno.

Objetivos:

OBJETIVO GENERAL: Verificar el cumplimiento de la política de contratación dispuesta por el país e implementada por el MINBAS, sobre la base de las regulaciones vigentes, en el Control Interno.

TAREAS A REALIZAR:

- ✓ Teóricas de Contrato Económico y el Control Interno, Conceptos de Contratación Económica y Control Interno. Evolución histórica de la Contratación económica y el Control Interno. Clasificación de los contratos.
- ✓ Diagnóstico del Control Interno en la Contratación en cuanto a Normas para implementar la Contratación Económica. Precisar la incidencia de estos en las cuentas contables y los resultados económicos. Verificar si existe desconocimiento por parte de los especialistas comerciales y de gestión económica de las áreas de Contabilidad y Finanzas.
- ✓ Precisar si los funcionarios y directivos de la entidad realizan el uso eficiente de los contratos económicos, las garantías negóciales, la eliminación de los impagos que se producen en los términos fijados y la solución jurídica-económica que existe para estos casos.
- ✓ Comprobar la situación existente en la concertación de los contratos, y su tráfico jurídico, si existe pérdidas y sobrantes considerable en la entidad, en cumplimiento de los lineamientos del VI Congreso.
- ✓ Diseño del Funcionamiento del Comité de Contratación y la revisión de los contratos económicos por la organización.

NOVEDAD CIENTÍFICA: La revisión de los contratos económicos y con el diseño del Manual de Instrucciones y Procedimientos del Funcionamiento del Proceso de Contratación, por la organización, la empresa logra mayor organización, administración y dirección por objetivos; Mejores resultados económicos, consigue por primera vez capacitar a trabajadores, funcionarios y directivos en el Control Interno, ganando estos en cognición y habilidades en el área del saber. Evitando faltantes y pérdidas en los resultados económicos de la empresa, así como los impagos.

ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN: Esta versará de acuerdo a su planeamiento y organización los cuales describiremos a continuación:

Resumen: Con un máximo más menos 200 palabras el cual sintetizará el resultado de la investigación en Inglés y Español.

Introducción: Versará de forma general sobre la actualidad económica y política en nuestro país, los diferentes conceptos y temas generales de la Contratación y su relación con el

Control Interno y la corrupción administrativa que puede ser proclive por una deficiente concertación y ejecución de los contratos.

Capítulo I: Teóricas de la bibliografía de Control Interno y la Contratación Económica; Conceptos. La Corrupción Administrativa por deficiente uso de los contratos económicos.

Capítulo II: Diagnóstico del Control Interno del Comité de Contratación; y la Contratación en cuanto a Normas para implementar la Contratación Económica. Normas Bancarias que complementan la Contratación Económica. Consecuencias provocadas por el incumplimiento de la contratación económica. El Contrato económico en el Control interno, Como se ha dictaminado el proceder para el dictamen legal del contrato económico, Funcionamiento del Comité de Contratación.

Capítulo III: Propuesta del Manual de Instrucciones y procedimiento para la Actividad de Contratación Económica y validación del sistema estructurado.

Capitulum 1

CAPÍTULO I: GENERALIDADES TEÓRICAS DEL CONTROL INTERNO Y LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

1.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

En este capítulo se muestran los conceptos necesarios para la investigación relacionada con la concertación de los contratos económicos y el control interno, y la familiarización con los conocimientos y los procesos, que permitirá una mejor comprensión a través de toda la investigación.

Entre los objetivos económicos más importantes de cualquier empresa se puede encontrar, garantizar el crecimiento sostenido de sus niveles de utilidades, para ello no es suficiente producir y vender y en la actualidad el desarrollo tecnológico posibilita la realización de transacciones comerciales a través de la concertación de los contratos económicos y comerciales desde cualquier parte del planeta, a cualquier escala y en un tiempo mínimo.

Por estas razones cobra fuerza la contratación económica, instrumento jurídico elaborado antes de la realización de las operaciones económica, que refleja los acuerdos de las partes involucradas y garantiza ante instituciones nacionales e internacionales el cumplimiento del negocio jurídico contraído y la indemnidad comercial, el cual no puede ser un documento meramente formal, pues el refleja la garantía jurídica comercial que ampara realmente el negocio realizado.

La economía cubana presenta un proceso de transformaciones económicas caracterizadas por el tránsito de un modelo centralizado sobre la base de balances materiales y una elevada participación de la propiedad estatal y no estatal; a otro en el cual su parte esencial de la planificación se realiza en términos financieros, entre las diversas formas de propiedad, las transacciones se realizan en condiciones de mercado. No obstante, se mantiene un predominio de la propiedad estatal, un conjunto importante de precios regulados, parte del consumo es racionado y, algunos recursos esenciales como los alimentos y los combustibles son objeto de balances materiales.

1.2 ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO.

Los controles administrativo y contable anteceden al Control Interno; y no fue hasta a fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. Como consecuencia del creciente desarrollo industrial que se había originado, los comerciantes o propietarios industriales no pudieron continuar atendiendo en forma personal los problemas productivos, comerciales y administrativos y se vieron obligados por la propia necesidad a subdividir o delegar funciones dentro de la organización y la respectiva responsabilidad de los hechos operativos.

El objetivo básico del control tradicional era detectar si las organizaciones operaban a satisfacción de sus propietarios; es decir, en términos generales, si sus inversiones estaban debidamente protegidas de fraude y si los informes financieros correspondían a la realidad. Por mucho tiempo el alcance del sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de Control Interno y se tenía la cultura de que era inherente a las actividades de Contabilidad y Finanzas; el resto de las áreas operacionales y sus trabajadores no se sentían involucrados. No todos los directivos de las organizaciones veían en el sistema de Control Interno un instrumento capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto. Otro elemento que atentaba contra la eficiencia de los sistemas de Control Interno era que las actividades de control ya veían establecidas de forma global para todas las entidades del país, minimizando la creatividad de los directivos en el diseño de los objetivos y actividades de control que fueran más eficaces según las características de su entidad. Además no se contaba con elementos generalizadores que sirvieran de base a la organización para poder diseñar un sistema de Control Interno a la medida de sus necesidades.

El decreto ley no. 159 de la auditoría se define como: "proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas".

1.3 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.

El interés creciente sobre el Control Interno ha hecho surgir diversas filosofías que han originado distintas opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de conseguir un Control Interno eficaz.

Diversas han sido las definiciones de Control Interno y sus elementos, y difícil ha sido lograr un consenso entre todos los especialistas a escala mundial. Su objetivo ha sido ayudar a las organizaciones a mejorar el control de sus actividades, estableciendo un marco para los conceptos de control que permitan una definición común de Control Interno y la identificación de sus componentes.

1.3.1 DIFERENTES CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO.

Existen diferentes conceptos por disímiles autores que han investigados a cerca del control interno, que expondremos a continuación:

Las instituciones realizan grandes esfuerzos, planificando, desarrollando e implantando nuevas y mejores formas de hacer negocios para aumentar así su productividad. Se invierten recursos en el mercadeo de productos y servicios, en tecnología, capacitación en áreas operativas y en la mejora del servicio al cliente. Sin embargo, muchas veces no se le otorga la debida

importancia al control interno que debe estar vigente en cada uno de los eslabones del sistema productivo de la institución.

Un adecuado Sistema de Control Interno ya es una necesidad inherente de la gestión administrativa y operativa de las instituciones, que han tomado conciencia de las implicaciones de la concretización de los riesgos y de las amenazas internas y externas existentes.

Sin embargo, la implantación de Sistemas de Control Interno por sí sola, no garantiza el alcance de los objetivos propuestos en los mismos. Hace falta concientizar y comprometer al personal en la observancia y cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales que involucra el control interno. La experiencia ha demostrado que cuando el personal, empezando por los directivos y gerentes, no está consciente del rol que le corresponde llevar dentro de la estructura de control interno de la institución, los objetivos de control no son alcanzados. Por ello, es necesario que paralelamente al sistema de control interno se desarrolle en el personal, la conciencia de control.

Walter B. Meiggs en Principios de Auditoría plantea: "...el sistema de Control Interno consta de todas las medidas empleadas por una organización para 1) proteger los activos contra el desperdicio, el fraude y el uso ineficiente, 2) promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables, 3) alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía, 4) evaluar la eficiencia de las operaciones..."

Catácora expresa que el Control Interno: "...Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable..."

Poch, expresa "...el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos..."

Leonard, asegura "...el control es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden..."

La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, lo define como: "...El plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa..."

Holmes, lo define como: "...Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización..."

Lucas Mórea plantea que, "...el control es la acción que compara la actuación real con la prevista y marca los desvíos para corregir la acción, o bien prever las decisiones o planes..."

María González. "...El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno..."

Giovanni E. entiende por Control Interno: "...es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos..."

En el libro, "Lo que todos debemos conocer sobre Auditoría", se define: "...Un Sistema de Control Interno es el conjunto de medidas que adopta la organización con el fin de proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente, asegurar la veracidad de los datos de la contabilidad, de las operaciones financieras, y el cumplimiento de las políticas y normativas económicas de la entidad, así como evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad..."

En el documento Control Interno Nuevo Concepto se define como: "...el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes grupos de interés que debe atender..."

Lucas, expresa: El Control Interno se entiende como "...el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas..."

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. El Control Interno es "...el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica..." En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.

William L. Chapman. Por Control Interno se entiende: "...el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa..."

Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. "...Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al

cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr: Razonable protección del patrimonio, cumplimiento de políticas prescritas por la organización, información confiable y eficiente, eficiencia operativa.

E. Fowler Newton. Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como "...el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización..."

En el Manual de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos se dice: "...El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos en forma coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración..."

John J. Willingham profesor de contabilidad de la Universidad de Houston expresa: El Control Interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la dirección de la empresa..."

Cook en el libro de Auditoría, expresa: "...el Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados..."

1.3.2 ANTECEDENTES DE LOS CONTRATOS ECONÓMICOS.

El Derecho Canónico ejerce gran influencia en la formación del concepto moderno de contrato; en dicha época se otorga gran valor al consenso y se establece la idea de que en la voluntad está la fuente de la obligación, lo que es conocido hoy como la autonomía de la voluntad contractual. La matriz del principio de la buena fe y del *pacta sunt servanda*, es esencialmente canonista.(Colectivo de autores., 2001)

En 1789 los cambios producidos durante la Revolución Francesa en la "Declaración de Derechos del Hombre y del Ciudadano", afianzan las ideas de igualdad y ejercicio de las libertades individuales, siendo la libertad de contratar una de las esenciales manifestaciones de la libertad ciudadana. En esta etapa la noción de contrato alcanzó el plano político, al entender que el poder político es obra del acuerdo de los hombres que decidieron ceder parte de su esfera de libertad a favor del Estado que surge entonces del llamado contrato social.

Este concepto aparece reflejado de manera abstracta en la regulación positiva cubana. El artículo 309 del Código expresa que: "Mediante el contrato se constituye una relación jurídica o

se modifica o extingue la existente”. Aunque el legislador cubano no hace referencia expresa al término obligación, es obvio que es a este tipo de las obligaciones.

La Doctrina Civilista sostiene que la autonomía de la voluntad ha perdido su vigencia con el decursar de los años, hecho que se pone en evidencia debido a la intervención creciente del Estado en la economía con la proliferación de las normas de *ius cogens*¹ entre otras transformaciones que la dogmática contractual ha experimentado. En la sociedad contemporánea el Estado ha intervenido en la definición y configuración de la autonomía privada para moderar el exceso en el ejercicio de las libertades individuales de los grupos de poder industriales, financieros y profesionales; en detrimento del particular que pretende defender su actuación bajo los principios de libertad, igualdad y seguridad jurídica de sus transacciones.

Por su parte la autonomía de la voluntad tiene su expresión en el Código Civil Cubano en el artículo 312 que establece que: “Las partes pueden establecer los pactos, cláusulas y condiciones que estimen por conveniente, salvo disposición legal en contrario”, haciendo de esta forma alusión expresa únicamente a la ley como limitación a la libertad contractual.

Los contratos mercantiles en Cuba se introducen a raíz del proceso de colonización por los españoles comenzado en 1492; como consecuencia de ello las riquezas extraídas de nuestro país eran transportadas a la Metrópolis; de este modo comenzaron a emigrar hacia tierras cubanas, buscando prosperidad, muchos españoles los cuales desarrollaron grandes negocios como el tabaco y otros cultivos, convirtiéndose así en comerciantes. Con los productos que recogían realizaban intercambios comerciales entre Cuba y España a través de La Casa de Contratación, surgida en Sevilla el 20 de enero de 1503, utilizando contratos mercantiles que eran regulados por el Código de Comercio Español. Solo a través de ella se controlaba la entrada de oro y otros materiales preciosos y la salida de cualquier mercancía; todas las importaciones y exportaciones de la colonia tenían que ser hechas exclusivamente a través de La Casa de Sevilla. (Fernández Bulté, Julio., 2005)

Siendo calificado usualmente como de economía abierta. No obstante, la contratación que tuvo lugar a partir de 1959 con el Triunfo de La Revolución y el ascenso hacia la sociedad socialista, tenía como rasgos distintivos: que su concertación era obligatoria; determinación centralizada

¹*Ius cogens*: Una norma imperativa, en latín conocido como ley imperiosa. Es un principio fundamental del derecho internacional que es aceptado por la comunidad internacional de estados, en una norma que no admite excepción alguna. No existe un acuerdo claro sobre exactamente qué normas son de *ius cogens*, ni cómo una norma alcanza esa condición; pero en general se acepta que las mismas incluyen la prohibición del genocidio, la piratería marítima, la esclavitud en general, la tortura y las guerras de agresión y expansión territorial.

de los vínculos; fijación de las partes por los niveles centrales, o sea, los órganos del Estado competentes se encargaban de determinar quiénes obrarían como partes en el contrato, y cuál sería el contenido del mismo; existían limitaciones para modificar o rescindir los contratos y la reclamación era considerada más bien un deber y no un derecho. (Acea Valdés, Yoney., 2010)

En marzo de 1960 se crea la Junta Central de Planificación (JUCEPLAN), la que sustituyó a la Comisión de Fomento Nacional y a La Junta Nacional de Planificación, instituciones existentes antes del triunfo de La Revolución. Esto nos evidencia que la política llevada a cabo por nuestro país, iba dirigida a reducir el papel de la economía privada, a partir de la concentración de los recursos en manos del Estado.

La contratación en Cuba sufrió durante algunos años un proceso de crisis que llevó a prescindir totalmente de la institución. En este sentido, no hubo ninguna declaración oficial que respaldara dichos actos. La práctica empresarial se encontró sometida a la tensión, doble influencia del cálculo económico y del sistema de financiamiento presupuestario lo que fue dándole de lado al empleo del contrato en el sentido de la formación o perfeccionamiento de la institución.

Estos hechos se vieron probados cuando el 5 de diciembre de 1962 fue dictada la Ley 1076, la cual vino a regular la nacionalización definitiva del comercio minorista que existía en Cuba. De este modo entra en vigor la Ley 1142 del 21 de enero de 1964 que dispuso que el Ministerio de Comercio Exterior fuera a ser el único organismo rector de la política de comercio exterior de la nación y éste iba a ser el único que dictara las medidas para realizar intercambio con el extranjero.

Luego de este proceso quedaron pequeñas unidades privadas, las cuales fueron totalmente nacionalizadas con la ofensiva revolucionaria en 1968, en correspondencia con la política trazada por el Partido Comunista de Cuba. Estas actividades extintivas a los empresarios individuales trajeron como consecuencia que a partir de ese propio año desaparecieran totalmente los empresarios mercantiles que existían en nuestro país.

Más tarde, el 29 de septiembre de 1971 entra en vigor la Ley 1236 la cual estipulaba que el Ministerio de Comercio Interior es el único organismo rector de la actividad correspondiente a la formación, regulación, distribución y circulación en el territorio nacional de los bienes destinados a fines comerciales; lo cual reconoce que se limita la libertad de comerciar quedando fuera de la elección de los ciudadanos y solamente le va a ser permitido a los Organismos de la Administración Central del Estado. (Fraga Martínez, Raiza., 2005)

Los contratos económicos surgieron en la antigua Unión Soviética a partir de la Revolución Socialista de Octubre de 1917, producto del nacimiento del primer Estado Socialista, y la implantación del cálculo económico, que trae consigo la utilización de las relaciones mercantiles entre las organizaciones socialistas y el autofinanciamiento como método de gestión. Producto de ello se implantó este tipo de contrato entre dichas organizaciones.

En diciembre de 1949 se funda en la Unión Soviética el Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME), del cual Cuba pasa a ser integrante en 1972. Con este acontecimiento comenzaron a utilizarse distintas instituciones a imitación del modelo ruso, y entre ellas se inicia la extrapolación a nuestro país de los contratos económicos.

El Código de Comercio permaneció vigente de manera formal como un instrumento legal de valor histórico, regulando solamente las relaciones de comercio y transporte marítimo con el exterior, o sea, el uso de los contratos que se derivaban exclusivamente de dicha actividad, y una vez que Cuba pasó a pertenecer al CAME cada vez fueron menos utilizados este tipo de contratos y por tanto dicho Código.

En el marco nacional comenzó a cobrar importancia la empresa estatal la cual fue considerada incompatible con la legislación mercantil, lo que quedó establecido en el primer Por Cuanto del Decreto-Ley 24 del 15 de mayo de 1979, que estableció que los Códigos Civil y Mercantil y sus legislaciones complementarias no respondían a los principios que informan la existencia, las atribuciones y las funciones de la empresa estatal como eslabón primario del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía.

Producto de lo referido con anterioridad tiene mayor auge el Derecho Económico que surge como forma especial para regular las relaciones económicas en la sociedad cubana y por tanto se comienzan a utilizar los contratos económicos como único medio eficaz de desarrollo de las relaciones comerciales entre las empresas estatales en el proceso del tránsito a una sociedad socialista.

En la celebración del XIII Congreso Obrero, comienza a desarrollarse un proceso de reconsideración del papel de las categorías mercantiles en el que se replantea el uso de los contratos para regular las relaciones interempresariales, por lo que se dicta el Decreto-Ley No.15/1978 "Normas Básicas para los contratos económicos".

Al momento de adoptarse éste, el sistema empresarial, en lo fundamental, de manera prácticamente excluyente, se integraba por empresas estatales cuya regulación fue adoptada al año siguiente mediante el Decreto No. 42/1979 "Reglamento General de la Empresa Estatal." En 1982 cobran vigencia nuevamente las relaciones mercantiles en Cuba con la aprobación del Decreto-Ley 50 "De las Asociaciones Económicas Internacionales", el cual autorizaba la inversión extranjera en Cuba, y es a partir de ese entonces que se utiliza con más frecuencia el Código de Comercio el cual regulaba esa institución societaria, junto con los contratos mercantiles que permitirían el desarrollo económico de su actividad mercantil.

Con la creación de la Comisión Nacional del Sistema de Dirección de la Economía en 1984, a través del Decreto-Ley No.94 de 1986, adscrita al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (CECM), las facultades de la Junta Central de Planificación le fueron transferidas al Ministerio de Economía y Planificación, el cual fue introducido mediante el artículo 1 del Decreto-Ley No.

147 del 1ro de abril de 1994 de “Reorganización de la Administración Central del Estado” en cuyo marco se dieron los primeros pasos, para cumplidos los primeros 10 años de experiencia en la práctica contractual, introducir determinados cambios, elaborándose un proyecto inicial encaminado en lo fundamental a incorporar otra flexibilidad en los mecanismos de contratación y dar mayor relieve a la autonomía de las entidades en la contratación.

A partir de 1990 se amplían las relaciones mercantiles, puesto que Cuba se encontraba inmersa en una crisis económica y golpeada por el bloqueo norteamericano; fue entonces que se decidió llevar a cabo ciertas transformaciones económicas tanto en el orden interno como externo. En el interior del país se puso en vigor la Resolución 112/1992 “Del Ministerio de Comercio Exterior”, la cual permitió la creación de sociedades mercantiles cubanas con carácter privado.

Probablemente el cambio que incide más directamente en los contratos es la asunción de la planificación financiera, frente a una material que fue parte del modelo económico en fechas anteriores. La asignación total de los recursos, típica de la planificación en balances materiales, condicionaba la perfección del contrato en tanto el plan determinaba con quién, qué y en qué momento contratar. De un mero instrumento formal, el contrato se convierte en lo que realmente es, un acuerdo de voluntades del que surgen derechos y obligaciones, que en este caso siguen teniendo como referente el cumplimiento de los planes económicos aprobados a las entidades.(Acea Valdés, Yoney., 2010)

- La planificación financiera significó un gran avance en tanto los sujetos operantes en la economía nacional se encontraron con mayor libertad contractual para operar en el mercado. Éstos no necesitaban la autorización de un Órgano de La Administración Central del Estado para la concertación de un contrato, sino que lo podían contraer por iniciativa propia, a fin de cumplir los planes económicos referidos con anterioridad.

No obstante, a raíz de esos propios cambios, se introdujeron nuevos mecanismos de mercado, incorporado algunas modalidades de contratos que hoy en día son frecuentemente empleadas dentro del proceso de gestión empresarial como son: el contrato de *Leasing*, *Factoring*, y *Forfaiting*, lo cual ha provocado la introducción de nuevas relaciones mercantiles, aunque esto no haya devenido conjuntamente con las regulaciones jurídicas que le dieran respaldo a dichos cambios, y por tanto se hace necesario acudir al Derecho Civil, por lo que se requiere atemperar la vieja legislación vigente en materia de contratación económica a las realidades del comercio cubano.(Valdés Domínguez, Marta., 2011)

En nuestro ordenamiento jurídico coexisten tres cuerpos legales básicos ordenadores de la contratación: el Decreto Ley 15/78 “Normas Básicas para la Contratación Económica”(Consejo de Estado., 1978), el Código de Comercio Español de 1885, que rige desde 1886 por Real Decreto de 1ro de mayo de ese propio año, que con algunas modificaciones, se mantiene

vigente; y el Código Civil en su carácter supletorio. Al menos formalmente, se concede una preeminencia al Decreto-Ley 15/78, cuyas estipulaciones se encuentran requeridas de actualización a la luz de los importantes cambios introducidos en el sistema empresarial estatal, tanto en el sector privado, cooperativo como el mixto de la economía, ampliándose sus normas con el aliento y respaldo del Código Civil Cubano y reservando para aquellos supuestos de preeminencia de la voluntad de las partes la concertación de otros contratos al amparo del vigente Código de Comercio, lo cual se limita fundamentalmente al ámbito de la contratación de la transportación y el seguro.

- Entre los objetivos económicos más importantes de cualquier empresa se puede encontrar, garantizar el crecimiento sostenido de sus niveles de utilidades, para ello no es suficiente producir y vender, en la actualidad el desarrollo tecnológico posibilita la realización de transacciones comerciales desde cualquier parte del planeta, a cualquier escala y en un tiempo mínimo.
- Por estas razones cobra fuerza la contratación económica, instrumento jurídico elaborado antes de la realización de las operaciones que refleja los acuerdos de las partes involucradas y garantiza ante instituciones nacionales o internacionales el cumplimiento del negocio jurídico contraído y la indemnidad comercial, el cual no puede ser un documento meramente formal, pues el refleja la garantía jurídica comercial que ampara realmente el negocio realizado.
- La economía cubana presenta un proceso de transformaciones económicas caracterizadas por el tránsito de un modelo centralizado sobre la base de balances materiales y una muy elevada participación de la propiedad estatal; a otro en el cual una parte esencial de la planificación se realiza en términos financieros, existen diversas formas de propiedad, y una proporción significativa de las transacciones se realizan en condiciones de mercado. No obstante, se mantiene un predominio de la propiedad estatal, un conjunto importante de precios está regulado, parte del consumo es racionado y, algunos recursos esenciales como los alimentos y los combustibles son objeto de balances materiales.
- Existen varios conceptos por diferentes autores en relación a que es un contrato, por ello exponemos algunos criterios:

CONTRATO:

- Es aquel negocio jurídico bilateral por el cual se crean, modifican o extinguen relaciones jurídicas obligatorias (Artículo. 309 del Código Civil Cubano. manifiesta que el contrato es un acto jurídico bilateral para cuya existencia se requiere la manifestación de voluntad de dos o más personas, las que reconociendo distintas causas y tendientes a diferentes fines, han de coincidir necesariamente para formar el consentimiento del que se ha de derivar los efectos obligatorios de la manifestación de la voluntad. Por lo que a este tipo de relaciones jurídicas se refiere que el contrato es la fuente principal de las obligaciones.

- El contrato económico, es el medio jurídico mediante el cual se establecen las relaciones económicas patrimoniales, de cooperación y de índole no patrimoniales, entre las organizaciones económicas que operan en la economía nacional. El contrato económico, más que un instrumento formal, es una relación jurídica, un acuerdo de voluntades, del que surgen derechos y obligaciones, entre dos o más sujetos económicos.
- El contrato es ante todo, un fenómeno económico consistente en una acción voluntaria de los interesados que produce efectos jurídicos, esto es un acto jurídico y más concretamente, un negocio jurídico y en ello radica su naturaleza.
- El contrato constituye una unidad lógico- jurídica y tanto es simultáneamente, acto y norma de carácter privado.
- Se entiende por contrato, a los efectos del presente Decreto Ley, el acto jurídico mediante el cual dos o más personas naturales o jurídicas, sujetos de relaciones económicas de contenido patrimonial, consienten en obligarse recíprocamente para la ejecución de una determinada actividad productiva o comercial o la prestación de determinados servicios.

PRINCIPIO DE AUTONOMIA DE LA VOLUNTAD: Es el principio básico de la contratación económica; Se entiende por tal principio aquel que refleja el poder de las partes de regular todas las condiciones y modalidades de sus compromisos por sí solas y sin tutela legal, o sea, las parte deciden por si solas y sin intervención de la ley los contratos que quieren realizar y su contenido; gozan de plena autonomía para concertar aquellos contratos que garanticen sus necesidades y objetivos económicos y comerciales, siempre y cuando aseguren el cumplimiento de las prioridades económicas y sociales que se establezcan por el estado.

1.4 LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

- Los contratos económicos han recibido a través de los años distintas conceptualizaciones por los especialistas del Derecho; algunas de estas opiniones se han mantenido en la bibliografía que es utilizada para el estudio del Derecho Económico, como una de las ramas del Derecho; y otras han pasado a formar parte de las legislaciones que regulan esta institución en la práctica jurídica.
- El jurista soviético Pashuskanis fue uno de los primeros en dar un enfoque sobre el contrato económico, el cual planteaba que: como en las relaciones patrimoniales entre los órganos económicos socialistas faltan los propietarios que se enfrentan, estas relaciones tienen un carácter orgánico-técnico y jurídico.(Rodríguez Grillo, Luisa E., 1984) Este criterio apoyado también por Marinov negaba el contenido contractual de las relaciones patrimoniales entre los órganos estatales.
- Dichas acepciones estuvieron condicionadas por no haber superado ambos las concepciones elaboradas por la ciencia jurídica burguesa, la cual no concebía el contrato ajeno a la

declaración autónoma de voluntad de los propietarios que se enfrentan mutuamente, o sea, alejada del acuerdo bilateral entre dos personas al menos.

- Ambos criterios fueron superados con el tiempo, pero no obstante ello, diversos enfoques surgieron alrededor de la naturaleza jurídica del contrato económico. Alexandrov planteaba erróneamente que “los derechos y obligaciones de las partes de un contrato planificado son originados directamente por las tareas del plan que dicho contrato cumplimenta” y no se refiere a lo que debería ser en realidad, que los deberes y derechos de las partes contractuales se conciertan en el propio contrato, y por consiguiente se debe cumplir además, el plan. Este criterio de Alexandrov respaldaba la esfera de aplicación de las relaciones planificadas extracontractuales entre las empresas.
- En Cuba, el Derecho Económico es una extrapolación del Derecho Económico de la antigua URSS debido a que alrededor de los años 70 las transacciones económicas de nuestro país se encontraban casi en su totalidad vinculadas con la Unión Soviética a razón del Campo Socialista. Por tanto Cuba se nutrió de algunas instituciones jurídicas adecuándolas a las realidades sociales de nuestro país, con los cambios producidos en la esfera política, social y económica, a partir del triunfo revolucionario en 1959.
- Al finalizar los años 60 e inicios de los 70 disminuyeron y prácticamente desaparecieron las relaciones monetario-mercantiles, lo que por tanto excluía la contratación de la producción y los servicios; condicionado por la situación anteriormente referida, lo que trajo consigo que aumentaran gradualmente las importaciones de productos soviéticos de todo tipo al país y se hiciera menos necesaria la producción interna debido a que de éste modo obteníamos todo lo necesario.
- “La Constitución de la República de Cuba aprobada por Referéndum Popular en 1976, tenía entre sus características principales que era eminentemente material y condicionaba el papel del contrato a un mero instrumento de la ejecución de los planes económicos que eran trazados por el país,”(Roura Cobo, Narciso A., 2005) dentro del sistema de economía planificada, característico de este período. En el texto de dicha norma, se pone de manifiesto en su artículo número 8, inciso a): “El Estado socialista dirige planificadamente la economía nacional”. El artículo 14 plantea que: “En la República de Cuba rige el sistema socialista de economía basada en la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción y no en la explotación del hombre por el hombre”.
- Más adelante en el artículo 16 se regula que: “El Estado organiza, dirige y controla la actividad económica nacional de acuerdo con el Plan Único de Desarrollo Económico-Social, en cuya elaboración y ejecución participan activa y conscientemente los trabajadores de todas las ramas de la economía y de las demás esferas de la vida social”. En tales preceptos no se recoge de manera expresa la institución del contrato, sino que se presupone implícita por la

repercusión que tienen las relaciones contractuales en la economía del país. Posteriormente desaparece el Plan Único anteriormente mencionado y comienza a desarrollarse la actividad económica del país a través de planes a corto, mediano y largo plazo que se extienden hasta nuestros días.

- En el XIII Congreso Obrero ya antes mencionado, comenzó a cambiarse el esquema que se venía utilizando hasta entonces y con relación al Sistema de Dirección y Planificación de la Economía, se replanteó el uso de los contratos para regular las relaciones interempresariales. Posteriormente y como consecuencia de ello el Consejo de Estado adoptó en junio de 1978, el Decreto-Ley Número 15 “Normas Básicas para los Contratos Económicos”, actualmente vigente, aunque se ha elaborado un último proyecto de Decreto-Ley “De la Contratación”, el cual viene a derogar una gran cantidad de normas que en la actualidad son utilizadas sin estar atemperadas a la nueva realidad de nuestro país.
- Este Decreto-Ley 15 regula de manera general la caracterización de los tipos de contratos, su vinculación con la planificación económica, su contenido, forma, duración, posibles tipos, reglamentación y formas de responsabilidad material para su incumplimiento, entre otros.
- Las características de la contratación en épocas anteriores fueron principalmente: la concertación obligatoria, la determinación centralizada de los vínculos; la determinación centralizada de su contenido; las limitaciones para modificar o rescindir los mismos; la reclamación como un deber más que un derecho; el establecimiento del principio de responsabilidad subjetiva; las condiciones de la forma; y la predeterminación y el escalonamiento del momento de su otorgamiento.
- El contrato económico jugó un papel fundamental en la economía cubana puesto que devino ordenador de la disciplina en las relaciones económicas, reforzando el sentido de responsabilidad de las entidades que operaban en interés nuestro en el desempeño de sus actividades, no obstante, se vio limitada la autonomía empresarial, el lugar y reconocimiento de las categorías financieras debido al carácter planificado de la economía en su totalidad. El régimen jurídico de la contratación económica se completó con los principales reglamentos de las condiciones generales y especiales de contratación entre 1979 y 1983, dentro de las fronteras del referido Decreto-Ley 15/78.
- La Reforma Constitucional de 1992 introdujo modificaciones al régimen de planificación. Se extingue el Plan Único de Desarrollo Económico Social, por lo que cambia el carácter de la planificación, la cual se transforma de centralizada a descentralizada. Asimismo, la planificación varía de balances materiales a balances financieros, lo que entraña un viraje significativo, pues de esta manera se les otorga mayor libertad a los agentes económicos para tomar sus propias decisiones en el ámbito interno de sus empresas lo que condicionaría un mejor desempeño en su actividad comercial.

- La Constitución Cubana con la Reforma de 1992 regulaba en su artículo 17 que: “El Estado administra directamente los bienes que integran la propiedad socialista de todo el pueblo; o podrá crear y organizar empresas y entidades encargadas de su administración, cuya estructura, atribuciones, funciones y el régimen de sus relaciones son regulados por la ley. Estas empresas y entidades responden de sus obligaciones sólo con sus recursos financieros, dentro de las limitaciones establecidas por la ley. El Estado no responde de las obligaciones contraídas por las empresas, entidades u otras personas jurídicas y éstas tampoco responden por las de aquél.”(Asamblea Nacional del Poder Popular., 1992)
- Estos sucesos llevaron aparejados una mayor libertad de contratación, quedando los actores económicos con la posibilidad de seleccionar sus proveedores y clientes, eliminándose la intervención de los niveles centrales y quedando los sujetos contratantes con la facultad de firmar el contrato en el momento y con las condiciones que satisfacen sus verdaderos requerimientos.
- Esto no significó que quedaran obsoletos los reglamentos de las condiciones generales y especiales de contratación, sino que las partes quedaran en libertad de contraer otros tipos de contratos regulados por el Código Civil en virtud de su carácter supletorio, del artículo 309 al 316, acentuándose nuevamente la libertad de contratación.
- Por su parte el Decreto-Ley No. 15/78 en su artículo 3 que: “Se entiende por contrato económico el que tiene por causa y expresa jurídicamente las relaciones económicas monetario-mercantiles, entre los sujetos mencionados en el artículo anterior y establece las obligaciones emergentes de las mismas, a fin de asegurar la cooperación organizada para la ejecución del Plan Único de Desarrollo Económico-Social de la Nación.” Y continúa el propio artículo: “Los contratos económicos pueden ser bilaterales o multilaterales. Los contratos multilaterales se rigen por estas normas y por las correspondientes condiciones especiales de contratación.”(Consejo de Estado., 1978) Esta norma como se ha podido aseverar se encuentra obsoleta y necesitada de actualización debido a que con la modificación de la Constitución en 1992, desaparece el Plan Único y se acentúa la libertad de contratación y posteriormente se amplían los sujetos del tráfico comercial, introduciendo las empresas mixtas, las sociedades y asociaciones económicas.
- La Resolución No. 2253 de 2005 del Ministerio de Economía y Planificación, considerada como el anexo del Decreto-Ley No. 15/78, refiere las indicaciones para la contratación económica, y la define como: “un proceso en el que se integran los diferentes sujetos que actúan legalmente en la economía nacional para, mediante la concertación de contratos, garantizar sus respectivos planes económicos y satisfacer sus necesidades, y con ello, los objetivos y prioridades de nuestra sociedad.”(Ministerio de Economía y Planificación., 2005)

- El 16 de agosto de 2007, el Consejo de Ministros emitió el Decreto 281, que puso en vigor el Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, el cual comprende, como un todo integral, 18 sistemas entre los que se encuentra el de Contratación Económica, cuyas bases se regulan en el Capítulo XI del mencionado cuerpo legal y, en su artículo 562, se refiere a la conveniencia de elaborar e implantar el procedimiento para la contratación económica en las entidades económicas que trabajan bajo este Sistema.
- El Dr. Leonardo B. Pérez Gallardo (Gallardo Pérez, Leonardo B., 2007) realiza una crítica al Código Civil Cubano por la ausencia de un título, en la estructura del código, en el que tuvieran su sede las normas en las cuales se sustente la Teoría General del Contrato. En un ordenamiento jurídico contractual como el cubano, tal y como lo define, con una regulación, a modo de tríptico, de los contratos civiles, mercantiles y los llamados “económicos”, la existencia de una acabada formulación normativa del régimen general de los contratos, con domicilio en el Código Civil, hubiera reforzado la misión que en todo Estado de Derecho está llamado a desempeñar este importante cuerpo normativo. Con ello se hubiera evitado la duplicidad o triplicidad en la regulación de las instituciones básicas del Derecho de Obligaciones y Contratos, atribuyendo a las normas de alcance más especial los elementos que le individualizan, si es que resultare necesaria la regulación en otros códigos o leyes especiales, del régimen jurídico de los contratos, lo cual resultaría obsoleto.
- Finalmente la última versión del proyecto de Decreto-Ley “De la Contratación” establece en su artículo número 1 que el ámbito de aplicación del D-L de marras será: “a todo acto jurídico mediante el cual se crean, modifican y extinguen relaciones jurídico-económicas para la ejecución de una actividad productiva, comercial o de prestación de servicios; en el que intervienen tanto personas naturales y jurídicas nacionales como personas naturales y jurídicas extranjeras que estén domiciliadas, establecidas o autorizadas para operar en el territorio nacional.” Luego se puede deducir que se refiere tanto a la conceptualización de los contratos económicos como a los mercantiles; los regula de forma tal que pone la generalidad de los contratos de manera igualada sin realizar distinción alguna.
- Lo anterior plantea que intervienen en este acto personas naturales nacionales y ciertamente es así, cuando se alude en el lineamiento número 2 del “Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social” para el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, que tuvo lugar del 16 al 19 de abril del 2011. En este caso si los trabajadores por cuenta propia pueden intervenir en contratos económicos, ¿también podrán ser sujetos procesales en el procedimiento de lo Económico regulado en el Decreto-Ley No. 241/2006? Este aspecto se considera será analizado por el legislador para incluir a este sujeto y de este modo las Salas de

lo Económico de los Tribunales Provinciales Populares puedan dirimir los conflictos que se susciten en una relación contractual donde intervengan.

1.5 tipos de contratos económicos.

- Los contratos económicos celebrados por nuestro país se rigen por el Decreto-Ley 15/78 mencionado anteriormente, el cual en el Capítulo IV “De los Tipo de Contratos Económicos”, en el artículo 20 regula que: “las partes concertarán, para la adecuada formalización de sus relaciones económicas, los tipos de contratos recogidos en este capítulo, sin perjuicio de que, cuando así se requiera, concierten otro tipo de contratos, autorizados y normados por condiciones generales o especiales de contratación.” (Consejo de Estado., 1978)
- Seguidamente dispone en el artículo 21 que: “Los contratos económicos serán entre otros compraventa; compraventa especial de productos agropecuarios; suministro; documentación técnica de inversiones; ejecución de obras; transporte de carga; de servicios; arrendamiento de bienes; comisión y seguro de bienes.” En pos de hacernos una idea de en qué consisten cada uno de ellos, serán abordados a continuación.
- Contrato de Suministro: El suministrador se obliga a entregar y el comprador a recibir y pagar en los plazos acordados o en un solo plazo, determinados productos. Mediante dicho contrato, el comprador adquiere el derecho de administración de los productos, incluida la facultad de transferirlo a terceros, según la naturaleza de aquellos y la legislación sobre la materia; se otorga previamente a la entrega de los productos y puede ser de medios de producción, o de medios de consumo. Este negocio jurídico será abordado en el segundo capítulo de la investigación con el cual se efectuará un estudio de caso relacionado al contrato de compraventa mercantil.(Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros., 1979)
- Contrato de Compraventa: por este contrato el vendedor se obliga a entregar en propiedad bienes determinados al comprador, y éste se obliga a recibirlo y a pagar por ellos un precio.(Consejo de Estado., 1978)
- Compraventa Especial de Productos Agropecuarios: El productor se obliga a entregar y el comprador a recibir y pagar en los plazos acordados, o en un solo plazo determinados productos agropecuarios. Este contrato se otorga entre un productor estatal, cooperativista o agricultor privado y una empresa, organismo, órgano y organización estatal.
- Contrato de Documentación Técnica de Inversiones: El proyectista se obliga a elaborar y suministrar al inversionista en el plazo, y con arreglo a la legislación vigente, la documentación técnica correspondiente a una inversión determinada, obligándose el inversionista a recibir dicha documentación y a pagar la tarifa vigente y a cumplir lo establecido en la reglamentación del proceso inversionista.
- Contrato de Ejecución de Obras: Es aquel en el cual el constructor se obliga a realizar, en el plazo convenido, y el inversionista a recibir y pagar, con arreglo a las disposiciones legales

vigentes las obras u objetos de obras de ingeniería o arquitectura, conforme al proceso inversionista.

- Contrato de Transporte de Cargas: el porteador se obliga al traslado de productos o bienes al punto de destino acordado, y a entregarlos a la persona facultada, en el plazo y condiciones convenidas, y a esos efectos, el cargador se obliga a poner a su disposición la carga, en la forma que se establezca, y a pagar el precio que corresponda de acuerdo a las tarifas oficiales y vigentes.
- Contrato de Servicio: La entidad ejecutora se obliga con la otra parte a la prestación de determinado servicio con la calidad, en el término y demás condiciones acordados, mediante el pago de la tarifa correspondiente establecida con arreglo a las disposiciones legales vigentes, y al cumplimiento de las demás condiciones convenidas.
- Contrato de Arrendamiento de Bienes: Por el contrato de arrendamiento, el arrendador se obliga a ceder al arrendatario determinados bienes para su uso y disfrute temporal, a cambio de un precio también determinado.
- Contrato de Comisión: Es cuando el comisionista se obliga por encargo del comitente, a realizar y ejecutar en nombre propio y mediante precio, pero por cuenta del comitente, determinada gestión.
- Los actos jurídicos realizados por el comisionista frente a terceros, no generan obligaciones o derechos para el comitente en relación con los terceros, pues los mismos vinculan directa y exclusivamente al comisionista.
- Contrato de Seguros de Bienes: Por el contrato de seguro de bienes, el asegurador se obliga a indemnizar al asegurado o a un tercero designado por este, en la cuantía estipulada y según los riesgos previstos, el daño que sufrieren los bienes asegurados, previo el pago de la prima correspondiente por el asegurado.

1.6 DE LOS CONTRATOS ECONÓMICOS.

Los contratos económicos por su parte tienen su respaldo jurídico en un gran número de normativas debido a los cambios producidos en el actuar diario en la economía cubana, lo cual ha provocado un incremento de los sujetos que interactúan en la misma. Por ésta razón se hará referencia a algunas de dichas normativas a fin de lograr una idea de la amplitud y dispersión de éstas.

Opera en la actualidad respecto a los contratos anteriores, el Decreto-Ley 15/78, el cual, tal y como lo dispone en el artículo 1: tiene como objetivo establecer las normas básicas que rigen el contrato económico entre las personas jurídicas y naturales que participan en la ejecución del Plan Único de Desarrollo Económico-Social, cuyos sujetos han quedado enumerados en párrafos anteriores. Para ello enmarca cuáles son dichos sujetos y los contratos económicos que reconoce nuestro país.

La Resolución No. 2253/2005 es otra de las normas que amparan el actuar en ésta materia. La misma plantea en su Resuelvo PRIMERO: Establecer las Indicaciones para la contratación Económica, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales que participan en las relaciones económico-contractuales que se establecen en el territorio nacional, tanto a través de los tipos de contratos económicos definidos en el Capítulo IV del Decreto-Ley 15, de 3 de julio de 1978 y en su legislación complementaria, como mediante otras figuras contractuales que hoy se utilizan en la economía cubana.

El Decreto-Ley No. 241/2006, tal y como se menciona en el epígrafe 2.1, constituye otra de las regulaciones en materia de contratos económicos puesto que viene a establecer la competencia de las Salas de lo Económico de los Tribunales Populares para conocer y solucionar los litigios entre personas naturales o jurídicas, cubanas o extranjeras, con motivo de sus relaciones contractuales, salvo que se contraigan en la esfera de consumo de la población.(Consejo de Estado., 2006)

El Decreto No. 42 del Consejo de Ministros “Reglamento General de la Empresa Estatal” (Consejo de Ministros., 1979)deviene regulador de la actividad de la misma en cuyo marco se encuentran los contratos económicos por estar incluida ésta dentro de los sujetos que reconoce el Decreto-Ley 15/78; respalda la actividad contractual en el artículo 6.

En las “Normas sobre la Unión y la Empresa Estatal” se regulan también aspectos relacionados con la contratación económica en artículos como el 23, en el cual se establecen las atribuciones del director de la unión o la empresa entre las cuales recoge en el apartado I): “responder personalmente, por los contratos suscritos y demás obligaciones contraídas por sí o con su autorización” y posteriormente el 93, establece que: “La unión, la empresa y la unidad básica garantizan el cumplimiento de los contratos económicos en cantidad, surtido, calidad, plazos y demás condiciones.” (Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros., s.d.)

En el artículo 65 del Decreto-Ley No. 281 “Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal” se establece que: “Los directores generales de las organizaciones superiores de dirección, para el desarrollo de sus funciones, estarán investidos de las siguientes facultades: y en el punto 78 plantea: Firmar contratos económicos de diferentes tipos. Aprobar las proformas de contrato así como el procedimiento para la contratación económica en la organización superior de dirección”.

Otra de las normas jurídicas utilizadas en materia de contratos económicos es el Decreto No. 53 del 7 de noviembre de 1979, “Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Suministro,” (Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros., 1979)el cual tiene como objeto, de acuerdo al artículo 1: “Regular las entregas de los medios de producción y bienes de consumo que, en cumplimiento del Plan Único de Desarrollo Económico-Social, deben realizar las personas jurídicas estatales entre sí y que se concretan en los contratos económicos de

suministro. Dicho Decreto es utilizado en la práctica a pesar de no contener las modificaciones a la Constitución en 1992.”

Luego del análisis anterior se considera que tanto en materia de contratos mercantiles como económicos es utilizado el Código Civil Cubano. El mismo contiene en el Título III denominado “Obligaciones Contractuales” las generales aplicables a todo tipo de contratos y posteriormente regula cada contrato en particular, estableciendo las características básicas que se dan para ambos tipos de contratos, las obligaciones, las causas de extinción, etc.

El proyecto de Decreto-Ley “De la contratación” referido en páginas anteriores ha sido elaborado en aras de corregir ésta diversidad de fuentes normativas que existe en la actualidad, puesto que viene a resolver la dualidad que se manifiesta entre los contratos económicos y mercantiles puesto que unifica ambas contrataciones.

En la misma situación se encuentra el proyecto de Decreto “De los tipos de contratos” de cuya puesta en vigor se derivaría un mejor desempeño en la actuación de los sujetos económicos en el país puesto que unifica un gran número de normativas especiales de distintos tipos de contratos en su cuerpo único, recoge todo su contenido y las deroga, dejándolas al amparo de un solo cuerpo legal.

Del análisis de los anteriores tópicos es posible afirmar, tal cual lo plantea Jorge ADAME GODDARD que no existe una Teoría General del Contrato universalmente admitida, ni una noción común del contenido.

En Cuba la contratación mercantil fue heredada de España debido al proceso de colonización, lo que trajo consigo el comienzo del tráfico de operaciones mercantiles entre la Isla y la Metrópoli; es por ello que nuestro Código Comercio e incluso el Civil tienen sus raíces en los homólogos de España. No obstante, este tipo de contratación fue perdiendo auge con el Triunfo Revolucionario cuando, a partir de 1979 se dicta el Decreto No. 42 “Reglamento General de la Empresa Estatal”, lo que trajo como consecuencia que surgiera la contratación económica como forma de contratación propia de la empresa estatal.

Posteriormente con la caída del Campo Socialista Cuba se vio inmersa en una crisis y se hizo necesario acudir nuevamente a la contratación mercantil por la inserción en nuestra economía de nuevos sujetos con la intervención del capital extranjero en Cuba, lo que es posible evidenciar a través de la entrada en vigor del Decreto-Ley 50/1982 “De las Asociaciones Económicas Internacionales”.

Ante tal situación se crea en Cuba una confusión entre contratos mercantiles y económicos generada además por la existencia de tres cuerpos legales que son aplicables en estas materias y simultáneamente existe una diversidad de legislativas que infringe la eficiente práctica jurídica, al entorpecer la de la norma aplicable a una relación jurídica contractual.

Se estima que luego de ilustrarse la conceptualización de la contratación en las distintas normativas vigentes y futuras relacionadas a este tópico, la más acertada es la refrendada en el último proyecto de Decreto-Ley "De la Contratación", el cual establece que: "es todo acto jurídico mediante el cual se crean, modifican y extinguen relaciones jurídico-económicas para la ejecución de una actividad productiva, comercial o de prestación de servicios; en el que intervienen tanto personas naturales y jurídicas nacionales como personas naturales y jurídicas extranjeras que estén domiciliadas, establecidas o autorizadas para operar en el territorio nacional"; considerando además de todos los requisitos expresados, la garantía de llevar a cabo los planes de la economía nacional, en pos de los intereses sociales. De este modo agrupa ambos términos contractuales en uno solo por las similitudes que presentan los mismos.

1.7 EL CONTROL INTERNO EN CUBA EN LA CONTRATACIÓN.

En la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista del 9 de octubre de 1997 se señala:

"...En las nuevas condiciones en que opera la, con un mayor grado de y más vinculados a las exigencias de la competencia internacional, el control oportuno y eficaz de la actividad económica es esencial para la dirección a cualquier nivel...", y más adelante se señala: "...Condición indispensable en todo este proceso de transformaciones del sistema empresarial será la implantación de fuertes restricciones financieras que hagan que el control del uso eficiente de los recursos sea interno al mecanismo de y no dependa únicamente de comprobaciones externas..."

El Control Interno debe propender al logro del autocontrol, y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

Es de importancia destacar, que el Control Interno, no importa que tan bien haya sido diseñado y operado, solamente puede dar una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos. La eficiencia del logro y eficacia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al Sistema de Control Interno.

Lo anterior demuestra que en Cuba, al igual que en el resto del mundo, y adecuado a nuestras características y condiciones ha sido necesario definir, -en la Económica que se precisa en dicho documento- líneas vinculadas con la necesidad del control y del papel que deben desempeñar los cuadros de dirección y los trabajadores en todas las instancias, en la custodia de los y recursos que ha puesto en sus manos, para todo lo cual resulta imprescindible disponer del Control Interno eficiente.

Como elemento primordial para volver a insertar en la economía internacional a las entidades estatales y que estas logren un nivel adecuado de, se hace imprescindible la aplicación y desarrollo de la contabilidad y del Control Interno como pilares de nuestra economía, siendo necesario que todos los dirigentes y trabajadores de nuestro país entiendan que la lucha por la aplicación del Control Interno es imprescindible para lograr la eficiencia y eficacia en la gestión de las entidades y que es una responsabilidad de todos dentro de la organización y no sólo del personal del área económico-contable.

La relevancia que está adquiriendo el Control Interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de dirección asumieran de forma efectiva, responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las áreas económico-contable de las entidades. Por eso es necesario que tenga claro en qué consiste el Control Interno para que pueda actuar al momento de su implementación.

Un Sistema de Control Interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los Estados Financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

Por todo ello, nuestro país requiere cada vez más, disponer de mayor información sobre lo que acontece a nivel internacional al respecto, con el de no sólo brindar información actualizada en el ejercicio de la, sino de estar en condiciones de proponer criterios.

Por estas causas y condiciones acontecidas en la base social, económica y jurídica hubo que tomar decisiones por el Gobierno y el Partido Comunista de Cuba (PCC), encargando a

la Contraloría General de la República el Control Interno para que se establecieran normas que rigiera esta política a nivel del país de acuerdo con las condiciones económica existentes actualmente en el país y al reordenamiento a que está llamando los lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC).

Por ello se establece en Abril del 2011, la Resolución 60/ 11 de la Contraloría General de la República que actuará en relación con la 297/03 (Ministerio de Finanzas y Precios., 2003)de acuerdo al cronograma realizado por las organizaciones hasta implementar totalmente la Resolución 60/ 11.

La Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba se pone en vigor en el 1 de Marzo del año 2011, y surge de la necesidad de normar el conjunto de procedimientos internos de Control por cada Empresa o entidad, y siempre teniendo en cuenta, leyes y normativas de nuestro país. Se crea también para unificar criterios y concepciones de Control Interno y que sea de total obligatoriedad su cumplimiento y la forma de proceder.

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes:

Legalidad. Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.

Objetividad. Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.

Probidad administrativa. Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

División de funciones. Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.

Fijación de responsabilidades. Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo,

así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.

Cargo y descargo. Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.

Autocontrol. Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Bajo este nuevo concepto, el sistema en la organización cubana se diseña a través de cinco componentes básicos que a su vez tienen normas bien definidas para poder establecerlos y evaluarlo, estructurado de la siguiente forma:

- Ambiente de Control.
- Gestión y Prevención de Riesgos.
- Actividad de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

El control interno no tiene el mismo significado para las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Resulta importante establecer un marco que permita obtener una definición común.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.

- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
 - El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
 - El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.
- Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del control interno.

Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad, dentro de ellas la ejecución del contrato). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

LAS PERSONAS

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

SEGURIDAD RAZONABLE

El control interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la organización, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherente al sistema de control interno, como ser:

- Decisiones erróneas.
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión entre 2 o más empleados que permita burlar los controles establecidos.
- La concertación del contrato económico y el control de su ejecución.

OBJETIVOS

Toda organización tiene una misión y visión, éstas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma.

Los objetivos se pueden categorizar:

- Operacionales: utilización eficaz y eficiente de los recursos de una organización. (Por Ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.)
- Información financiera: preparación y publicación de estados financieros fiables.
- Cumplimiento: todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables, entre ellos la concertación del contrato económico, toda vez que constituye un instrumento jurídico que legaliza, la negociación y que tiene certeza jurídica.

Del sistema de control interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes.

Cabe aclarar que alcanzar los objetivos operacionales (por ejemplo el rendimiento sobre una inversión determinada, lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre está bajo el control de una organización, dado que éste no puede prevenir acontecimientos externos que puedan evitar y alcanzar las metas operativas propuestas. Ya que con ello está vinculado directamente la calidad de la concertación de los contratos firmados y con la ejecución de los mismo.

El control interno sólo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

El control interno es importante para las organizaciones en su totalidad o para cada una de sus partes (filiales, divisiones, unidades de negocio y actividades funcionales, como por ejemplo compras), de esta forma uno puede centrar su atención, por ejemplo, al entorno de control para una categoría de objetivo para una determinada división de una organización.

La determinación de si un sistema de control interno es "eficaz" o no constituye una toma de postura subjetiva resultante del análisis de si están funcionando eficazmente los componentes en su conjunto. Este funcionamiento proporciona un grado de seguridad razonable de que los objetivos establecidos van a cumplirse.

1.7 ALGUNOS INFORMES DE CONTROL INTERNO.

1.7.1 INFORME-COSO

El informe es un manual de control interno que publica el Instituto de Auditores Internos de España en colaboración con la empresa de auditoría Coopers & Lybrand. En control interno lo último que ha habido es el informe COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway

Commission), -comenta- que es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa a alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana. Ahí se resume muy bien lo que es control interno, los alcances, etc. El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión, y control de un sistema de Control interno existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, publicada recientemente. En esta sección nos dedicaremos al Informe COSO del 2004.

El control interno no tiene el mismo significado para las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Resulta importante establecer un marco que permita obtener una definición común. El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías: Eficiencia y eficacia de la operatoria, Fiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión.

Los componentes son:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión o monitoreo.

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

1.7.2 EL INFORME COSO I Y II

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso. De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- Salvaguardia de los recursos.

A través de la implantación de 5 componentes que son:

Ambiente de control (Marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.)

Evaluación de riesgos (Mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.)

Actividades de control (Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.)

Información y comunicación (Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.)

Supervisión o Monitoreo (Evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.)

O sea, las empresas trazaran objetivos anuales encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos que mantiene. Identificarán y evaluarán los riesgos que pongan

en peligro la consecución de estos objetivos; trazarán actividades de control para minimizar el impacto de estos riesgos; y activarán sistemas de supervisión para evaluar la calidad de este proceso. Todo lo anterior, con el sostén de un ambiente de control eficaz, y retroalimentado con un sistema de información y comunicación efectivo.

El Marco de Control denominada COSO II de Septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que como se explicó anteriormente no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos. Cargo Offer & Open Tonnage to "offer@netpas.net" We will post it

La Ley General de Control Interno de 2002 promulgada por el de, fue la primera de nuestro hemisferio dirigida específicamente al, y enfocado al Sector Publico, establece los criterios mínimos que deberán observar los entes u órganos públicos en el establecimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y de sus de control interno.

El marco COSO II aun no se ha extendido de forma masiva por, aunque algunos expertos hablan de la importancia del mismo. Cuba, por su parte, no considero esté en condiciones de aplicar el COSO II hasta tanto no haya recogido frutos del COSO I, y se haya ganado en la comprensión de los nuevos conceptos.

El papel de la Auditoría Interna dentro de los Interno basados en COSO

Basados en los nuevos conceptos de Control Interno, este se define como el proceso efectuado por la dirección y el resto del personal, para garantizar una seguridad razonable de las operaciones que permitan el alcance de los objetivos propuestos.

Partiendo de esto en todos los casos la por la implementación, evaluación y mantenimiento del proceso es la dirección de la entidad y específicamente en el Director general. La responsabilidad de los Auditores Internos en este proceso es la de revisar el Control implementado, señalar deficiencias y promover mejoras, pero en todos los casos será el personal de cada área el encargado del mantenimiento del sistema y la implantación de las mejoras. De forma que tampoco ningún área de o institución debe considerarse encargada o responsable del Control Interno.

La auditoría interna se considerará entonces como una parte del sistema de control interno que funciona al revisar y evaluar los controles internos establecidos por otros, asesorar y señalar deficiencias y presentar recomendaciones de mejoras. Los auditores internos no se encargan de efectuar controles para proteger su propia. Es, por tanto, una de las novedades de los sistemas de Control Interno basados en COSO, que la dirección sea la

primera encargada de la auto evaluación del sistema, papel que hasta hace unos años le correspondía exclusivamente a los auditores internos e independientes.

Las Unidades de auditoría Interna deben brindar a toda. Constituyen un "mecanismo de seguridad" con el que cuenta la superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del y funcionamiento de su sistema de control interno.

Por lo cual las Unidades de Auditoría Interna estarán facultadas para impugnar que:

1. Los objetivos de cada unidad, área o departamento de la estén trazados de manera adecuada, y respondan a los objetivos generales de la entidad. Y además, que estén enmarcados en las categorías de objetivos establecidas.
2. El de los riesgos se realice con profundidad, y se enmarque en los objetivos organizacionales.
3. Las Actividades de Control (sean Planes de, normas o de procedimientos) se elaboren teniendo en cuenta su de minimizar los riesgos identificados.
4. Exista una adecuada y eficaz autoevaluación del sistema implantado en cada área y que la misma sirva a la y mejoría del sistema. (Estas autoevaluaciones servirán de base a los auditores internos para proponer mejoras a partir del de cada área.) Fluya de manera eficiente la información para garantizar la comprensión y actualización que requiere el personal de todas las áreas. Así, la Auditoría Interna vigila, en representación de la autoridad superior, el adecuado funcionamiento del sistema, informando oportunamente a aquella sobre su situación. De esta manera juega su papel de asesora y supervisora del sistema, que se traduce en su aporte en el alcance de los objetivos previstos.

El Control Interno no evita que se produzcan desviaciones, pero por lo menos hace marcar la prevención, de tal forma que la dirección de la empresa puede reaccionar rápidamente. Por ejemplo, una revisión mensual de los contratos económicos en cuanto a la calidad de su concertación y su ejecución, permite a la empresa, en un plazo razonable (1 meses) detectar estas posibles circunstancias, antes de que sea demasiado tarde. En estos casos, la tempestividad es esencial: no es lo mismo detectar que se ha incumplido el plan técnico económico y se haya creado cadenas de impagos después de 1 mes, que después un año (cuando las pérdidas económicas y las cuentas por pagar y cobrar estén en desfase y puedan propiciar con ellos fraudes económicos elevados y conductas disociales o delictiva); así como las Finanzas Internas de la organización. La concepción del control como un proceso implica que no es un evento o circunstancia, sino una serie de que permean en las actividades de toda la organización; adicionalmente,

siendo un proceso, constituye un medio para alcanzar un fin y por lo tanto, el control no es un fin en sí mismo. Forma parte de los procesos básicos de la, ejecución y para que funcione en forma eficiente y con mayor efectividad, requiere ser construido "dentro" de la infraestructura de, es decir, los controles deben ser incorporados en los que operan los procesos y no añadidos o superpuestos a estos.

1.7.3 INFORME COCO:

El Informe COCO es de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO.

El COCO fue emitido en 1995 por el Consejo denominado "The Criteria of Control Board" y dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) a través de un Consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control interno.

Hasta el presente, el Control Interno ha sido tratado por los directivos como algo ajeno a ellos. Sólo ha sido de su en aquellos momentos en que se realizan controles, supervisiones, y otras acciones en que se evalúa al mismo y entraña responsabilidades en su desempeño. Esto es atribuible a falta de información y actualización en las corrientes modernas de dirección y de enfoques hacia el control interno.

La Federación de Contadores Públicos en Venezuela lo definen como: ... El plan de organización y medidas coordinadas adaptadas al negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada entidad.(Federación Colegio de Contadores Públicos., 1994)

El Colectivo de Autores de Auditoría Montgomery define que el Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadamente adoptados dentro de una empresa para salvaguardar su archivo, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, fomentar la eficiencia de operación y alentar la observación de las Políticas administrativas prescritas.

El Dr. Jack Alberto Araujo Enzuncho plantea que: "Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes; métodos,

principios, formas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración, la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos".

A partir de los conceptos dados por los diferentes autores todos coinciden en que controlar es recopilar datos necesarios mediante la medición, luego la comparación de los mismos con los resultados y por último la corrección de las desviaciones mediante los programas de mejora además de coincidir con la importancia de su empleo a priori.

Independientemente al énfasis e interés desarrollado en los últimos años en varios países, acerca de la gran diversidad de conceptos y puntos de vista relacionados con el Control Interno, sus normas, evaluación, informes, etc., continua siendo una temática tan amplia como los propios objetivos y perspectivas en que el mismo puede ser contemplado, y que se encuentran materializados en leyes, decretos leyes, de leyes, resoluciones, reglamentos, normas, directivas, informes y especializada.

Por consiguiente, el alcance de dichos es tan amplio como los posibles objetivos del Control Interno y las diversas perspectivas desde las que puede ser visto. Contienen diferentes definiciones, diferentes opiniones acerca de la del Control Interno, cómo debe establecerse, cómo debe evaluarse, sin olvidar que en su mayoría se redactarán en defensa de los intereses de la dominante en la que se trate.

El Sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los, la supervisión y los procedimientos.

En los últimos años, a consecuencia de los numerosos detectados en las entidades, de y fraudes, que han involucrado hasta corporaciones internacionales, se ha fortalecido e implantado el Control Interno en diferentes países, ya que se han percatado de que este no es un tema reservado solamente para contadores, sino que es una responsabilidad también de los miembros de los Consejos de Administración de las diferentes actividades económicas de cualquier país y de sus trabajadores los cuales son las bases del control desde sus puestos de trabajo en el desempeño de sus cargos y funciones. De ahí la significación del control desde arriba hacia abajo y viceversa.

Control significa mucho más que control financiero o control contable, el control es una función básica dentro de cualquier proceso de organización y administración, que facilita la evaluación ejecutiva, incluyendo su seguimiento y revisión sistemática, ya que lo que no se controla no es posible que pueda ser dirigido eficientemente.

Entre las diversas definiciones que pueden ser encontradas, se considera actualizada la siguiente: "...CONTROLAR es verificar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas, observando que las metas, planes y objetivos se cumplan, detectando en su momento las desviaciones para corregirlas..."

El 23 de septiembre del 2003 se emite en por el Ministerio de y la Resolución 297, a partir de los acuerdos tomados en la Resolución Económica del 5to Congreso del Partido Comunista de Cuba. Esta resolución pone en vigor las Definiciones de control interno, el contenido de sus componentes y sus, para la implantación gradual en el país.

Con la promulgación de la Resolución 297 del 2003 del MFP, Cuba se incluye en la intención de la creación de un marco conceptual único de Control Interno, tomando como referencia los conceptos que aparecen en el Coso emitido en 1992.

La mayoría de las definiciones dadas por los diferentes autores estudiados coinciden en catalogar el control interno como un conjunto de medidas, o procedimientos (en el Informe Coso y en la Resolución 297, se analiza como un proceso) que permiten lograr una mejor protección de los recursos, mayor confiabilidad en la información, asegurar el cumplimiento de todas las leyes o reglamentos establecidos por la dirección y la eficiencia y de las operaciones.

El importante que plantea el informe canadiense consiste que en lugar de conceptualizar al proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

El llamado ciclo de entendimiento básico del control, como se representa en el informe, consta de cuatro etapas que contienen los 20 criterios generales, conformando un ciclo lógico de acciones a ejecutar para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En la estructura del informe, los criterios son elementos básicos para entender y, en su caso, aplicar el sistema de control. Se requieren adecuados y comparaciones para interpretar los criterios en el contexto de una organización en particular, y para una evaluación efectiva de los controles implantados.

El Informe prevé 20 criterios agrupados en cuanto al: Propósito. Compromiso. Aptitud. Evaluación y. Propósito:

Los objetivos deben ser comunicados.

Se deben identificar los riesgos internos y externos que afecten el logro de objetivos.

Las para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas, para que el personal identifique el alcance de su de actuación.

Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos.

Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros del desempeño. Compromiso:

Se deben establecer y comunicar éticos de la organización.

Las políticas y prácticas sobre deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos.

La y responsabilidad deben ser claramente definidas y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado.

Se debe fomentar una oósfera de confianza para apoyar el flujo de la información.

APTITUD:

El personal debe tener los conocimientos, habilidades y necesarios para el logro de objetivos.

El proceso de comunicación debe apoyar los valores de la organización.

Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de objetivos.

Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas.

Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización.

EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE:

Se debe monitorear el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la reevaluación de objetivos.

El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores.

Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente.

Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida en que cambien los objetivos y se precisen deficiencias en la información.

Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados.

Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar de los resultados.

Un Auditor acostumbrado a la tradicional evaluación del Control Interno, enfrenta un gran desafío al tener que realizar de acuerdo a dichos unos más complejos y de mayor alcance a través de la evaluación de los cinco componentes o los 20 criterios.

Esto debido a que diversos factores o criterios según el caso, corresponden a aspectos intangibles o informales desde el punto de vista de su documentación, o funcionamiento, tales como integridad y valores éticos, de la organización, estilo de mando, medición de los

riesgos, etc.; así como el tener que evaluar las tres categorías de objetivos (y no solamente el financiero) para opinar sobre la suficiencia y efectividad del Sistema de Control

La promulgación de la Resolución 297, emitida por el Ministerio de y (MFP) en septiembre del 2003, que define el marco conceptual a aplicar en Cuba, ha significado toda una en lo que a Control Interno respecta.⁶⁵

Tradicionalmente la responsabilidad sobre el Control Interno estaba delegada en el contador y el subdirector económico de las entidades cubanas, fuesen estas o unidades presupuestadas, mientras que el resto del personal permanecía al margen.

Precisamente uno de los puntos que transforma la disposición es que se trata de un proceso integrado a todas las operaciones del centro, determinante en el logro de la eficacia, efectividad y competitividad y en el que se involucran todos los trabajadores como parte del propio y control.

Otra de las reestructuraciones está en que, de acuerdo con la nueva concepción, el Ministerio de Finanzas y Precios rectoró todo lo relacionado con el Control Interno, apoyado en el Ministerio de y Control, otras organizaciones y la Asociación Nacional de Economistas y Contadores (ANEC) y la Fiscalía General de la República.

A las novedades también se suman la Comprobación al grado de implementación de la 297/03 en sustitución de la Comprobación Nacional, que otorgaba el aval de con control o sin él.

Con la "297" la suerte está en manos de todos. Ahora el autoexamen dependerá de la constancia en la preparación, del buen flujo de las informaciones, de una precisa evaluación de los riesgos que pueda correr la entidad y, sobre todo, del que cada miembro posea sobre sus responsabilidades en el desempeño dentro de ella.

Es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

Confiabilidad de la información.

Eficiencia y eficacia de las operaciones.

Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas.

Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad.

La implementación de la Resolución 297/03, en mi opinión trajo consecuencia en las organizaciones, no dándole validez jurídica a este instrumento, pues la interpretación de esta norma hizo que en lo general las empresas las tomara como un slogan, en lo cual se hablaba de ella y se accionaba con pura formalidad, no con las acciones que realmente

necesitaba el control, al no ser entendida por los directivos que debían implantar el sistema; esto provocó que se siguieran cometiendo errores, fraudes, y hechos organizados de corrupción administrativa, que se expandió a diferentes territorios con grandes pérdidas a la economía del estado.

Por estas causas y condiciones acontecidas en la base social, económica y jurídica hubo que tomar decisiones por el Gobierno y el Partido Comunista de Cuba (PCC), encargando a la Contraloría General de la República el Control Interno para que se establecieran normas que rigiera esta política a nivel del país de acuerdo con las condiciones económica existentes actualmente en el país y al reordenamiento a que está llamando los lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC).

Por ello se establece en Abril del 2011, la Resolución 60/ 11 de la Contraloría General de la República que actuará en relación con la 297/03 de acuerdo al cronograma realizado por las organizaciones hasta implementar totalmente la Resolución 60/ 11.

La Resolución No.60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba se pone en vigor en el 1 de Marzo del año 2011, y surge de la necesidad de normar el conjunto de procedimientos internos de Control por cada Empresa o entidad, y siempre teniendo en cuenta, leyes y normativas de nuestro país. Se crea también para unificar criterios y concepciones de Control Interno y que sea de total obligatoriedad su cumplimiento y la forma de proceder.

En el diseño e implementación del Sistema de Control Interno, los órganos, organismos, organizaciones y entidades deben cumplir con los principios básicos siguientes:

Legalidad. Los órganos, organismos, organizaciones y entidades dictan normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño, armonización e implementación de los Sistemas de Control Interno en el cumplimiento de su función rectora o interna a su sistema, para el desarrollo de los procesos, actividades y operaciones, tal como lo consigna el Reglamento de la Ley No. 107 en el Artículo 78.

Objetividad. Se fundamenta en un criterio profesional a partir de comparar lo realizado de forma cuantitativa y cualitativa, con parámetros y normas establecidas.

Probidad administrativa. Se relaciona con el acto de promover con honradez la correcta y transparente administración del patrimonio público y en consecuencia exigir, cuando corresponda, las responsabilidades ante cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o acto ilícito.

División de funciones. Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no pongan en riesgo su ejecución, contrapartida y limiten su revisión.

Fijación de responsabilidades. Se establecen las normas y procedimientos estructurados sobre la base de una adecuada organización, que prevean las funciones y responsabilidades de cada área, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo, así como la consecuente responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, estableciendo en forma obligatoria que se deje evidencia documental, de quién y cuándo efectúa cada una de las operaciones en los documentos y registros.

Cargo y descargo. Este principio está íntimamente relacionado con el de fijación de responsabilidades y facilita su aplicación. La responsabilidad sobre el control y registro de las operaciones de un recurso, transacción, hecho económico o administrativo, debe quedar claramente definida en la forma establecida.

Autocontrol. Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, estas últimas con independencia del tipo de propiedad y forma de organización, de autoevaluar su gestión de manera permanente; y cuando proceda, elaborar un plan para corregir las fallas e insuficiencias, adoptar las medidas administrativas que correspondan y dar seguimiento al mismo en el órgano colegiado de dirección, comunicar sus resultados al nivel superior y rendir cuenta a los trabajadores.

Bajo este nuevo concepto, el sistema en la organización cubana se diseña a través de cinco componentes básicos que a su vez tienen normas bien definidas para poder establecerlos y evaluarlo, estructurado de la siguiente forma:

- Ambiente de Control.
- Gestión y Prevención de Riesgos.
- Actividad de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

AMBIENTE DE CONTROL: sienta las pautas para el funcionamiento legal y armónico de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades, para el desarrollo de las acciones, reflejando la actitud asumida por la máxima dirección y el resto del colectivo en relación con la importancia del Sistema de Control Interno. Este puede considerarse como la base de los demás componentes. Conformar el conjunto de buenas prácticas y documentos referidos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, a la creación

de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas, disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser del dominio de todos los implicados y estar a su alcance.

GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS: establece las bases para la identificación y análisis de los riesgos que enfrentan los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para alcanzar sus objetivos. Una vez clasificados los riesgos en internos y externos, por procesos, actividades y operaciones, y evaluadas las principales vulnerabilidades, se determinan los objetivos de control y se conforma el Plan de Prevención de Riesgos para definir el modo en que habrán de gestionarse. Existen riesgos que están regulados por disposiciones legales de los organismos rectores, los que se gestionan según los modelos de administración previstos.

ACTIVIDADES DE CONTROL: establece las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la gestión, su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades.

Las actividades de control son aplicables a las operaciones de todo tipo, las que tributan a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes al marco de desarrollo de la actividad, así como a la comprobación de las transacciones u operaciones económicas que le dan cobertura a los objetivos y metas en cuanto a su exactitud, autorización y registro contable conforme a las normas cubanas establecidas al efecto.

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

SUPERVISIÓN Y MONITOREO: está dirigido a la detección de errores e irregularidades que no fueron detectados con las actividades de control, permitiendo realizar las correcciones y modificaciones necesarias. Esta se realiza mediante dos modalidades de supervisión: actividades continuas que son aquellas que incorporadas a las actividades normales generan respuestas dinámicas, entre ellas el seguimiento sistemático realizado por las

diferentes estructuras de dirección y evaluaciones puntuales que son ejecutadas por los responsables de las áreas, por auditorías internas y externas

El sistema de control interno de cada empresa está diseñado para satisfacer las necesidades específicas de sus objetivos de organización, operación y dirección, pero existen aspectos generales que deben estar presentes en todos los sistemas, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Subdivisión de funciones.
- Realizar auditorías o comprobaciones internas.
- Diseño adecuado de documentos y registros.
- Las computadoras y el control interno.
- El costo del control.

Si se aplica correctamente el Sistema de Control Interno seremos capaces de educar a los trabajadores y funcionarios, y crear la responsabilidad de acuerdo a sus cargos y funciones, estimular el sentido de pertenencia, dar participación activa en el Control Interno, aumentar la calidad y la cantidad información financiera razonable, determina los riesgos, sus debilidades, amenazas y efectuar la toma de decisión para aplicar las medidas necesarias, para lograr los objetivos trazados.

A partir de la nueva Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República se han materializado conceptos más abarcadores como:

El control Interno es el proceso integrado a las operaciones con un enfoque de mejoramiento continuo extendido a todas las actividades inherentes a la gestión, efectuado por la dirección y el resto del personal se implementa mediante un sistema integrado de Normas y procedimientos, que contribuyen a prevenir y limitar los riesgos internos y externos, proporciona una seguridad razonable al logro de los objetivos institucionales y una adecuada rendición de cuentas.

El sistema de control interno o de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una y de especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción.

Entre las responsabilidades de la gerencia o administración o dirección, están:

Controlar la efectividad de las funciones administrativas.

- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.
- Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

- Contando con una estructura.

- Estructura

Las áreas de gestión incluyen actividades o grupos de actividades que contribuyen al logro de los objetivos empresariales. Tales áreas son:

El sistema de control interno está íntimamente ligado, de tal manera que el recibe datos de sus directivos que gestionan y del. Se encuentran criterios de efectividad en la estrategia de la empresa y las ventas como el coeficiente egreso / ingreso.

Actividades

Las acciones efectivas son aquellas que mantienen un equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción de los resultados deseados y los medios que se utilizan para lograrlos. Todas las actividades de una compañía se traducen en dinero en efectivo en algún momento.

- Hacen parte de los procesos en la empresa.
- Se traducen en dinero en efectivo en algún momento.
- Afectan otras áreas de la empresa que pueden encontrarse lejos del punto de origen de la actividad
- Su efecto es directamente proporcional a su eficacia.
- Independientemente de la eficiencia con que se usen los recursos, requieren de adecuada eficacia de las personas, para ejercer su efecto.
- Regulan el funcionamiento de la empresa.
- Indicadores.

Los indicadores son los patrones de medida de las acciones efectivas para una empresa, se obtienen por la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y las tendencias generadas en los procesos de la empresa. Todo cambio en el monto del inventario de una compañía y el crédito otorgado de los clientes o tomado de los proveedores tiene un impacto tanto en la utilidad declarada como en el flujo de efectivo, de manera que lo aumenta o lo reduce.

Son indicadores de efectividad, en cuanto al uso de los recursos:

- La rotación de inventarios
- La rotación de activos totales
- La rotación de activos fijos
- La rotación de cuentas
- La rotación de los recursos Humanos.
- El periodo promedio de cobro.

1.7.4 LAS NORMAS DEL CONTROL INTERNO NO ACCIONAN SOLA.

Pensar que el Control Interno ofrezca garantías absolutas de que se eviten o detecten estas desviaciones. Es importante comprender que el objetivo de todo sistema de Control Interno es ofrecer una seguridad razonable de que la empresa alcanzará sus objetivos.

SEGURIDAD RAZONABLE está relacionada con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno.

En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.

Las actividades de control dependientes de la separación, pueden ser burladas por colusión entre trabajadores, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.

El sistema de Control Interno es el sistema nervioso de una empresa y se puede comparar con el sistema nervioso de una persona, ya que abarca toda la organización, está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades, incluye mucho más que el sistema contable y cubre aspectos tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, auditoría y negocios toda operación lleva implícito el Control Interno.

El sistema de Control Interno se desarrolla y vive dentro de la entidad con procedimientos preestablecidos que aseguran su estructura interna, debe contar con un grupo idóneo para las funciones a cumplir, este existe por el interés de la propia administración, además una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, tanto como sea razonable, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la organización.

El ser social (recursos humanos), en el control interno es fundamental y a nuestro criterio es el elemento esencial dentro del control interno, En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga. La enajenación del colectivo laboral trae aparejado las acciones antes descritas, lo que conlleva a no tener sentido de pertenencia dentro de la organización y por ello el ineficiente control que mantienen en sus áreas de trabajo.

Las actividades de control dependientes de la separación, pueden ser burladas por colusión entre trabajadores, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.

El Control Interno lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Basta decir que es el interés de la alta dirección quien exige su implementación y la consolidación de las acciones a desarrollar dentro de la organización.

Es de importancia destacar, que el Control Interno, no importa que tan bien haya sido diseñado y operado, solamente puede dar una seguridad razonable a la alta dirección sobre

el logro de sus objetivos. Del logro y eficacia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al Sistema de Control Interno.

Diferencias fundamentales entre los informes:

INFORME COSO	INFORME COCO	RESOLUCIÓN 297/03	RESOLUCION 60/11
<p>Se publicó en el 1992.</p> <p>El informe fue elaborado en Estados Unidos.</p> <p>El objetivo fue instituir un nuevo marco conceptual de control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados en este tema.</p> <p>Consta de 5 componentes que contiene 17 factores.</p>	<p>Se publicó en el 1995.</p> <p>El informe fue elaborado en Canadá.</p> <p>El objetivo fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible que el COSO, ante las dificultades que en la aplicación de este enfrentaron inicialmente algunas organizaciones, por lo que es un informe más sencillo y conciso.</p> <p>Costa de 4 componentes que contienen 20 criterios generales.</p>	<p>Se publicó en el 2003.</p> <p>El informe fue elaborado en Cuba por el Ministerio de Finanzas y Precios.</p> <p>Objetivos específicos. El control interno consta de 5 componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso.</p> <p>Consta 5 componentes y 20 criterios</p>	<p>Se publicó en el 2011.</p> <p>El Informe fue Elaborado en Cuba por la Contraloría General de la República.</p> <p>El Objetivo fue establecer normas y principios básicos de obligada observancia para la Contraloría General de la República y los sujetos a las acciones de auditoría, supervisión y control de este Órgano.</p> <p>Consta de 5 componentes y 30 criterios</p>

Capitulo 2

CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN. LA CONTRATACIÓN EN CUANTO A NORMAS PARA IMPLEMENTAR LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA. NORMAS BANCARIAS QUE COMPLEMENTAN LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA. DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO DEL COMITÉ DE CONTRATACIÓN .

2.1 INTRODUCCIÓN DEL CAPÍTULO

En una investigación es necesario recopilar y procesar la mayor cantidad posible de información, para identificar correctamente el problema en cuestión. La alternativa de solución al problema detectado, su correcta selección y definición, así como su implementación dependerá en gran medida del análisis de la situación actual a resolver de la entidad o los problemas que se detecten en cuanto a la contratación económica.

En este se analiza la situación actual del sistema de contratación en la Empresa Servicios Técnicos de Cienfuegos (ESTEC) y para ello se parte de la caracterización general de la empresa para llegar a analizar las características específicas de la Empresa y conocer cómo funciona actualmente, Su visión y misión cuáles son sus principales amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.

2.2 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TÉCNICOS Y ESPECIALIZADOS CIENFUEGOS (ESTEC).

La Empresa de Servicios Técnicos y Especializados de Cienfuegos, fue creada por la Resolución No 68 de fecha 17 de Febrero del 2005 del Ministerio de la Industria Básica, a partir de la liquidación de la Unidad Presupuestada Inversionista Primera Central Electronuclear de Cuba. Para el cumplimiento de su objeto social cuenta al cierre de diciembre con un total de 716 trabajadores. Se aplica el Perfeccionamiento Empresarial desde su creación. Cuenta con un numeroso colectivo de obreros de alta calificación, así como técnicos e ingenieros de elevada profesionalidad y competencia, portadores de una alta cultura y excelencia en el trabajo.

Dentro de los principales servicios que se brindan se encuentran:

1. Servicio de Protección Anticorrosiva. (SPAC)
2. Servicio de Mantenimiento Eléctrico, Mecánico y Automático. (SEMA)
3. Servicio de Informática. (SINF)
4. Servicio de montaje y mantenimiento de equipos de izaje. (SERMEI)
5. Servicio Generales (alimentación, hospedaje). (SEGE)

MISIÓN

Trabajar con un sistema de Gestión de la Calidad implantado según las normas de la serie ISO-9000-2000 como parte del proceso de perfeccionamiento empresarial, con el propósito

de que el conjunto de los servicios que oferta a sus clientes se ejecuten según las normas y procedimientos establecidos, con un sistema implantado para medir el nivel de satisfacción de los clientes para el mejoramiento permanente de su gestión y promoviendo la participación de los recursos humanos a todos los niveles de la entidad.

Trabajar con personal motivado y debidamente capacitado utilizando tecnologías y equipamiento de avanzada que garantice la mejora continua de la gestión de los procesos.

Cumplir los plazos pactados y requisitos de calidad contratados con sus clientes.

Trabajamos con proveedores que suministren productos con calidad concertada.

VISIÓN

Nuestra organización tiene la visión de aumentar el posicionamiento dentro del MINBAS, desarrollando nuevas tecnologías, certificando los sistemas de gestión y logrando un cambio de imagen corporativa que le asegure la permanencia en el mercado.

Objeto Empresarial según resolución 48/06 del MEP (ESTEC):

Estructura organizativa integrada por una dirección general, tres direcciones funcionales y ocho unidades empresariales de base (UEB) desglosados de la siguiente forma:(Ver

Anexo)

- UEB Servicios Informáticos.
- UEB Servicios Eléctricos Mecánicos y Automáticos.
- UEB Servicios de Reparación y Mantenimiento a Equipos de Izaje.
- UEB Servicios de Protección Anticorrosiva (SPAC).
- UEB Servicios Generales.
- UEB Servicios de Mantenimiento Interno.
- UEB Servicios de Seguridad y Protección.
- UEB Servicios de Logística.

Como toda empresa, es una organización económica con personalidad jurídica, balance financiero independiente y gestión económica, financiera y organizativa, que ha alcanzado logros significativos como haber culminado el año 2011.

2.3 MATRIZ DAFO DE ESTEC.

AMENAZAS

- 1 Dificultades para la adquisición de equipos y materiales en el país
- 2 Ciclos de importación extremadamente largo.
- 3 Limitaciones Financieras de la Economía Nacional.
- 4 Irregularidad en el mercado principal
- 5 Gran competencia en algunas de las actividades fundamentales
- 6 Apertura de nuevas fuentes de empleos en la zona con ventajas salariales.
- 7 Incrementos de los precios de los suministros por las influencia de los mecanismos del mercado.
- 8 Dificultades con la adquisición de suministros asociados a la no disponibilidad de los mismos de nuestros principales proveedores.

OPORTUNIDADES.

- 1 Apertura de nuevos mercados en América Latina y el Caribe.
- 2 Situación económica del país que favorece al sector energético y la posibilidad de este sector de asimilar nuestros servicios
- 3 Existencia de regulaciones legales
- 4 Apertura de nuevos mercados para nuestros servicios en el territorio (REFINERÍA) Y otros en él área de América Latina y el Caribe

DEBILIDADES

- 1 Lejanía de los principales clientes
- 2 No contar con un sistema de costo
- 3 Transporte y equipos especializados insuficientes para cumplir con la actividad que realizamos.
- 4 Limitaciones de la Empresa en su plan de inversiones que va en contra de la producción y de la productividad.
- 5 Transporte y equipos tecnológicos especializados es insuficiente para la actividad que realizamos y para la apertura de nuevos servicios (fundamentalmente el servicio de alimentación).
- 6 Ejecución de algunos trabajos con bajos niveles de preparación técnica, logística y organizativa, que provocan alargamiento de los plazos, improvisación, improductividad, y poco aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- 7 Carencia de acciones de promoción.
- 8 Insuficiente gestión de cobros.

FORTALEZAS

- 1 Los recursos Humanos.
- 2 La preparación de la mayoría del personal.
- 3 El prestigio alcanzado por la Empresa.
- 4 Alto grado de pertenencia alcanzado por la gran mayoría de nuestros trabajadores.
- 5 El cumplimiento prácticamente de todos los retos que se ha trazado la organización.
- 6 Prestigio Alcanzado por la empresa en las actividades que realiza y su reconocimiento por organizaciones externas
- 7 Certificación del personal
- 8 Garantía de los trabajos.
- 9 Servicio de Post venta.
- 10 Disciplina y profesionalidad del personal
- 11 Sistema de estimulación.
- 12 Sistema de Calidad implantado.
- 13 El alto grado de pertenencia alcanzado por una parte mayoritaria de nuestros trabajadores.
- 14 La adaptabilidad de la empresa a los cambios.
- 15 El cumplimiento de prácticamente todos los retos que se ha trazado la organización.
- 16 La consolidación de la mayoría de los sistemas de trabajo de la empresa.
- 17 Buenas relaciones con los suministradores.

2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

situación del mercado

La ESTEC, empresa surgida de la de la extinta CEN cuenta un amplio y creciente mercado, resultando los clientes más importantes las entidades del Sistema del MINBAS y dentro de ellos los de la Unión eléctrica.

En muchos Servicios que brinda la empresa es líder por lo que la competencia es mínima en el caso que exista, además tenemos un mercado casi exclusivo en algunos de los servicios que se prestan a las empresas de la UNE, respaldado por Resoluciones, no obstante se mantiene un sistemático control sobre la calidad en comparación con otras empresas similares y sobre el nivel de la satisfacción de estos Clientes con el objetivo de mantener y aplicar las mejoras continuas.

La producción de la ESTEC está garantizada básicamente en los trabajos relacionados con el montaje y pintura de tanques así como el montaje eléctrico y automático en

emplazamientos de grupos electrógenos resultando los principales competidores los siguientes: MICONS, GEYSEL, INEL, EMCE

Los Servicios que brinda la ESTEC poseen gran aceptación y creciente demanda en el mercado superando a la competencia por la garantía, precios, seriedad y profesionalidad del personal que debido a la preparación recibida es capaz de utilizar la más avanzada tecnología y que posee además una exquisita cultura laboral.

2.5 OBJETIVOS Y METAS DEL MARKETING.

Lograr y mantener el liderazgo en la prestación de los servicios de:

- 1) Montaje de tanques, eléctrico y automático de 20 emplazamientos de Grupos electrógenos ubicados en todo el país.
- 2) Montaje eléctrico, mecánico y automático en las modernizaciones y reparaciones de plantas eléctricas.
- 3) Impermeabilización, recubrimiento y pintura tanto decorativa como industrial a nivel de todo el país penetrando cada vez más en otros mercados.
- 4) Alimentación de empresas del centro del país pertenecientes a la UNE.
- 5) Hospedaje en el territorio (a empresas u organismos aprobados en el objeto social)
- 2- Incrementar la productividad y la efectividad de los servicios que brindamos garantizando los insumos y materiales necesarios para la ejecución de los trabajos.
- 3- Cumplir con todos los compromisos pactados en los contratos concertados.
- 4- Trabajar bajo un Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora continua de los servicios, potenciar las actividades de Seguridad Industrial, Gestión Energética y Medio Ambiente.
- 5- Incremento de la productividad y la motivación de nuestros trabajadores.
- 6- Diseñar y poner en práctica un programa de promoción de los servicios resaltando:
La calificación y experiencia de los trabajadores

Participación eventos nacionales

2.6 ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA ESTEC.

1. Aprovechar la situación económica del país que favorece al sector energético basado fundamentalmente en el montaje de grupos electrógenos.
2. Penetrar en el mercado MINBAS-UNE garantizando alrededor del 90 % de la producción a través de servicios a este segmento.
3. Diferenciar nuestros servicios del resto de la competencia en cuanto a profesionalidad, calidad y cumplimiento de todos los compromisos pactados en los contratos.

Las actividades autorizadas a cobrar en moneda libremente convertible que se efectúen entre entidades estatales, que se ajustan a las regulaciones vigentes al respecto.

Características de la Empresa: La Empresa ESTEC Cienfuegos cita en carretera castillo de jagua de Cienfuegos es una organización cubana y tiene como objeto social prestar los servicio dentro y fuera del país.

La Contabilidad en la entidad esta automatizada sobre la base de los siguientes soportes informáticos: Contabilidad general, Nominas, Finanzas, Control de AFT, Inventario, Cuentas por cobrar, Cuentas por pagar, Útiles y herramientas.

Todos estos programas contribuyen a agilizar el trabajo del departamento y al cierre de cada una de las cuentas al final de cada periodo contable.

2.7 NORMAS PARA IMPLEMENTAR LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

Los contratos económicos por su parte tienen su respaldo jurídico en un gran número de normativas debido a los cambios producidos en el actuar diario en la economía cubana, lo cual ha provocado un incremento de los sujetos que interactúan en la misma. Por ésta razón se hará referencia a algunas de dichas normativas a fin de lograr una idea de la amplitud y dispersión de éstas.

Opera en la actualidad respecto a los contratos anteriores, el Decreto-Ley 15/78, el cual, tal y como lo dispone en el artículo 1: tiene como objetivo establecer las normas básicas que rigen el contrato económico entre las personas jurídicas y naturales que participan en la ejecución del Plan Único de Desarrollo Económico-Social, cuyos sujetos han quedado enumerados en párrafos anteriores. Para ello enmarca cuáles son dichos sujetos y los contratos económicos que reconoce nuestro país. Que en los momentos actuales está obsoleto en materia jurídico- económica pues el reordenamiento económico que se está realizando en el país desde la década del 90, no se encuentra en el decreto-Ley 15/78.

La Resolución No. 2253/2005 es otra de las normas que amparan el actuar en ésta materia. La misma plantea en su Resuelvo PRIMERO: Establecer las Indicaciones para la contratación Económica, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales que participan en las relaciones económico-contractuales que se establecen en el territorio nacional, tanto a través de los tipos de contratos económicos definidos en el Capítulo IV del Decreto-Ley 15, de 3 de julio de 1978 y en su legislación complementaria, como mediante otras figuras contractuales que hoy se utilizan en la economía cubana.

El Decreto-Ley No. 241/2006, tal y como se menciona en el epígrafe 2.1, constituye otra de las regulaciones en materia de contratos económicos puesto que viene a establecer la competencia de las Salas de lo Económico de los Tribunales Populares para conocer y

solucionar los litigios entre personas naturales o jurídicas, cubanas o extranjeras, con motivo de sus relaciones contractuales, salvo que se contraigan en la esfera de consumo de la población.(Consejo de Estado., 2006)

El Decreto No. 42 del Consejo de Ministros “Reglamento General de la Empresa Estatal”(Consejo de Ministros., 1979) deviene regulador de la actividad de la misma en cuyo marco se encuentran los contratos económicos por estar incluida ésta dentro de los sujetos que reconoce el Decreto-Ley 15/78; respalda la actividad contractual en el artículo 6.

En las “Normas sobre la Unión y la Empresa Estatal” se regulan también aspectos relacionados con la contratación económica en artículos como el 23, en el cual se establecen las atribuciones del director de la unión o la empresa entre las cuales recoge en el apartado I): “responder personalmente, por los contratos suscritos y demás obligaciones contraídas por sí o con su autorización” y posteriormente el 93, establece que: “La unión, la empresa y la unidad básica garantizan el cumplimiento de los contratos económicos en cantidad, surtido, calidad, plazos y demás condiciones.”(Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros., s.d.)

En el artículo 65 del Decreto-Ley No. 281 “Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal” se establece que: “Los directores generales de las organizaciones superiores de dirección, para el desarrollo de sus funciones, estarán investidos de las siguientes facultades: y en el punto 78 plantea: Firmar contratos económicos de diferentes tipos. Aprobar las proformas de contrato así como el procedimiento para la contratación económica en la organización superior de dirección”.

Otra de las normas jurídicas utilizadas en materia de contratos económicos es el Decreto No. 53 del 7 de noviembre de 1979, “Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Suministro,”(Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros., 1979) el cual tiene como objeto, de acuerdo al artículo 1: “Regular las entregas de los medios de producción y bienes de consumo que, en cumplimiento del Plan Único de Desarrollo Económico-Social, deben realizar las personas jurídicas estatales entre sí y que se concretan en los contratos económicos de suministro.” Dicho Decreto es utilizado en la práctica a pesar de no contener las modificaciones de la Constitución realizadas en 1992.

La importancia del contrato como institución jurídica en el ordenamiento de las relaciones económicas es incuestionable, al ser el instrumento mediante el cual se materializan tales relaciones de producción o servicios. No es casual que como parte de los lineamientos económicos y sociales que se vienen discutiendo para la actualización de nuestro modelo económico, se haya reconocido que el contrato es instrumento esencial para el desempeño de las entidades económicas. Contar entonces con una legislación en esta materia

actualizada, que responda a las condiciones actuales de la economía y que presente una vocación de generalidad que le permita ser útil a futuro, es un imperativo.

Como se conoce, la regulación de la contratación económica en nuestro país tiene más de 30 años y fue promulgada en un momento en el que el modelo era bien distinto al que tenemos hoy día y al que pretendemos arribar. Aunque muchos de los problemas que presenta la contratación no son legales, una regulación adecuada permitirá ir ordenando esta institución y sobre todo dotará a los operadores económicos de una herramienta para lograr un mejor diseño de los contratos.

El proyecto de Decreto Ley que se presenta, se ha venido trabajando hace más de 10 años e incorpora todas las instituciones de la teoría del contrato, teniendo en cuenta las particularidades de nuestro entorno, sin desatender los principios más universales en esta temática que se encuentran en Acuerdos Internacionales de los que Cuba es parte.

Por otra parte, se trató de uniformar esta regulación con los preceptos del Código Civil cubano, norma supletoria de la contratación económica. Incluso, en el proyecto se incorporan instituciones y principios que no aparecen en la legislación común, lo que permitirá contar con una norma que sirva para ser aplicada a otros contratos que no son los que se regulan en ella. Así por ejemplo encuentra materialización un principio tan importante como la buena fe.

Como otro ejemplo de lo que se expresa en el párrafo anterior, se dedica un capítulo a la integración e interpretación del contrato, tópicos esenciales en una regulación de este tipo. También se norman la modificación y la terminación del contrato en relación con su verdadera finalidad, a partir de la voluntad de las partes y de los eventos que tradicionalmente traen como consecuencia estos efectos, a diferencia de lo que regula el DL 15/78 totalmente obsoleto en estas materias.

En el año 2007 cuando el proyecto de Decreto Ley circuló, varios organismos tuvieron la preocupación legítima que la parte especial, es decir, los contratos en especie no estaban regulados en esta norma y que debía por tanto resolverse tal laguna, teniendo en cuenta que los 11 Reglamentos aún vigentes de los contratos que se normaban en el Decreto Ley 15/78 también datan de finales de los años 70 y principios de los 80.

De este modo se concibió entonces el Decreto “Sobre los tipos de contratos”, en el cual se regulan tanto los contratos más importantes y que tienen una mayor presencia entre nuestras entidades, como aquellos que aunque no son representativos, pueden llegar a serlo a partir del perfeccionamiento de nuestro modelo económico.

2.8 RESPONSABILIDAD POR EL INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS BÁSICAS EN LA ESFERA DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

El principio de la responsabilidad por incumplimientos contractuales determina que la misma desempeña dos importantes funciones: la educativa y la estimulativa, que contribuyen al mejoramiento de la gestión empresarial y, en consecuencia, a una mayor eficiencia económica.

La función educativa de la responsabilidad ante el incumplimiento de los contratos económicos consiste en la formación de una adecuada conciencia jurídico-económica de los trabajadores y dirigentes, en tanto que les crea el hábito de la disciplina socialista en el ámbito contractual.

En cuanto a la función de estimulación, en la Resolución del Primer Congreso del PCC, al plantearse la importancia y el valor que cobran los contratos económicos en los marcos del cálculo económico, se prevé la posibilidad de incumplimientos de las relaciones que de ellos se derivan.

Por lo que se expresa: "...A los efectos de decidir en los litigios que se presenten en las empresas por incumplimientos de contratos y aplicar las sanciones correspondientes de acuerdo con la legislación que a este respecto exista, deberán crearse las instituciones correspondientes de arbitraje. La reglamentación relativa a las sanciones deberá tener en cuenta las formas concretas de estímulos existentes, de manera que repercutan en perjuicio de las empresas incumplidoras y se compense a las empresas cuyos planes resulten afectados por los incumplimientos..."(Partido Comunista de Cuba., 1979). Aquí se evidencia el significado que tiene la responsabilidad para el adecuado funcionamiento del sistema socialista de dirección y planificación de la economía, así como la denominada función de estimulación de la responsabilidad y la solución de conflictos que de ello se pudieran derivar. Actualmente los órganos de arbitrajes fueron sustituidos por la Sala de lo Económico de los Tribunales Provinciales.

El propósito anterior, de hacer incidir las consecuencias de los incumplimientos directamente en la estimulación, fue muy acertado; pero no se implementó legislativamente, a pesar de que es evidente que la efectividad de la actividad económica de los sujetos del Derecho Económico está determinada, en gran medida, por su relación con la responsabilidad ante el cumplimiento de las obligaciones de los contratos económicos.

Esta responsabilidad desde el punto de vista del derecho económico, constituye una reacción jurídica ante la violación de las obligaciones, cuando en dicha violación se manifiesta un comportamiento subjetivo evitable por parte del infractor de las cláusulas estipuladas en los contratos.

La responsabilidad implica sanciones para los sujetos incumplidores, por tanto, constituye, por un lado, una forma de compulsar el cumplimiento de las obligaciones contraídas, pero además, estas sanciones deben considerarse como una crítica, con efectos económicos y jurídicos, ante conductas que son reprochables y en las que se aprecia el elemento de la culpabilidad. Al respecto se distinguen dos elementos de la responsabilidad: el subjetivo y el material.

En la época en que nuestra economía se encontraba completamente centralizada -en la década de los sesenta a los ochenta- primaba la responsabilidad subjetiva, pues no era comprensible que se empleara con fuerza la responsabilidad material, ya que las empresas y demás entidades estatales operaban sin autonomía suficiente para responder con el patrimonio que administraban. Sin embargo ahora, con la relativa descentralización que ha experimentado la dirección económica, estamos en condiciones de aplicar, en toda su magnitud, la responsabilidad material.

La aplicación del principio de la responsabilidad subjetiva se fundamenta en la culpa como elemento esencial para determinar el grado de responsabilidad por las violaciones cometidas. Sin embargo, el concepto de culpa de los sujetos del derecho económico tiene sus características propias y no puede enfocarse a la luz de los criterios que al respecto se utilizan en otras ramas del derecho.

Cuando se trata de la responsabilidad material exigible a un sujeto económico por los incumplimientos en que ha incurrido al violar sus obligaciones contractuales, el contenido del concepto de culpa como conjunto de elementos psicológicos que expresan una relación interna de la persona (intención o imprudencia) con respecto a un resultado contrario a la ley, o a lo pactado, no resulta ajustado a la realidad y complejidad de las relaciones económicas. En ellas lo que se impone es el análisis de los resultados del trabajo colectivo, en el que se debe expresar la plena utilización de las amplias posibilidades que brindan las relaciones socialistas de producción, en las cuales desempeñan un papel determinante las relaciones de cooperación, a fin de dar cumplimiento a las obligaciones contraídas.

Quiere decir que el sujeto económico que aspire a que se le exonere de las consecuencias legales por su incumplimiento, debe presentar las pruebas necesarias que demuestren cómo las circunstancias que condujeron al incumplimiento de sus obligaciones no pudieron ser suprimidas, pese al empleo de todas las posibilidades que le permitiera desplegar su gestión. Es por ello que, de no agotarse por la parte incumplidora estas posibilidades, se evidencia una conducta negligente, es decir, falta de diligencia en su actuación; lo que corporifica la culpa. La responsabilidad material se encuentra estrechamente vinculada a la

culpa contractual que implica “todo acto ilícito que perjudique a otro, bien sea en la ejecución de un contrato o sin que exista este ligamen contractual” (*Culpa contractual.*, 2000)

Acercas de la denominada responsabilidad económica o material, la Plataforma Programática del PCC expresa: “Un lugar importante debe ocupar en el Sistema de Dirección el principio de responsabilidad material, individual y colectiva, por incumplimientos, errores y deficiencias.” (Partido Comunista de Cuba., 1975)

La responsabilidad económica o material implica la utilización de mecanismos económicos, plasmados en normas jurídicas que signifiquen la reducción de los fondos de estimulación, tanto a los colectivos de empresas como individualmente a los trabajadores, por los resultados negativos de su trabajo, así como la imposición de sanciones. Por ello los trabajadores deben producir bienes con la calidad requerida y realizar una buena prestación de servicios, ambas conductas constitutivas del objeto del contrato económico.

Para ello se requiere no sólo una definición adecuada de las responsabilidades correspondientes a los distintos sujetos, sino también formas efectivas de control de las obligaciones de diversa índole que se originan en el proceso de producción. Y un elemento de suma importancia para la valoración correcta de los resultados de la actividad económica, lo constituye el cumplimiento de las obligaciones contractuales, por lo que los contratos económicos son instrumentos jurídicos económicos indispensables para la ejecución de la misión y funciones de los sujetos económicos y para el cumplimiento del plan o las relaciones comerciales, dentro de la contratación.

Cuando determinada entidad no cumple debidamente sus obligaciones contractuales, el nivel de realización de sus funciones se afecta, no sólo el del sujeto incumplidor, sino también el del sujeto que es contraparte, el cual se verá imposibilitado de circular, vender, producir los bienes o prestar servicios que tiene previstos en su planificación y que, por lo general, van a estar destinados a satisfacer necesidades individuales, colectivas o de la sociedad en su conjunto, tanto nacionales como internacionales.

Por tanto, la responsabilidad exigible en las relaciones de carácter económico tiene la peculiaridad de que el alcance de su aplicación no sólo va dirigido a salvaguardar los intereses de la entidad perjudicada, sino los intereses de toda la sociedad. Por ello, la reclamación oportuna ante el incumplimiento de las obligaciones contractuales constituye no sólo un derecho, sino un deber del sujeto económico que ha sido perjudicado; sin perjuicio de la posibilidad de recurrir a un medio alternativo para la solución del conflicto que se derive de tal incumplimiento.

La responsabilidad material se encuentra establecida en el Decreto-Ley No. 15 de 1978 incluyendo: “la reparación del daño causado, la indemnización de los perjuicios ocasionados

y la sanción pecuaria establecida en las condiciones generales o especiales”(Consejo de Estado., 1978), precepto que parece implantar un régimen de responsabilidad objetiva, en el que basta el mero hecho del incumplimiento; pero su contenido hay que completarlo con el artículo # 40, del que resulta claro que no hay responsabilidad sin culpabilidad del infractor, sea ésta por intención o negligencia.

Y el propio Decreto dispone en su artículo # 41 que: “El conocimiento y solución de toda controversia que surja entre los contratantes con motivo de la ejecución del contrato económico, corresponderá al arbitraje estatal.”(Consejo de Estado., 1978). Tal precepto es obsoleto, al referirse al arbitraje, cuando debería pronunciarse respecto a las Salas de lo Económico de los Tribunales Supremo y Provinciales, que son actualmente las facultadas para ello.

De modo que los Reglamentos de las Condiciones Generales para todos los tipos de contratos existentes, regulan la responsabilidad material con las tres variantes establecidas en el Decreto-Ley No.15, señalándose además, que la parte incumplidora será materialmente responsable de dicho incumplimiento, cuando exista culpa que le sea imputable. Salvo pacto en contrario, si la parte delegase a un tercero sus obligaciones, a pesar de ello responderá la misma parte por el incumplimiento total o parcial de esta tercera persona, como si se tratase de sus propios actos. Se puede mencionar algunos de estos cuerpos normativos como son: el Decreto No. 53/1979 “Reglamento de las Condiciones Generales del contrato de suministro” y el Decreto No. 96/1981 “Reglamento de las Condiciones Generales del contrato de ejecución de obras”.

Luego se muestran los sujetos económicos que pueden responder materialmente por el incumplimiento de sus obligaciones.

Los cambios en la economía están demandando por:

Necesidad de reordenar el régimen jurídico de la contratación con vistas a:

Mayor autonomía

Más responsabilidad

Mayor transparencia

Mayor colaboración

Mayor flexibilidad

Tutela más eficaz

Eliminar dispersión legislativa

“Sin un contrato que deje clara las obligaciones y responsabilidades de cada parte, así como las multas e indemnizaciones por los incumplimientos no podremos trabajar eficazmente”

Gral. de Ejército. Raúl Castro Ruz. Presidente de los Consejos de Estados y Ministros;

Conclusiones de la Reunión de Chequeo del perfeccionamiento empresarial de las FAR en 1995. Periódico Granma, 12.3.96, p.3

2.9 CONCEPTUALIZACIONES DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

Evidentemente, los medios alternativos son una práctica milenaria. Sin embargo, su relevancia actual se debe en gran medida a la reconceptualización de los conflictos y del proceso pacificador para que proporcione mayores beneficios para los involucrados y se adecue más a las exigencias y posibilidades del mundo contemporáneo, mejorando la competitividad económica.

De acuerdo a la concepción tradicional, los medios alternativos son un proceso de regateo o un enfrentamiento mediante el cual se trata de someter a la contraparte, pues las ganancias de uno se obtienen a expensas del otro. Cuando se reflexiona el tema como un proceso conjunto de resolución de problemas, se percibe que eso no es necesariamente el caso, que es posible que ambas (o todas las) partes "ganen" en la medida en que logren satisfacer sus principales intereses. De hecho, cuando ello ocurre, no hay vencedores ni derrotados, las partes ganan doblemente, y también gana el sistema social y económico del Estado.

Esos nuevos paradigmas del conflicto y sus formas de resolución plantean retos conceptuales y prácticos, puesto que chocan con hábitos seculares. Para la profesión legal, en particular, contradicen la formación y experiencia, así como la cultura profesional del abogado o lo que algunos juristas han denominado como el "mapa filosófico del derecho", según el cual las partes son adversarios y los conflictos se resuelven mediante la aplicación de normas que determinan quién tiene la razón.

Cuando se llega a un arreglo antes del juicio o la sentencia, se suele hacer mediante un regateo competitivo. Con frecuencia, sin embargo, la persistencia arraigada del viejo paradigma impide alcanzar un acuerdo aunque exista la posibilidad de lograrlo.

La solución alternativa de disputas ha sido definida por Simecca como "los procesos no coercitivos diferentes a los del sistema legal de justicia que se lleva a cabo en los tribunales." (Scimecca, Joseph., 1993). Este criterio es válido y entrarían a formar parte de los procesos no coercitivos: la negociación, la conciliación y la mediación.

2.9.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS ECONÓMICOS.

En la actualidad, los conflictos surgidos en nuestra empresa, por incumplimiento en los contratos económicos se resuelven fundamentalmente por la vía judicial, o sea, ante los Tribunales Populares. Esta se considera la vía esencial, aunque no es la única, toda vez que subsiste la vía administrativa para ciertos litigios- los que se generan entre entidades

subordinadas a un mismo Ministerio-, y en las bases del perfeccionamiento empresarial se menciona la negociación y la conciliación como formas alternativas de solución antes de acudir a los Tribunales.

Las sentencias dictadas por los Tribunales Provinciales Populares pueden ser recurridas al Tribunal Supremo con Recurso de Casación, y se admite también el proceso de revisión, llevado a cabo por este Tribunal, cuando se cumpla alguna de las causales previstas en los artículos # 642 al 650 de la Ley de Procedimiento Civil Administrativo Laboral y Económico, según lo dispuesto en su artículo # 795.

Existen determinados conflictos que no se resuelven en los tribunales, para los cuales se halla la denominada vía administrativa, que ya se ha mencionado para aquellos litigios que se generan entre entidades que se subordinan al mismo Ministerio respectivamente, sin que pueda acudirse a los Tribunales para su solución.

Se debe acotar que el Decreto-Ley No. 241 de 2006 ha traído ventajas a los procedimientos económicos actuales. Se considera que es un procedimiento más garantista, no es perfecto ni acabado, pero sí comparado con las legislaciones precedentes, además de que ese fue el fin para el que fue creado, pero el mismo está interactuando con el citado Decreto-Ley No. 15 de 1978 y la Instrucción # 182 que no se atemperan a la realidad económica existente, lo que se evidencia en la propia práctica.

Este Decreto-Ley No. 241 incluyó la Audiencia Preliminar, brindando la posibilidad a las partes de llegar a acuerdos mediante la conciliación y de lograrla se daría por terminado el proceso; no obstante existen algunas deficiencias como la interpretación de los artículos y la dilatación de los términos.

De lo anteriormente expuesto se estima que este cuerpo legal al tratar la conciliación lo utiliza desde un punto de vista distinto a la concepción doctrinal que se tiene de este particular como método alternativo de solución de conflictos, o sea, en el procedimiento económico se da como un paso más a seguir dentro del mismo, no cumpliendo el fin en sí de la conciliación que es llegar a una solución en el momento de practicarla, ya que si no se diera como parte del proceso la audiencia preliminar, debido a que no es obligatoria, las partes no tendrían la posibilidad de ser participantes de esta y dirimir sus controversias a partir de ella, sin tantas dilaciones.

Por tanto el mencionado Decreto-Ley No. 241 y la Instrucción # 182, imponiendo esta última un límite en la cuantía, constituyen obstáculos para el acceso a la justicia de las empresas de provincias.

Esta parte de la investigación arrojó como resultados los siguientes: que se debe exigir responsabilidad material individual y colectiva para que se cumplan racionalmente las

obligaciones contractuales; que la mediación pudiera constituir un método efectivo para remediar los inconvenientes derivados de la contratación; que no existe uniformidad en cuanto a la forma de solucionar los litigios económicos contractuales entre entidades subordinadas a un mismo Ministerio, en los distintos Organismos de la Administración Central del Estado que existen en el país; y que las Resoluciones Ministeriales excluyen aspectos importantes en la solución de conflictos económicos contractuales.

2.9.2 FORMAS DE COBROS Y PAGOS DERIVADOS DE LA CONTRATACIÓN.

La solución de conflictos económicos derivados de las relaciones contractuales, presenta elementos importantes como las formas de cobros y pagos emanados de la referida contratación, por lo que se hace imprescindible mencionar que el Banco Central de Cuba estableció en la Resolución No. 101 del 2011 tales formas “para los contratos de compraventa de mercancías o prestaciones de servicios entre personas jurídicas cubanas, o entre éstas y personas naturales autorizadas a realizar todas las operaciones mercantiles, en el territorio nacional, excepto operaciones de pagos que no son de naturaleza mercantil (transferencias entre cuentas de una misma empresa, pagos de impuestos o aportes, entre otros) que realizan los entes económicos, las que no quedan reguladas en la citada Resolución.”(Banco Central., 2011). Tampoco se incluyen las operaciones financieras y los pagos de los bancos por los servicios que estos prestan o los cobros y pagos que efectúan por cuenta de terceros.

Dentro de estas formas se encuentran: el dinero efectivo, la transferencia bancaria, el cheque nominativo- dentro del cual se incluyen el cheque certificado, cheque Boucher y cheque de gerencia- , la orden de cobro, la tarjeta plástica, la carta de crédito local, la letra de cambio y el pagaré. De éstas concierne abundar en las utilizadas directamente para el cumplimiento de los contratos que se abordará en la entidad como objeto de estudio.

2.9.3 FUNDAMENTO DE LA SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE EMPRESAS.

La Dirección Técnico Comercial, tiene entre otras las siguientes funciones: Elaborar y dirigir las políticas de mercadotecnia, contratación, suministros, precios, propiedad industrial y relaciones internacionales; Organizar y controlar los suministradores de productos afines a los servicios que ofrece la Empresa a sus clientes, registrar la documentación clasificada sobre los mismos y controlar al nivel de Empresa los expedientes de suministradores con toda la información técnico - comercial que avale su condición de suministrador de nuestra Empresa. Cuenta esta Dirección funcional con un total de 12 trabajadores.

Verificar el cumplimiento de la política de contratación dispuesta por el país e implementada por el MINBAS, sobre la base de las regulaciones vigentes. Conocer el grado de implantación del proceso de contratación económica en la empresa. Evaluar el grado de cumplimiento de los principios y normativas de control interno inherentes a este proceso. Comprobar que los saldos reflejados en los submayores contables estén amparados por los términos pactados en los contratos. Se Verifico que la documentación que soportan los contratos este confeccionada y cumplimentada según la legislación vigente.

Para la ejecución de esta orden se verifica el cumplimiento de lo establecido en las resoluciones vigentes que más abajo se relacionan, para la contratación económica y se aplica el cuestionario de la ESTEC para este proceso. Se aplica la técnica de muestreo para la selección de la documentación a revisar que nos permitan efectuar los análisis necesarios.

LAS NORMAS DE REGULACIÓN VERIFICADA EN ESTA INVESTIGACIÓN FUERON:

Decreto-Ley 15/78: Normas Básicas para la Contratación Económica. La Habana, 1978. **(Ver Anexo#)**

Resolución 2253/2005 del MEP. Indicaciones para la Contratación Económica. **(Ver Anexo#)**

Resolución 23/2006 del MINBAS. Procedimiento para la organización y el control de la contratación económica en el sistema del Ministerio de la Industria Básica. **(Ver Anexo #)**

Resolución 245/2008: Normas bancarias para los cobros y pagos. –La Habana, 2008. **(Ver Anexo#)**

Resolución 101/2011: Normas bancarias para los cobros y pagos. –La Habana, Noviembre 2011. **(Ver Anexo#)**

Resolución 60/ 2011 Ministerio de Finanzas y Precios. Emitida Febrero 2011. **(Ver Anexo#)**

Resolución 466/2006 del MAC. Establece que los sujetos de la contratación económica conserven, por un mínimo de cinco (5) años, a efectos de auditorías, supervisiones y demás controles del Sistema Nacional de Auditoría, los documentos referidos a las relaciones contractuales. Verificar con la contraloría de República si aun se encuentra vigente esta resolución.

2.10 DEFICIENCIAS GENERALES DETECTADAS EN LA CONTRATACIÓN

ACTUALMENTE.

Esta investigación se ejecuta en el control interno de los contratos emitidos durante el 2011 hasta la fecha y en la revisión del cierre contable del mes de diciembre para el logro de los objetivos.

La Investigación se realiza de conformidad con las Normas de Auditoría Interna basado en los 5 componentes. No existiendo limitaciones para el desarrollo del trabajo lo que nos permitió cumplir con los objetivos propuestos en la aplicabilidad de la 60/2011 a la temática de Contratación donde se detectan las siguientes deficiencias..

- No se especifica como van a instruir a los trabajadores.
- El contrato no recoge la altura donde va a trabajar el obrero.
- No existe el permiso de seguridad anexo al contrato.
- No se especifica nombre del técnico que se va designar frente a la obra.
- No existe reflejado en el contrato el personal que va a trabajar y el cargo.
- No se encuentra en el contrato consignado la utilización del registro de obra.
- En algunos contratos no se encuentra la vigencia de cuando comienza y cuando se termina.
- Se exige un pago anticipado en la forma y oportunidad determinada por el proveedor del producto o servicio.
- Contratación poco ágil, permeada de exceso de formalismos, de documentación y de esquematismo.
- Fuera de obligaciones de pago, poca atención a otras cláusulas contenidas en el contrato, referidas a plazos de entrega, calidad, garantía, asistencia técnica, condiciones de entrega y recepción.
- No se participa de manera sistemática y efectiva en los procesos de negociación, concertación y ejecución de los contratos.
- A estos contratos le son aplicables normativas vigentes en el país en materia de Contratación Económica.
- Pueden concertarse contratos verbales en los que será suficiente con la factura o documento que acredite el servicio prestado y la cuantía a pagar.
- La centralización de la cuenta bancaria hace lento el proceso de aprobación de la compra y la emisión del medio de pago.
- La limitada visión de algunos dirigentes y su falta de cultura jurídica y económica, repercute en la concertación apresurada de los contratos, sin una valoración de los riesgos y perjuicios, lo que en ocasiones tiene lugar sin el correspondiente dictamen. Grave
- Los procesos de negociación y concertación de los contratos, y cuando tiene lugar muchas veces resulta formal.
- Desconocimiento, desde las instancias ministeriales, hasta los trabajadores de las normas que rigen la personalidad jurídica.

- La impericia de los comerciales y administrativos en términos para reclamar o demandar ante los tribunales.
- Uno de los grandes problemas endémicos a los que se enfrentan las empresas es la dificultad permanente de lograr cobrar de forma adecuada a sus clientes y conseguir un flujo de cobros que les permita funcionar sin tensiones de liquidez ni sufrir pérdidas por la morosidad o insolvencia de sus deudores .

Estado de cumplimiento de los términos pactados:

Descripción	Contrato	Fecha	vigencia	CUC	CUP	Ejecutado
Almacenes universales Arrendamientos	030-11-133	1/12/2011	1 año	9000.00		15998.00 9000.00 24998.00
Cubiza	8/2012	25/1/2012	1 año	239569.16	41126.17 19989.63	
Empresa comercializadora Agroindustriales S.A	18/11 AC 11/165	16/5/2011	1 año	64485.00		
CTE Este Habana	SPAC 08/11	18/3/2013		318334.89	544462.50	
CTE Céspedes	SPAC 12/11	31/5/2011		108380.28	5997.13	
CTE Faltón	SEMA 11/11	31/5/2011		1412869.62	314379.36	
Corporación Copextel		11/3/2012		5000.00		
Empresa Mixta Coracán	1/2010	20/1/2010		70270.37		
ECIE	348/11	18/11/2011		61365.60	175675.92	
	SEGEN 16/11	24/1/2011		835.20	9417.60	
CTE Mariel	SERMEI 01/11	28/1/2011		698747.00	56230.68	

Para comprobar que los saldos reflejados en el submayor de las cuentas por cobrar y pagar emitidos al cierre del mes de diciembre por contabilidad, se corresponden con los términos pactados en los contratos se revisan los 17 que tienen saldos y que representan el 100 por ciento de la muestra, los que presentan un total de 3 facturas pendientes.

De esta revisión se comprueba que:

La factura 0001327-11 por 314.68 CUP con edad de 31 a 60 días de la entidad labiofam, se encuentra pendiente de pago y fuera de los términos pactados en el contrato y sin conciliación. Causas medidas administrativas aplicadas, porque no se aplica el decreto de responsabilidad material.

En esta unidad se verifica que se encuentran en igual situación las facturas de dos contratos:

Pendiente de cobro la factura W1-11-21 por un valor de \$11 019.79 CUC con edad de 61 a 90 días de la CTE Mariel con conciliación.

Pendiente de pago la factura 100-114 por n valor de \$13 728.48 CUP y 663.68 CUC con edad de 31 a 60 días de la ECOI 6 con conciliación.

Pendiente de pago la factura con edad de 120 días Hidroenergía Describe la situación del pago y no de contratos debe especificarlos en todas las facturas.

Fundamento: La revisión de documentos proporciona la ilustración de datos concretos relacionados con las cláusulas estipuladas en los contratos económicos contractuales.

Objetivo: Demostrar mediante estos documentos que las definiciones de contratación económico deben equipararse.

Documentos revisados: Se revisaron 42 contratos económicos que obran en el Registro de proveedores para el año 2011, seleccionándose 5 de cada uno de ellos para la realización del análisis.

Contratos:

1. Contrato No. 23/12 de fecha 23 de enero de 2012 (contrato hospedaje) hotel residencial matanzas.

2.11 DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL CONTROL INTERNO DE LA CONTRACCIÓN EN LA ESTEC

El Comité de Prevención y Control es un órgano asesor que está vinculado directamente al órgano colegiado de dirección, con el objetivo de velar por el adecuado funcionamiento del

Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. Su composición, la permanencia en este y la periodicidad de las reuniones, son definidas por la máxima autoridad que corresponda, en estas es necesario contar con la presencia de dirigentes sindicales, según proceda. Debe quedar evidencia documental del cronograma de reuniones, así como de los temas tratados, acuerdos adoptados y su seguimiento en las sesiones de trabajo.

Entre sus funciones fundamentales se encuentran: conocer las disposiciones legales relativas al Sistema de Control Interno, con el propósito de formular propuestas, auxiliar a la dirección en el diagnóstico de los objetivos de control; en la organización, conducción y revisión del proceso de elaboración del Plan de Prevención de Riesgos y su posterior seguimiento, a partir del análisis integral de los resultados de acciones de control y la evaluación de las causas y condiciones que generan las deficiencias detectadas y propone las acciones y recomendaciones que considere necesarias para el mejor funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno; coordinar y orientar la divulgación de información y capacitación a los trabajadores acerca de políticas, disposiciones legales y procedimientos emitidos por la entidad o de carácter vinculante, apoyando a la dirección; así como otras funciones que se consideren necesarias por los órganos, organismos, organizaciones y demás entidades para la gestión de riesgos y el cumplimiento de su misión y objetivos. Se gestionan oportunamente las deudas de las Cuentas por Cobrar y Pagar, con clientes y los proveedores, incumpléndose lo establecido en los contratos según la Resolución 23/2006 del MINBAS,

2.12 COMITÉ DE CONTRATACIÓN

El comité de contratación de la ESTEC está constituido según la resolución 35/2011 del 28 de febrero del 2011 está integrado por 13 miembros: especialistas de la Dirección Técnica Comercial (DTC), los técnicos comerciales de cada una de las unidades, personal de contabilidad, la jurídica y la directora general de la entidad. Tiene una frecuencia de reunión semanal y es hay donde se concierten los contratos que se van aprobar y el análisis de las cuentas que se encuentran a mas de 30 y un día que se pone en alerta para que los comerciales y económicos se ponen en función de la deuda y se la hace la conciliación económica para saber el plazo de pago que se cobrara y pagara la deuda en caso de no cumplir con este se le procede a realizar la vía de apremio con la jurídica de la entidad.

Correspondientes al comité se encuentran archivadas las 48 actas de su funcionamiento, las cuales son confeccionadas y aprobadas por la secretaria de acta y la directora general

respectivamente. Estas actas tienen buena calidad y se encuentran archivadas correctamente.

Estas evidencian referencias al número de acta y acuerdo en que se aprueban en el Consejo de Dirección las propuestas de los contratos aprobados para su ejecución.

2.13 REVISIÓN DE CONTRATOS

Al cierre del mes de diciembre la ESTEC cuenta con un total de 232 contratos de servicios y compras y con 23 suplementos. Para el cumplimiento de los objetivos se toma una muestra de revisión de 120 contratos, que representan el 52 por ciento del total, para comprobar su vigencia y confección de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente. Los originales de los contratos se encuentran archivados en la Dirección Técnica Comercial, y una copia de los Contratos se encuentran Archivados en las Unidades Empresariales de Base (UEB), Que es donde los expedientes conformados por el índice, las copias de los contratos, certificado legales, facturas que sustentan el valor de la ejecución de los mismos y el pago realizado ya sea por cheque nominativo, Transferencia etc.

La contratación analizada en este muestreo de la empresa será con el objetivo de reflejar algunas deficiencias en las cláusulas contractuales de solución de litigios, producto de las insuficiencias de la legislación económica actual; y las consecuencias económicas que se desatan en estas unidades, por la inexistencia de un método eficaz, que proporciona la acumulación de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar envejecidas.

Se toman todas las medidas encaminadas a la no acumulación de cuentas y unas de las dificultades que se detecta.

Es que se entregaban las facturas en los emplazamientos a los económicos que se encontraban al frente estos eran morosos en registrarla en la contabilidad de su empresa para el pago de la misma lo que conllevaba a que esta no se encontraban reconocida en su contabilidad por lo que se comenzaba a contar a partir del mes siguiente se introducía la factura en los registros contables y es cuando se reconoce la deuda y trae consigo atrasos en el pago de la misma. Causas esta que se esta acotando por la empresa realizando directamente conciliaciones establecida con los clientes. Aquí se violan en el componente # 1 ambiente de control. Las normas en los incisos b, integridad y valores éticos en cuanto al sentido de pertenencia de todos sus integrantes, el d) estructura organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad para el cumplimiento de su misión y objetivos y en el componente #2 se viola los incisos a) identificación de los

riesgos en los v factores externos e internos. Inciso b) determinación de los objetivos de control después de identificado evaluado y cuantificado este fie con un valor.

Se estimó que las obligaciones pactadas en el contrato se encuentran bien delimitadas y orientadas y de cumplirlas cabalmente no se llegaría a ninguna oposición conflictual.

2.11 FORMAS DE PAGO

Se estipula también el dinero efectivo que se establece como “instrumento de pago para las personas jurídicas en sus contratos de compraventa de mercancías o de prestación de servicios, en el artículo 16 del decreto ley 15/78 y sus relaciones contractuales que utilizan los instrumentos y títulos definidos en el artículo 2 y 16 Resolución 101/11 en un rango de valor de hasta 500 más de 500 hasta 100 000 y mas de 100 000 pesos moneda nacional o moneda libremente convertible.”(Banco Central., 2011)

2.12 SOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LAS PROFORMAS CONTRACTUALES.

Está pactado que cualquier discrepancia que surja entre las partes durante la ejecución o en la interpretación del mismo será resuelta en un plazo de 30 y 60 días contados a partir de su surgimiento, mediante negociaciones amigables entre ambas que es lo pactado.

Si las negociaciones amigables fracasaran, las divergencias que no pudieran ser resueltas de común acuerdo, serán sometidas en función de su naturaleza al fuero de la legislación cubana vigente en materia económica –Decreto No. 87 de 1981 “Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Transporte de Carga”- y de acuerdo al órgano competente para conocer del conflicto que se genere.

Las partes tendrán la facultad de reclamarse por los actos que consideren, así como por los de algunos incumplimientos de las cláusulas de este contrato. La parte reclamada tendrá la obligación de responder dentro de los quince días siguientes a la recepción de esta reclamación, sin perjuicio del subsiguiente curso legal a que se sometan los acontecimientos.

Las partes se obligan expresamente a cumplir el dictamen, sentencia o pronunciamiento dictado por el Tribunal competente, que tendrá carácter obligatorio y definitivo para los contratantes; las costas procesales se acogerán de conformidad con lo que establezca la resolución judicial dictada.

Las partes se comprometen a aceptar, reconocer y cumplir de inmediato las disposiciones o pronunciamientos dictados que dé solución a las lites de que se trate.

En resumen las partes tienen como primera forma de solucionar sus diferencias, la vía amigable y luego acudirían a la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular. En esta cláusula faltaría incluir la vía administrativa para solventar los conflictos que surgen

entre las partes contratantes subordinadas al Ministerio de la industria básica, porque el Tribunal Provincial exige para estos casos, haber agotado la vía mencionada, lo que se encuentra estipulado en el Decreto-Ley No. 241/ 06(Consejo de Estado., 2006) en su artículo # 746 inciso. J.

2.13 DIAGNÓSTICO DE LOS PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS.

El comportamiento real de los principales indicadores económicos de la Empresa Servicios Tecnicos Especializado Cienfuegos (ESTEC) planificado para el 2011 se muestran en el **Anexo # 7**

Los resultados del ejercicio económico del año 2011 demuestran resultados favorables en todos los indicadores en particular se logran relaciones favorables entre los ingresos y los resultados de las ventas, la relación gastos material por peso de ingreso, Servicios recibidos ,la utilidad, el salario medio, el valor agregado y la productividad, la correlacion así como la cantidad promedio de trabajadores estimulados mensualmente.

<i>Indicadores</i>	<i>Plan</i>	<i>Real</i>	<i>%</i>
Ventas	22471.3	26170.1	103
Gastos	20161.9	23614.1	117
<i>Fondo de salario real</i>	4907.6	4815.5	98
<i>Utilidad</i>	2703.4	2952.4	109

Durante el intercambio realizado con los especialistas de la Dirección de Economía se pudo conocer que en la empresa esta enfrascada en resolver situación financiera que se presenta por la morosidad de los cobros por las ventas y los pagos por servicios a terceros ya que existen clientes morosos en los pagos de las misma, por esa razón se solicitaron los Estados Financieros y se comprobó la veracidad de la información revelada por los especialistas. A cuanto asciende los cobros por morosidad y las causas del porqué no se acudió a la sala de lo económico, existe evidencia de las gestiones realizadas por el cobro de estos impagos.

Ante esta situación se retomaron nuevamente los contratos y se detectó que la cláusula de los contratos que se incumple con mayor frecuencia es la relacionada con las formas y condiciones de los cobros y los pagos. Porque las empresas que no son dentro de la unión que son a 30 días cuando no se exigen el pago a los 15 días y se espera a que se cumplan

los 30 días no tienen liquidez y se demoran en pagar, y caemos en los atrasos por pago. En ella se definen los días de crédito otorgado por el suministrador al cliente para el pago de los productos entregados, que como regla no deben ser más de 60 días para las empresas dentro de la unión eléctrica y a 30 días los de otros organismos. Los incumplimientos reiterados por parte de los clientes ocasionan una grave situación financiera a la Empresa.

En este caso tenemos la empresa de Fertilizantes Cienfuegos, empresa de medicamentos, ServiQuímica, ESI-3, ENGEF, Transcont Trading S.A donde el valor asciende a \$10051.97.

Ver Gráfico.

2.14 RESULTADO ECONÓMICO DE LA EMPRESA EN LAS CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR.

Los Estados Financieros revelan que al cierre del 2011 la Empresa cierra con un total de 4191.9 MP en Cuentas por Cobrar y de ellas 20.0 MP fuera de término, con un ciclo de cobro a más de 60 días y la disponibilidad de efectivo en \$ 0.27 cuando el valor óptimo está entre \$ 0.40 y \$ 0.50, lo que revela la imposibilidad de cumplir las obligaciones a corto plazo pues el dinero resultante de su gestión aparece en cuentas por cobrar. Esta situación trae como resultado: Falta de liquidez. Incumplimiento de las obligaciones contraídas con proveedores. Por un valor de cuentas por pagar de 4280.3 MP y de ellas 201.5 MP en cuentas por pagar Atrasos por falta de disponibilidad de efectivo oportunamente. Incremento de pago por concepto de interés.

El Gastos adicionales asociados a la gestión de cobros. Son de Combustible y Teléfono. Con elementos 30000y40000.con un valor de \$

Para analizar el ciclo de cobros la Auditoría y Control establece aspectos que son de suma importancia a tener en cuenta.

1). Analizar los saldos de las subcuentas al conciliar con los saldos reportados en la sección correspondiente, comprobar las causas de las deficiencias detectadas.

2). Las transacciones, deben estar amparados por los contratos o acuerdos de compraventa o de préstamos, que contienen como mínimo los datos siguientes:

a) Código, denominación o razón social, domicilio legal; nombres, apellidos y cargos de quienes la representan;

b) Cantidad, surtido, calidad, precios o tarifas unitarios de mercancías, importe y embalaje de las mercancías que lo requieren; Ver Listado de Precios establecido por el MINBAS

c) Lugar de entrega de las mercancías y medios de transporte que se utilizarán para el traslado de ellas hacia el o los almacenes del comprador; formas e instrumentos de pago.

d) Los procedimientos a seguir en caso de diferencias en cantidad o calidad en lo acordado.

- e) Tipo de interés aplicado por el crédito comercial o préstamo otorgado al cliente, de acuerdo con la legislación vigente. Revísalo por Contratos
- f) Tasa de interés por mora a aplicar a partir del día hábil siguiente al vencimiento de la deuda, acorde con la legislación bancaria vigente.
- g) Identificación del dirigente, funcionario o trabajador autorizado para dar la conformidad escrita de la recepción de las mercancías y servicios que se reciben por el comprador, así como el procedimiento a seguir en los casos de faltantes y averías. En el caso de los servicios que se presten debe especificarse el tipo de servicio (reparación y/o mantenimiento), si se realiza fuera de taller como revisión y diagnóstico técnico, número de visitas, garantía, etc.
- h) Obligación de informar a los vendedores en la mayor brevedad posible, el recibo de las mercancías compradas.
- 3) Las facturas comerciales. Deben conciliarse los datos con los previstos en el contrato o acuerdo firmado entre las partes, tales como cantidad, precios o tarifas unitarios de mercancías, importe y personas autorizadas; la solicitud de compra o de servicio presentada por el cliente.
- 4) El informe de reclamación presentada por el cliente, en los casos que existiere; y cronograma de amortización del principal más los intereses del préstamo otorgado, de acuerdo con la legislación vigente.
- 5) Los saldos por deudor en las Cuentas por Cobrar diversas están amparados en la documentación correspondiente, de acuerdo con la legislación financiera vigente, y que las transacciones se refieren, a importes pendientes de cobros no relacionados con las actividades fundamentales de la entidad, tales como, entre otras, las siguientes:
- Indemnizaciones aceptadas por incumplimientos de contratos;
 - Adeudos de los trabajadores por los conceptos previstos en la legislación financiera aplicable;
 - Las gestiones realizadas para el cobro; Debe quedar evidencia escrita de estas gestiones con cuño y firma de la otra parte.
- 6) Los expedientes aprobados deben encontrarse en el término establecido de los 60 días y se constato que existe:
- La Certificación del jefe de la entidad con las medidas organizativas, de control y disciplinarias, en caso que procedan, para evitar que los hechos se repitan; y
 - La Certificación donde conste la fecha, número del acta y del acuerdo, mediante el cual el Consejo de Dirección aprobó el ajuste.

7) Valorar el cumplimiento de las políticas contables establecidas en la entidad para el tratamiento de las cuentas analizadas en el ciclo de cobros.

- En las Cuentas por Cobrar se verificó que existe un registro de control de las facturas y estas se numeran consecutivamente.
- Se controlan las facturas canceladas y las facturas comerciales se registran oportunamente, estando autorizados los envíos por la autoridad facultada.
- No existen devoluciones de ventas y los saldos que muestran las cuentas por cobrar están debidamente sustentados por las facturas comerciales realmente enviadas al cliente.
- Los cobros anticipados son debidamente controlados y sustentados por los documentos correspondientes, y existe un expediente de cada cliente, así como evidencia documental de las gestiones de cobro. Las tareas y responsabilidades relativas a las transacciones y hechos están autorizadas, registradas y revisadas por personas diferentes, en los casos debidamente justificados. Y que estén concertado en el contrato firmado, No. Del contrato, Cliente o Proveedor
- En las Cuentas por Pagar se confirmó que se registran de manera oportuna las facturas de compras a suministradores y en el período revisado no existen devoluciones.
- Los saldos que muestran las cuentas por pagar están debidamente sustentados por las facturas comerciales realmente recibidas del proveedor y los pagos anticipados están controlados por los documentos correspondientes.

2.15 MEDIDAS ADOPTADAS POR LA EMPRESA.

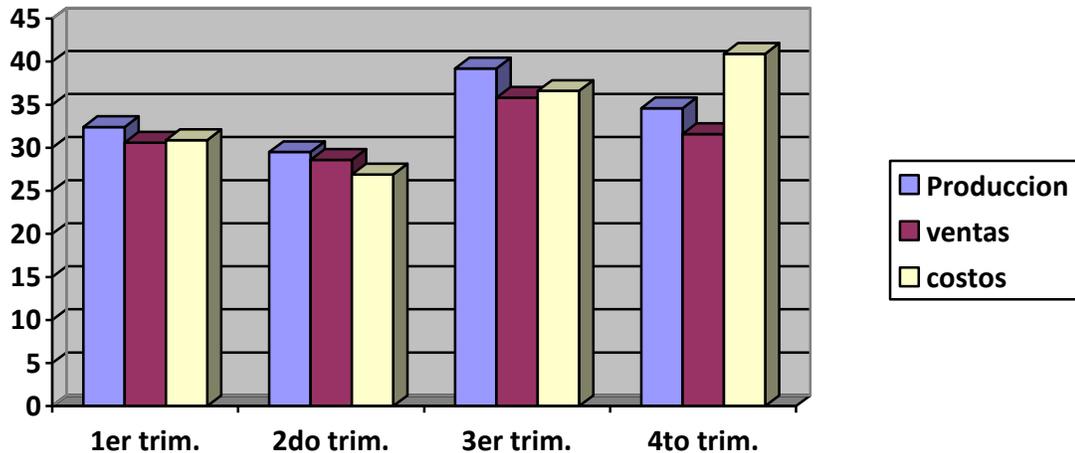
La Empresa ha adoptado una serie de medidas en función de resolver el problema creado, entre ellas están:

- La conciliación de las cuentas por cobrar fuera de término con los clientes deudores, estableciendo el compromiso de pago.
- La negociación de la deuda con la dirección de contabilidad de las empresas deudoras.
- El análisis de la situación financiera en los flujos de caja y Consejos de Dirección.
- La presentación de cada negocio al Comité de Contratación para su análisis antes de la firma de contratos.
- Cumplir con el sistema de conciliación y apremio para los pagos según contrato.
- Efectuar los pagos dentro del mes de todas las deudas registradas y conciliadas.
- Establecer el control de disponibilidad por cada UEB así como el flujo de efectivo necesario para realizar los pagos y además el programa de inversión contenido en el plan financiero.
- Efectuar los cobros y los pagos de las deudas garantizando el cumplimiento de las obligaciones.

- Tener implementados controles de forma eficaz que garanticen el cumplimiento de los indicadores económicos en cada UEB a través de los análisis económicos mensuales.
- Tener implementados los mecanismos de información para conocer con antelación los riesgos y amenazas que puedan incidir negativamente en el cumplimiento de los indicadores económicos de la empresa por cada UEB a través de la entrega del control del plan y ejecución del presupuesto según el comportamiento semanal.

Donde el plan de producción de la empresa fue de 22471.3 MP y el real de 26170.1 MP y el plan de venta de 22471.3 MP con un real de \$ 26170.1 MP

Figura 1. Relación respecto a los Ingresos por Ventas, a los Costos Totales y a los Costos de Producción.



Se pudo constatar que la empresa elabora los contratos con todos sus elementos ante cada operación comercial, mantiene una información financiera actualizada que le permite realizar análisis, trazar estrategias y emprender acciones para el cobro de sus ventas y el pago de sus servicios.

Otras observaciones realizadas en las UEB SEMA, SPAC, SEGE, SERMEI.

Si la empresa no cambia su estrategia para resolver los problemas que hoy en día se presentan en relación con el conocimiento de los contratos y la ejecución del pago para las Cuentas por Cobrar y Pagar, Inventarios, Ingresos y Gastos la situación financiera se puede tornar insostenible, se incrementarán los gastos por pago de intereses, por interrupciones en los procesos productivos, por incumplimiento con otros clientes, y por desconocimiento etc. La información financiera actual refleja que las gestiones realizadas no son suficientes, es evidente que la dirección general de la empresa no ha exigido lo suficiente tomando medidas y adoptando estrategias. Como también ha obviado los instrumentos legales establecidos en el país para aplicarlos en casos como este.

El submayor de las Cuentas por Cobrar indica que existen un total de 12 clientes morosos como son, Planta Mecánica, Empresa de cítricos Victoria de Girón, Tecnoazucar villa clara, UEB-Frutiflora, Empresa coracán, Sac Prensa Latina, Sepsa Cienfuegos, Agrot- cuba, Cuba lux Cienfuegos, Brigada de montaje ECOI-6, Lavandería Unicornio Cerro Habana, Registro cubano de Buque. Con deudas, es decir fuera de término, sin embargo, las reclamaciones realizadas no han surtido el efecto necesario solo se han presentado ante las propias empresa deudores o su organismo superior, pero no aparece en la empresa por ningún caso una demanda legal por mora, ni una demanda ante el tribunal correspondiente. Tal situación refleja insuficiencias y falta de efectividad en las gestiones realizadas. Así como la responsabilidad de la dirección ante tales pérdidas. Que ascienden a 11.7 MP en CUC y 0.5 MP MN el cual afecta el plan técnico económico de la empresa.

La empresa esta ejecutando innumerables acciones en función de cobrar sus ventas, sin embargo, la mayoría de estas son mucho más costosas que la aplicación de los instrumentos legales vigentes. No se trata de limitar o desaprovechar todas las acciones de carácter operativo que se efectúan en función del cobro, pero los resultados en la gestión indican que hay que acudir a otras vías de solución para resolver la situación de las Cuentas por Cobrar.

Los contratos económico que se elaboran en la empresa presentan las insuficiencias detectadas en la revisión, ya señaladas anteriormente, pero a pesar de ello, las condiciones pactadas en los mismos pueden garantizar a través de un proceso legal ante los tribunales la recuperación del efectivo que hasta hoy está en manos de algunos cliente.

2.16 CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS FINANCIEROS EN LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS CIENFUEGOS.

Las clasificaciones generales de los riesgos son disímiles, según el objetivo que abordan la autora de esta investigación, lo que se comporta de forma similar, para el caso de los financieros, que son asumidos por las instituciones financieras en su responsabilidad con los ahorristas, inversores o al financiar a terceros. Reflexiona Sánchez, (2006), que «... el riesgo puede estar asociado al riesgo de deudor (soberano o no soberano), al tipo de riesgo (político, financiero o económico) o a la posibilidad de repago (libertad de transferencia de divisas, voluntad de cumplimiento y ejecución del pago).»

Sobre el Plan de Prevención de la empresa.

Se revisan los planes de prevención contra las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción confeccionados en cinco de las áreas vinculadas a este proceso, para evaluar las medidas adoptadas a fin de minimizar los riesgos.

Estos planes presentan como punto vulnerable la contratación y tienen 16 posibles manifestaciones que se pueden presentar, están descritas las medidas a adoptar, con fechas de cumplimiento, responsables y funcionario a ejecutar la misma. Especificar cuáles son estos riesgos.

Es válido mencionar que se clasificaron los riesgos en Internos o Externos según su naturaleza, dado su origen. Existen en la actividad de contratación muchas fuentes de riesgos (tanto internas como externas).

Entre las **externas** se pueden considerar:

- Modificaciones en la legislación, Decretos Leyes, Leyes, Reglamentos y Normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos en el Ministerio de la Industria Básica y por el Ministerio de Economía y Planificación.

Entre las fuentes **internas** se pueden citar:

- La estructura organizativa adoptada en la empresa, dada la existencia de riesgos inherentes típicos.
- ♦ Aprobación indebida de recursos financieros.
- ♦ Pérdida de documentos de cobros y pagos.
- ♦ Aprobación indebida de recursos materiales a partir de compra o por desvío en los depósitos.
- ♦ No cumplimiento de las medidas de control interno en la recepción, custodia y entrega de los recursos materiales adquiridos.
- ♦ Utilización indebida de las partidas aprobadas en el presupuesto del proyecto.
- ♦ No existencia de las facturas en la contabilidad de los clientes.
- ♦ Presentación de facturas que no se encuentran registrada por servicios recibidos.
- ♦ No liquidación de las facturas contra cheques.
- ♦ No cumplimiento de las Normas establecidas para el Control Interno.
- ♦ Tramitación de contratos sin que se justifiquen los mismos por requerimiento de la actividad.
- ♦ Para la medición del riesgo con los deudores se consideran las exposiciones (reales o contingentes) originadas por todas las transacciones financieras realizadas por la institución financiera.

Constituye un aspecto fundamental de este proceso, el seguimiento del riesgo como tarea diaria, para cuya adecuada ejecución las instituciones financieras establecen políticas y procedimientos que contemplan aspectos tales como:

- ♦ Control del comportamiento diario de la cartera y de los incumplimientos de pago; cumplimiento del cronograma de pagos de cada financiamiento.

- ♦ Destino y aplicación de los fondos; situación legal, económica, financiera y garantías actualizadas del cliente.
- ♦ La labor de seguimiento referida tiene entre sus objetivos detectar y prevenir dificultades económicas y financieras del cliente, asegurar la recuperación de los financiamientos concedidos solicitando nuevas garantías, de resultar necesario y complementar el análisis y clasificación trimestral de los activos crediticios.
- ♦ Las instituciones financieras en su función de intermediarios financieros conceden préstamos en cualquiera de sus modalidades a las personas naturales o jurídicas cubanas, tomando en cuenta lo autorizado en su licencia y el correspondiente análisis de riesgo. Este órgano, es responsable de identificar y medir todos los riesgos inherentes a las operaciones que realiza, y por tanto, asegura el mínimo de riesgos con una adecuada administración de éstos; de la misma manera, es quien aprueba la estrategia de riesgos, tomando en cuenta la tolerancia permitida, estrategia general de negocios y regulaciones establecidas por el banco Central Cuba (BCC), en este sentido y crea el comité de crédito, establece su reglamento conteniendo sus funciones y garantiza la existencia de procedimientos y controles adecuados. Por otra parte, el comité de crédito creado tiene como función principal evaluar desde el punto de vista técnico-financiero las propuestas de financiamiento.
- ♦ Dentro del riesgo financiero se encuentra el crédito bancario ; el mismo, constituye un activo de riesgo, cualquiera que sea la modalidad de su instrumentación y mediante él, la institución financiera asume el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes a un determinado cliente, o garantiza frente a terceros, el cumplimiento de obligaciones contraídas.
- ♦ En el crédito bancario se aprecian problemas, tales como:
 - ♦ Incumplimiento de las obligaciones de pagos acordadas.
 - ♦ No recuperación en la fecha pactada, por deterioro de la situación económica y financiera del cliente.
 - ♦ Ausencia de los contratos originales y documentos legales que lo sustentan.
 - ♦ Incumplimiento de lo establecido por ambas partes en las cláusulas de los contratos.
 - ♦ Indisciplina en el cumplimiento del presupuesto.

2.17 ANÁLISIS DE LAS DEUDAS POR CUENTAS DE LAS EMPRESAS MENCIONADAS.

La tabla elaborada por la autora de esta investigación que se presenta a continuación está relacionado con las Cuentas por Cobrar que existen de las UEB y la empresa Servicios derivada de la acumulación de los contratos incumplidos moneda nacional o moneda libremente convertible.

Tabla de las cuentas por pagar derivadas de la contratación económica de dichas empresas.

Diciembre/2011. Ciclo de pago de 61a más de 120 días

Cuenta y Código	Empresas	Facturas	Total de Cuentas X Pagar MN	Total de Cuentas X Pagar CUC
411/11 -2716	Planta Mecánica	578-590-50-11		7972.92
411/11 -3483	Empresa de cítricos Victoria de Girón	1597-1636		4044.49
411/11 -6285	Tecnoazucar villa clara	575		3586.60
411/11 -12916	UEB-Frutiflora	200862/11		488.00
411/11 -40105	Empresa coracán	11541921		3195.72
411/11 -60205	Sac Prensa Latina	58	68.93	242.33
410-411/11 60287	SepSA Cienfuegos	1002808-809	325.60	109.12
411/11 -60573	Agrot- cuba	1245-11		1213.70
410/11 -7259	Cuba lux Cienfuegos	10032	516.11	
410/11 -11603	Brigada de montaje ECOI-6	136-137	16428.13	
410/11 -60333	Lavandería Unicornio cerro Habana	9713	3.86	
410/11 -911608	Registro cubano de Buque	Whoc 10808	813.75	
Total			18156.38	20852.88

Tabla de las cuentas por cobrar derivadas de la contratación económica de dichas empresas. Diciembre/2011. Ciclo de Cobro de 61 a 120 días

Cuenta y Código	Empresas	Facturas	Total de Cuentas X Cobrar MN	Total de Cuentas X Cobrar CUC
136/10-1014	Empresa fertilizantes Cienfuegos	A3-07-150	3419.74	
136/10	Empresa medicamento Cienfuegos	A3-10-155	39.17	

136/10 -1112	Transcont Trading SA	A3-10-55	4000.00	
136/10 -12715	Serviquímica	A1108199,222,118 A3-08-152,163	2593.06	
135/7 -12715	Serviquímica	A1-08-199,222,118 A3-08-143,152		2303.11
Total			10051.97	2303.11

Capitulo 3

CAPITULO III: APLICACIÓN DEL MANUAL DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTO PARA LA ACTIVIDAD DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA Y SUS RESULTADOS EN EL CONTROL INTERNO. VALIDACIÓN DEL SISTEMA ESTRUCTURADO.

3.1 diseño para la aplicación del proceso de contratación económica.

Objetivo

Establecer el procedimiento para la elaboración, revisión, aprobación y control de los contratos de la ESTEC.

Alcance

Se aplica a todas las Direcciones de Regulación y Control, UEB de la ESTEC.

Definiciones

ESTEC: Empresa de Servicios Técnicos y Especializados Cienfuegos.

Unidades Empresariales de Base (UEB): Son organizaciones económicas creadas por los órganos superiores de dirección empresarial, o por las empresas para garantizar y organizar su trabajo. No tienen personalidad jurídica. Pueden denominarse unidades básicas, plantas, talleres, equipos de trabajo independiente, granjas, otras.

Comité de Contratación: Grupo multidisciplinario encargado de la revisión técnica, aprobación y acuerdo de los contratos económicos antes de ser ratificados en el Consejo de Administración de la Empresa y firmado por las partes. El presidente, el secretario del Comité y sus miembros son aprobados mediante acuerdo del Consejo de Dirección a propuesta del director de la entidad.

Contratos Económicos: Se entiende por contrato económico el que tiene por causa y expresa obligaciones las relaciones económicas, monetario-mercantiles, entre los sujetos o las partes contratantes y establece las obligaciones emergentes de las mismas. Los Contratos Económicos pueden ser bilaterales o multilaterales y estos serán por escrito.

Contratos Marcos: Contrato que se utiliza para prestaciones permanentes con un mismo proveedor, es decir, para el suministro periódico de determinado producto y puede tener una vigencia de 2 a 5 años, prorrogables por acuerdo entre las partes. Debe tener identificados el objeto del Contrato y los montos respectivos deben ser fijados por las partes en cada uno de los períodos, mediante suplemento.

Bases Permanentes de Contratación: Contratos que se emplean para la contratación de una amplia gama de productos, en distintos períodos con un mismo proveedor y solo establece condiciones generales, no constituyendo una obligación de exclusividad con dicho proveedor por lo que no excluyen la posibilidad de selección final de las mercancías mediante concurrencia. Estos no estipulan montos determinados, sino que están contenidos en los contratos específicos concertados para cada período.

Anexos: Aquellos documentos adjuntos al contrato al momento de su otorgamiento, que precisan o complementan las cláusulas contractuales.

Suplementos: Documentos que se unen al contrato después de otorgado para dejar constancia de cualquier modificación o concreción de su contenido, prorrogar su vigencia o declarar su rescisión.

Revisión de Contratos Económicos: Actividad sistemática de revisión y supervisión técnica y de aprobación que se ejecuta antes de que las partes firmen los contratos para garantizar que las regulaciones y requisitos jurídicos, económicos, comerciales, de calidad y otros estén adecuadamente definidos, exentos de ambigüedades, debidamente documentados a través de las normas del Derecho Contractual y Económico y que resulten estos realizables.

Aprobación del Contrato Económico: La Aprobación es la acción del contrato económico que se ejecuta por las partes. Esta acción se ejecuta según los montos máximos autorizados a cada nivel de aprobación.

Control del Contrato Económico: Toda acción que se realiza una vez aprobado el contrato económico y se procede a su registro y control en el Libro Único de la entidad.

Conservación del Contrato Económico: Período durante el cual el expediente del contrato se custodia y conserva, con el objetivo de efectuar certificaciones, auditorías y controles, interponer los escritos de reclamaciones o de demanda que procedan ante litigios originados, así como de valorar y canalizar futuras reclamaciones.

Referencias

NS-PG 1101: Metodología para la emisión de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.

Resolución 2253/2005 del Ministerio de Economía y Planificación: Indicaciones para la Contratación Económica en el territorio Nacional.

Resolución 23/2006: Procedimiento para la Organización y el Control de la contratación económica en el MINBAS. Instrucción Complementaria No 3 del MINBAS.

NS-IT 01101: Aspectos medioambientales a tener en cuenta en los Contratos (Rev. Vigente). Anexos

5.1 NS - PT 1123. A1: Proforma para la elaboración de Contratos Económicos.

5.2 NS - PT 1123. A2: Autorización de Compra Eventual.

5.3 NS - PT 1123. A3: Vías de Apremio.

5.4 NS - PT 1123. A4: Acta de Conciliación.

5.5 NS - PT 1123. A5: Acta de Cierre de Contratos.

5.6 NS - PT 1123. A6: Libro único para el registro y control de los contratos Económicos de la ESTEC.

5.7 NS - PT 1123. A7: Índice de Registro de los documentos que integran el expediente para los Contratos de servicios prestados.

5.8 NS - PT 1123. A8: Índice de Registro de los documentos que integran el expediente de los Contrato de Compra venta o servicios recibidos.

Responsabilidades

El Director General de la ESTEC es responsable de:

Aprobar el presente procedimiento Como documento de obligatorio cumplimiento para toda la Empresa.

Firmar todos los contratos en los que la entidad que dirige sea PARTE, pudiendo delegar esta facultad en otros dirigentes mediante Resolución.

El Director Técnico -Comercial es responsable de:

Implantar y verificar el presente procedimiento.

El desarrollo y ejecución de la contratación económica de la ESTEC.

Elaborar y presentar al Consejo de Dirección la Estrategia de Comercialización de la ESTEC

Revisar los contratos teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en el presente procedimiento.

Verificar que los contratos económicos de servicios sean concertados sobre las base del objeto empresarial aprobado por Resolución.

Velar por el cumplimiento de las Resoluciones vigentes para la formación de los precios de los contratos.

Llevar el Libro Único para el registro de los contratos por UEB una vez que estos sean aprobados por la Empresa según NS- PT 1123. A6

Verificar que los contratos contengan los aspectos relacionados con:

El Sistema de Gestión de la Calidad de la ESTEC.

La Seguridad y Salud del trabajo y las responsabilidades de ambas PARTES referidas a la seguridad de los trabajadores

Los requisitos legales ambientales y la Legislación Vigente aplicable a cada producto y/o servicio así Como la responsabilidad de carga, transportación, manipulación y descarga.

Las responsabilidades que tendrán que asumir ambas PARTES antes, durante y después de la ejecución de los trabajos con relación a los desechos generados y su destino final.

Tramitar la firma de todos los contratos aprobados en la ESTEC después que hayan sido revisadas y conciliadas las observaciones.

Tramitar la revisión de los expedientes de los contratos cuyos valores superen los límites de gastos autorizados para su análisis y aprobación en la junta de la UNE

Realizar el análisis comercial del estado de cumplimiento de la contratación y rendir informes al Consejo de Dirección al respecto.

Realizar auditorías internas a las UEB en materia de contratación.

Revisar los Contratos teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en el procedimiento NS-PT 1124 Revisión Vigente

Conservar el original de cada contrato durante un término de 5 años, el cual constituye registro de calidad.

El Asesor Jurídico es responsable de: Revisar los contratos en función del cumplimiento de los requerimientos establecidos en el presente procedimiento y si reúnen todos los requisitos técnicos, comerciales y jurídicos vigentes de acuerdo a su esfera de actividades y emitir a su efecto el dictamen técnico legal.

Supervisar y controlar la contratación de la ESTEC.

Supervisar que los expedientes de contratos contengan la documentación que se establece en este procedimiento.

Desfalcar, controlar y revisar las reclamaciones económicas-comerciales y las actas de conciliaciones y demás documentos o acciones que se elaboren como gestiones previas por las áreas como preámbulo a una posible presentación de escrito para dar inicio al proceso ante los Órganos de Conciliación y Arbitraje Ramal o Ministerial del Ministerio de la Industria Básica o de demanda ante la Sala de lo Económico del Tribunal Popular que corresponda.

Dar continuidad y la representación legal de la entidad en las actuaciones ante litigios originados por Reclamaciones o Demandas ante los Órganos de Conciliación Ramal o Ministerial, ante la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial correspondiente o ante la Sala de lo Económico del Tribunal Supremo Popular en los casos de revisión.

Realizar auditorías especiales al cierre de cada año a los expedientes de los contratos que se encuentren ejecutados, es decir, en los que se han cumplido las obligaciones contractuales.

Revisar los contratos teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en el procedimiento.

NS-PT 1124 Revisión Vigente

Los Directores de las UEB son responsable de:

Realizar todas las negociaciones necesarias antes de proceder a la elaboración del "Proyecto de Contrato Económico", donde se deberá precisar y puntualizar de manera concreta, clara y objetiva entre las partes, los principales aspectos que serán inicialmente convenidos y luego llevado al contrato económico pues una vez firmado será de obligatorio cumplimiento entre las partes.

Confeccionar los contratos en función del cumplimiento de los requerimientos establecidos en el presente procedimiento y de acuerdo a sus esferas de actividades y según objeto empresarial aprobado para la ESTEC.

Presentar los contratos a la Dirección Técnica-Comercial para su previa revisión por los miembros del Comité de Contratación, incluyendo los elementos de costos que justifiquen las tarifas o presupuestos.

Elaborar documentos tales como: Actas de Conciliaciones (Anexo NS - PT 1123.A4), y otros, previo acuerdo con el cliente ante violaciones o incumplimientos del contrato.

Presentar y defender el contrato ante el Comité de Contratación.

Tramitar la firma del contrato con la otra parte.

Cumplir las obligaciones emanadas de los contratos y rendir cuenta de su gestión al Director General.

Entregar al área jurídica la información necesaria para hacer las reclamaciones ante violaciones o incumplimientos del contrato.

Tramitar con la otra parte el acta de cierre de contrato una vez concluido el servicio según lo establecido en el NS - PT 1123. A5.

Mantener en custodia y conservación los expedientes de los contratos por el término de 5 años a partir de su cierre.

El Director de Contabilidad y Finanzas es responsable de:

Revisar los contratos en función del cumplimiento de los requerimientos establecidos en el presente procedimiento.

Velar por el cumplimiento de las resoluciones vigentes para el establecimiento de los precios a partir de las fichas de costos aprobadas.

Verificar que los gastos en que se incurren se enmarcan dentro del presupuesto aprobado.

Garantizar la aprobación en el Comité de Caja de todos los contratos antes de ser aprobados en el Consejo de Administración de la ESTEC

Presidir auditorías especiales al cierre de cada año a los expedientes de los contratos que se encuentren ejecutados, o sea, en los que se han cumplido las obligaciones contractuales.

Reclamar a través de las Vías de Apremio (Anexo NS - PT 1123. A3) el pago de las facturas por los servicios recibidos de nuestra entidad conforme al contrato económico una vez transcurrido 30 días sin que se haya cumplido el pago de las mismas.

Revisar los contratos teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en el procedimiento NS-PT 1124 Revisión Vigente.

El Director de Capital Humano es responsable de:

Revisar si el reforzamiento alimentario por cada contrato de servicio está contemplado en el presupuesto de alimentación aprobado y si el pago del mismo será por esfuerzos propios o a través de terceros.

Verificar que se contemple el régimen de trabajo de las brigadas y que el mismo sea el aprobado por el MTSS.

Verificar que se definan en los contratos los horarios de trabajo especificando las horas de comienzo y terminación así como las pausas para el almuerzo.

Verificar que se defina en el contrato que el personal que ejecuta el servicio sea instruido por la otra parte en las medidas de seguridad y salud en el trabajo y esté debidamente registrado.

Verificar que se defina en el contrato que el personal que ejecuta los trabajos cumple con las obligaciones, requisitos y procedimientos establecidos por la otra parte en materia de seguridad y salud en el trabajo, protección contra incendios y protección al medio ambiente.

Verificar que se defina en el contrato que el cliente garantizará al personal del ejecutor el uso de los servicios y medios existentes en la posta médica, así como hacer uso del carro de guardia o ambulancia para cualquier emergencia que surja durante el desarrollo de sus actividades.

Revisar en los contratos que estén definidos los puntos de evacuación de desechos y los requisitos organizativos para el tratamiento de los desechos peligrosos.

Velar por el cumplimiento de las medidas de seguridad necesarios para garantizar el trabajo seguro, así como el uso de los medios de protección.

Parar cualquier trabajo si consideran que representa peligro para la seguridad y salud de los trabajadores, la instalación o el medio ambiente.

Informar e investigar ante cualquier incidente o accidente del trabajo que ocurriera durante la ejecución del contrato.

El Director de la UEB de Seguridad y Protección es responsable de:

Revisar si en los contrato se precisa el responsable de garantizar la protección de equipos, herramientas y materiales con la adecuada seguridad durante el período de ejecución de los trabajos.

Revisar si en los contrato se precisa el responsable durante el período de ejecución de los trabajos del almacenamiento y la protección de materiales, equipos y herramientas a utilizar.

Revisar si en los contratos de compraventa o suministros se precisa la responsabilidad de la integridad de las mercancías desde los almacenes del suministrador hasta las instalaciones del comprador.

Desarrollo:

Concertación de Contratos Económicos.

La concertación de los contratos se realiza posterior a la aprobación de la Estrategia de Comercialización de la ESTEC.

La Estrategia de Comercialización es aprobada por el Consejo de Dirección de la ESTEC.

La propuesta es presentada por la Dirección Técnico -Comercial de la entidad a partir de la aprobación definitiva del plan de negocios y abarca los siguientes aspectos:

Contratos a ser concertados con los clientes para garantizar el plan de negocios.

Principales suministradores nacionales con los cuales se concertarán contratos para el período.

Exigencias a realizar a los principales proveedores y clientes para garantizar el suministro y calidad de las mercancías y servicios necesarios.

Las relaciones contractuales para los contratos de servicios se establecen a partir del estudio de mercado realizado para cada tipo de servicio que brindamos.

Las relaciones contractuales para los contratos de compra venta se establecen mediante el proceso de selección de ofertas, según lo establecido en el NS-PG 04003.

En la fase de concertación de los contratos, las partes están obligadas a exigir y acreditar su personalidad y representación que comprenden:

Nombre o razón social

Domicilio legal

Nacionalidad

Banco de operaciones

Código y número de las cuentas bancarias

Certificaciones actualizadas de inscripción en los registros que le otorgan personalidad jurídica.

Documentos de creación o constitución de las personas contratantes y de precisión de los objetos empresariales o sociales según el caso.

Licencias del Banco Central de Cuba o documento apropiado emitido por el mismo.

Documento que acredite que la persona que comparece a firmar el contrato está debidamente facultada para realizar ese acto.

Todas las relaciones económicas y comerciales entre las partes se deben materializar mediante la concertación de contratos por escrito en forma documental, impresa o electrónica.

Excepcionalmente se realizarán prestaciones sin un contrato previamente concertado por escrito en los casos de suma urgencia de la producción y de los servicios, lo cual será

autorizado por el Director General de la ESTEC según el Anexo NS-PT 1123.A2, con su respectivo acuerdo en el Consejo de Administración.

La decisión anterior no constituye un impedimento para que posteriormente se formalice el contrato por escrito

Pueden ser suscritos entre las partes contratos generales, también denominados contratos marcos y bases permanentes de contratación.

Elaboración de contratos económicos.

Los Contratos Económicos serán elaborados por las UEB que prestará el servicio en cuestión utilizando la proforma que aparece en el anexo 1 del presente procedimiento (NS - PT 1123. A1), la cual constituye sólo una Guía de Trabajo. En el Código de la proforma se relaciona la Unidad que genera el contrato con el consecutivo correspondiente por cada UEB.

Los Contratos de compra- Ventas los elabora quien brinda el servicio o producto según proforma propia y sobre la base de la aplicación práctica de la Ley y demás normas reguladoras vigentes en esta materia.

Los Contratos Económicos según la modalidad contractual de que se trate, recoge pero no se limita a las siguientes cláusulas:

Identificación de las PARTES (denominación, domicilio legal, nacionalidad, banco, números de cuentas, Número de licencia e inscripción en algún Registro, nombre y cargos de quienes la representan.)

Objeto del Contrato.

Alcance de la prestación del contrato.

Condiciones de la prestación del Contrato.

Requerimientos de calidad y garantías.

Requerimientos de medio ambiente: Ficha técnica, Legislación Vigente, Manipulación de sustancias y desechos y destino final de los desechos.

Marcas de las mercancías, envase y embalaje.

Precio.

Formas, medios, término, tipo de moneda de pago y garantías de pago si proceden.

Lugar, fecha y condiciones de entrega de la mercancía o prestación el servicio.

Alcance de la documentación técnica y comercial.

Términos y condiciones de garantía, incluida la asistencia técnica.

Condiciones de Transportación.

Seguro.

Supervisión en Origen y destino.

Fuerza Mayor.

Reclamaciones.

Confidencialidad

Legislación aplicable y solución de conflictos.

Término de vigencia y causales de resolución.

Otras condiciones que resulten de aplicación.

Nombre y firma de los representantes de Las PARTES.

Otras cláusulas que las PARTES Consideren necesarias emanadas del tipo de contrato a concertar .En el caso de existir un financiamiento comercial se realiza un desglose de los costos financieros.

El Contrato puede contar con anexos que se firman al momento de su otorgamiento y que forman parte integrante del mismo.

EL Especialista Comercial de cada UEB negocia con el CLIENTE la proforma del Contrato. En este proceso participarán otros especialistas y/o entidades en dependencia de las características y complejidad del Contrato.

En el proceso de Contratación se cumplirá con lo establecido en la Legislación vigente sobre Propiedad Intelectual, mediante la utilización de cláusulas apropiadas en los contratos que así se consideren:

La protección contra uso abusivo de los derechos de Propiedad intelectual.

La protección del secreto comercial (cláusulas de confidencialidad, etc.)

3.2 FORMAS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS ECONÓMICOS.

Luego serán precisamente estos sujetos, los que en la vida cotidiana cuando se realizan negocios jurídicos que encierran relaciones comerciales, laborales e incluso personales, se encontrarán inmiscuidos en conflictos por desacuerdos posteriores a la celebración del contrato o incumplimiento de lo pactado.

Las formas de hallar arreglos a estos problemas se encuentran en los métodos alternativos de solución de conflictos como son la negociación, la conciliación, la mediación, el arbitraje y la vía administrativa. Cobo expresó en una ocasión: "Hoy, comúnmente, nos referimos a la vía jurisdiccional como epicentro del sistema de solución de litigios económicos, y a la negociación, la conciliación, la mediación y el arbitraje, como alternativas a aquella. Lo central y lo periférico con toda su carga discriminatoria"

Teóricamente, existen dos formas fundamentales de solucionar los litigios que se suscitan entre entidades económicas por el incumplimiento contractual.

La primera encierra las denominadas formas consensuales de resolver los litigios. Son aquellas en la que las partes llegan a una solución entre ellas mismas sin la intervención de un tercero que decida. En algunos casos puede intervenir, pero este no ofrece ninguna solución sino que sirve de intercomunicador entre las partes.

Son considerados como procedimientos alternativos de resolución de disputas (Alternative Dispute Resolution, ADR), gozan de privacidad y voluntariedad de las partes, parten de un consentimiento informado del proceso, y al ser consensuales no se ponen límites legales ni morales, ni se limitan los procesos de resolución del conflicto que pueden utilizarse, teniendo las partes un control sobre el proceso y sus resultados.

“Es más informal y menos costoso, se basa en los intereses de las propias partes, siendo su clave el hecho de que las partes y los profesionales o terceros que las asisten entiendan y estén de acuerdo con el proceso elegido.”...En este sentido se puede mencionar: la negociación, la conciliación y la mediación.

La segunda incluye las formas adjudicativas de resolver los litigios, o sea, se realizan procesos adversariales o adjudicatarios. En estos casos interviene una tercera persona o un órgano, que brinda la solución a un conflicto. Las partes tienen un menor control sobre el fallo o decisión final del proceso, su resultado muchas veces responde a un respeto legal y lo justo para el juez o árbitro no siempre es lo justo para las partes, se basan en formalidades preestablecidas, aunque la arbitral es un poco menos rigurosa que la judicial, están basadas en normas jurídicas preestablecidas, resultan mucho más costosas para las partes, son públicos e involuntarios. La vía arbitral, la administrativa y la judicial forman parte de este grupo.

A continuación un breve esbozo de las distintas formas alternativas de solucionar estos conflictos.

3.2.1 LA NEGOCIACIÓN

Es la comunicación directa entre las partes, con el propósito de acordar la solución al conflicto, cuya ventaja principal es permitir a los propios involucrados, adecuadamente asesorados, ejercer el control absoluto sobre el proceso mismo y la solución del conflicto. En la negociación las partes buscan resolver el conflicto o desacuerdo o planifican una transacción por medio del debate y la discusión razonada pero en ocasiones no poseen las herramientas necesarias para que la negociación sea totalmente efectiva.

La negociación es la vía amigable donde, tanto la empresa deudora como la acreedora intentan resolver el conflicto derivado del incumplimiento de la obligación principal del contrato mediante una conversación.

3.2.2 LA CONCILIACIÓN.

En la conciliación se conduce a las partes hasta un punto donde pueda resolver sus disputas sin la ayuda de un tercero. El conciliador es un generador de opciones o alternativas que acogerán o no las partes, es decir que nunca tomará decisiones en nombre de las partes, estas lo harán por sí solas.

Decía Cobo Roura, refiriéndose a la conciliación que: "...en la conciliación –como en la mediación- el tercero alcanza únicamente hasta donde la voluntad negociadora de las partes le haya autorizado. Esto la hace impracticable donde prevalezca la disparidad, la asimetría en la relación. Se corre el riesgo de la caricatura. La conciliación y la mediación, como formas auto compositivas, no pueden ser un espejismo de la justicia."

En la práctica jurídica, la conciliación es el segundo paso, donde la parte deudora reconoce la deuda que debe ser firmada por el director de la empresa, para poder inmediatamente la empresa acreedora interponer la demanda al Tribunal. Y no se considera que el director sea la persona indicada para firmar la deuda, puesto que cuando los asesores jurídicos u otro trabajador de la empresa – como el económico o el comercial- se dirigen a la empresa deudora para conciliar las Cuentas por Cobrar o las Cuentas por Pagar, en la mayoría de las ocasiones éste se encuentra realizando otras funciones y no es el más capacitado para ello. El director de la empresa debe consultar al económico o al comercial para plasmar su firma y se considera que estas últimas personas mencionadas deberían ser las facultadas para firmar el reconocimiento de la deuda en la conciliación.

En Cuba, esta vía conciliatoria se encuentra legalmente establecida en el artículo # 33 del vigente Decreto-Ley 15/1978, que se pronuncia al respecto, como vía para solucionar las controversias contractuales de las partes. La Resolución 2253/2005 del Ministerio de Economía y Planificación anexo del citado Decreto-Ley no regula la conciliación como forma para dirimir los litigios. Debiendo ser agotada esta vía para acudir a la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial. En definitiva la conciliación estipulada es insuficiente y no se puede equiparar a la utilizada en el marco económico mundial.

3.2.3 LA MEDIACIÓN.

La mediación no es un concepto nuevo, es una de las formas más comunes y antiguas de solución de conflictos. Esta nace en China en los años 40 a.n.e, tiene una rica historia en el derecho y las costumbres del Japón, la Biblia habla de Jesús como mediador entre Dios y el hombre, en las disputas de los rabinos en Europa era muy utilizada; en algunas partes de África existe el moot como reunión de vecinos para resolver las disputas interpersonales; también la utilizaron las culturas indígenas norteamericanas, las familias extendidas, los

vecinos, los ancianos, los miembros del clan y los líderes religiosos, según las diferentes culturas, ofrecían su sabiduría para asistir en la solución de los conflictos sociales. Con el surgimiento de los Estados, los mediadores han adoptado nuevos y modernos roles, prestándose servicios de solución de disputas, lográndose un crecimiento y desarrollo personal de los intervinientes y transformaciones en las relaciones interpersonales y sociales.

En la mediación estamos ante un procedimiento voluntario y flexible, una negociación facilitada por esa tercera persona interviniente que ayuda a las partes a resolver la disputa, pero no tiene poder para imponer una solución, pues ésta la generan las partes.

Al decir de Mara Ávila: “El término mediación ha venido utilizándose para diferenciarla y poder ampliar el campo de acción, más allá de los problemas reglamentados jurídicamente, y fomentar la labor que puede desarrollar al nivel social un tercero facilitador de acuerdos pacíficos.”

Narciso A. Cobo planteaba: “En la mediación-como en la conciliación-el tercero interviniente puede contribuir a ponderar las circunstancias del conflicto con mayor flexibilidad, a encontrar las pautas que puedan conducir a su solución, a promover la comprensión y el respeto mutuo entre las partes, a identificar sus intereses comunes y ventajas recíprocas, a generar opciones, y como razón última a asegurar la equidad como valor razonable a alcanzar en la distribución de derechos y obligaciones, de cargas y beneficios.”

La mediación como vía alternativa de solución de conflictos económicos no se pone en práctica en nuestro país y pudiera constituir un método efectivo para remediar los inconvenientes derivados de la contratación. Se plantea que “la mediación pudiera constituir una solución para los litigios económicos contractuales.”

3.2.4 LA VÍA ADMINISTRATIVA

La vía administrativa dirime los conflictos de carácter económico que se producen en la etapa de concertación y ejecución de los contratos entre las entidades estatales pertenecientes a un mismo Ministerio y las subordinadas a diferentes organismos de la Administración Central del Estado en el seno de las agrupaciones empresariales.

En los procedimientos administrativos, resolución de litigios económicos es un acto de la Administración Pública que al obrar con autoridad, se manifiesta a través de la potestad administrativa mediante el acto de gestión económica, considerado como justo o lícito, por el cual el Estado a través de sus organismos ejecutivos, obligan a que dicten normas relativas a resolver la litis que surja entre las entidades subordinadas a un mismo órgano o a las

surgidas entre diferentes empresas de diferentes organismos; es un procedimiento de estricto derecho.

El Decreto-Ley No. 129 de fecha 19 de agosto de 1991 que extinguió el Sistema de Arbitraje Estatal dispuso que corresponde a los Jefes de dichos organismos (los Organismos de la Administración Central del Estado, OACE) regular el procedimiento mediante el cual puedan ser resueltas administrativamente las controversias y conflictos económicos que anteriormente eran conocidos por el Arbitraje Estatal, así como las actividades de carácter preventivo y las relacionadas con la solución de los conflictos precontractuales, en relación con las entidades que le están directamente subordinadas y en especial las referidas al control y exigencia sobre la concertación y el cumplimiento adecuado de los contratos económicos.

Más tarde, los distintos Ministerios del Estado existentes en el país, dictaron sus propias normas para regular la resolución de conflictos económicos como consecuencia de la contratación, las cuales se hallan vigentes actualmente. Entre ellos se encuentran los siguientes:

Resolución 250 de fecha 25 de septiembre del 2003 del Ministerio de la Industria Básica “Procedimiento para la solución por vía administrativa de los litigios que surjan en las relaciones contractuales entre las entidades subordinadas al Ministerio de la Industria Básica”.

En el MINBAS, aunque no existen grupos de Arbitraje, las discrepancias entre dependencias o unidades básicas dependientes de una misma entidad la resuelven en primera instancia el director de la entidad a que se subordina; y en segunda instancia la unión a las que se subordinan; entre las entidades de una misma unión se resuelven en primera instancia con los directores de entidades a que se subordinan y en segunda, los directores de la unión a las que se subordinan.

En las divergencias que surjan entre dependencias o empresas subordinadas a distintas unidades, se resuelven en primera instancia entre directores de las entidades, en segunda instancia entre los directores a que se subordinan y en tercera instancia en el Consejo del Ministerio. Entre empresas subordinadas directamente al Ministerio y las empresas subordinadas a la unión se resuelven en primera instancia por directores de empresas y en segunda los Consejos del Ministerio.

Realizando una evaluación exhaustiva de las normas legales antes expuestas, se percibió la inexistencia de uniformidad de criterios en cuanto a las funciones que realiza cada órgano de litigio en los diferentes Ministerios y la forma de solucionar los conflictos; lo que implica que existen organismos que no definen las funciones específicas y lo dejan a la vía expedita

de los grupos. Se hace necesario que el Estado dicte normas uniformes para su aplicación en cada Organismo de la Administración Central del Estado.

Este particular en la práctica es insuficiente, teniendo en cuenta que no es de obligatorio cumplimiento por el Sistema del Banco Central de Cuba de la ejecución de los laudos y las Resoluciones Arbitrarias.

Por lo que resulta inoperante en este momento, y unido a ello, la indisciplina financiera hace que las entidades no cumplan con lo que en su día se dispuso; esto ha conllevado a que las entidades afectadas no presenten demanda ante sus respectivos grupos de litigio y establezcan procesos ejecutivos ante las Salas de lo Económico de los Tribunales Populares Provinciales competentes, contra entidades subordinadas a un mismo organismo. Por lo que se advierte la necesidad de que el Consejo de Ministros dicte normas encaminadas a darle fuerza ejecutiva a los laudos arbitrales, que motiven a las entidades afectadas a presentar procesos en sus respectivos grupos de litigios, como lo establece el artículo # 746 inciso j) de la Ley de Procedimiento Civil, Administrativo, Laboral y económico, contra entidades subordinadas a un mismo Ministerio.

Es imprescindible incluir en los contratos todos aquellos aspectos económicos Jurídicos y financieros que previsible, racional y razonablemente permitan solventar un litigio posterior.

Cuando sea aconsejable una mayor estabilidad del vínculo contractual por la naturaleza de la prestación, se podrán aprobar contratos cuya duración exceda del ejercicio anual de la planificación, los que serán modificados o concretados mediante suplementos.

Para cualquier modificación o concreción del contenido del contrato, prorrogar su vigencia o declarar su rescisión por mutuo acuerdo entre las PARTES, las UEB en cuestión elaborará un Suplemento que se une al Contrato después de otorgado, pasando a formar parte de este.

Revisión de los Contratos Económicos.

Los Contratos Económicos después de ser elaborados y revisados por las UEB son presentados a la Dirección Técnico-Comercial de manera impresa o electrónica, para ser sometidos a la revisión y aprobación del Comité de Contratación.

El Comité de Contratación sesionará una vez por semana, cumpliendo con lo establecido en el Procedimiento para el funcionamiento del Comité de Contratación de la ESTEC NS - PT 1124 (Revisión vigente).

Las áreas económicas, comerciales, técnicas, jurídicas y otras que según el objeto del Contrato estén involucradas en la relación contractual están obligadas a revisar las propuestas de contratos antes de ser aprobadas en el Comité de Contratación teniendo en cuenta para su dictamen los aspectos reflejados en NS - PT 1124. A1

El Dictamen Técnico (NS - PT 1124. A3) y el Dictamen Técnico Legal emitido (Según anexo 1 de la instrucción 3 de la Resolución 23) se archivarán conjuntamente con el contrato original en la Dirección Técnico – Comercial.

El Comité de Contratación analiza, evalúa, acepta o rechaza, en primera instancia, las propuestas de contratos para las operaciones económicas y comerciales que se efectúen en cada UEB, y Direcciones de Regulación y Control de la ESTEC Aprobación y Control (Conservación) de los Contratos Económicos:

El Consejo de Administración de la ESTEC aprobará los contratos para las ventas o suministros que no hayan sido identificados y aprobados en la Estrategia de Comercialización.

Los Contratos, una vez evaluados, aprobados y dictaminados por el Comité de Contratación, serán sometidos a consideración Del Comité de Caja y del Consejo de Administración respectivamente para su valoración y aprobación.

La Dirección Técnico-Comercial es la encargada de tramitar la firma del Contrato en la ESTEC una vez que hayan sido revisadas y conciliadas las observaciones y los Comerciales de las UEB son los encargados de tramitar la firma de la OTRA PARTE.

La Dirección Técnica Comercial procederá una vez aprobada el Contrato a su Registro y Control en el Libro Único de nuestra entidad, para su Archivo y Control.

Una vez firmado por ambas PARTES, un original del Contrato se le entrega al CLIENTE y otra a la Dirección Técnico - Comercial de la ESTEC (en un plazo no mayor de 15 días hábiles después de aprobado en el Consejo de Administración), pero antes, los Comerciales de las UEB realizarán fotocopias de los Contratos (Suplementos) que son distribuidas de la siguiente forma:

1 copia para el expediente de la UEB.

1 copia para el Jefe del Contrato o Proyecto que prestará el Servicio.

En el caso de los Contratos de compra venta o servicios recibidos que la ESTEC tenga que conformar expedientes de pagos se le entregará una copia del mismo a la Dirección Económica, que se archivará en el expediente conjuntamente con los demás documentos que se generen durante el proceso de compra-venta y recepción de los productos en almacenes.

El Especialista Comercial de las UEB, conformarán el Expediente de cada Contrato siendo este el responsable de su custodia desde la etapa de concertación hasta el cumplimiento total de las obligaciones pactadas en el contrato, el cual contendrá la siguiente documentación como mínimo:

Para el caso de los Contratos de Compra – Venta o servicios recibidos:

Índice de Registro de los documentos que integran el expediente del Contrato, NS - PT 1123. A8

Solicitud de compra, ofertas recibidas.

Referencias a los documentos legales consistentes en

Documentos de creación e las PARTES contratantes y precisión de los objetos sociales.

Licencias para realizar operaciones en moneda libremente convertible.

Documento que acredite que la persona que comparece a firmar el contrato está debidamente facultada para realizar este acto.

Referencias a actas acuerdos y fechas de aprobación del comité de contratación y consejo de dirección de la ESTEC.

Referencias a actas acuerdos y fechas de aprobación del contrato del Nivel autorizado (UNE o MINBAS).

Contrato con sus anexos y suplementos

Copias de las facturas

Instrumentos financieros y pagos acordados.

Ficha de formación del precio.

Acta de Auditoria Especial de cierre de año (Instrucción No 3 /2006 de la Resolución 23/2006 DEL MINBAS)

Acta de cierre de contrato, que contenga los problemas detectados y las medidas adoptadas en correspondencia.

Para el caso de los contratos de Servicios prestados:

Índice de Registro de los documentos que integran el expediente para los Contratos de servicios brindados, NS - PT 1123. A7

Referencias a los documentos legales consistentes en:

Inscripciones en los registros establecidos,

Documentos de creación de las partes contratantes

Precisión de los objetos empresariales

Licencias para realizar operaciones en MLC

Documento que acredite que la persona que comparece a firmar el contrato está debidamente facultada para realizar ese acto

Referencia de los Acuerdos, Actas y Fechas de Aprobación de los Contratos en Comité de Contratación y Consejos de Dirección de la ESTEC.

Contrato Original con sus anexos y suplementos y Fichas de Costo aprobada.

Copias de las facturas

Referencia de los Acuerdos, Actas y Fechas de Aprobación de las Fichas de Costo en el Consejos de Dirección de la ESTEC y en la UNE

Acta de Auditoria Especial de cierre de año (Instrucción No 3 /2006 de la Resolución 23 del MINBAS)

Acta de cierre del contrato, que contenga los problemas detectados y las medidas adoptadas en correspondencia según NS - PT 1123. A5

Se le anexará, cuantos Escritos, Reclamaciones, Actas de Conciliaciones y otros documentos o acciones que se emitan debidamente firmados entre las PARTES ante incumplimientos o violaciones del Contrato durante su ejecución.

Registro.

Constituyen registros de Garantía de Calidad los Expedientes de los Contratos los cuales se mantendrán en custodia y conservación en cada UEB que lo origina y el original de cada Contrato en la Dirección Técnico Comercial durante un término de 5 años.

3.3 VALIDACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

En las encuestas aplicadas a los miembros del Comité de Contratación, así como a los directivos que conforman el Consejo de Dirección de la entidad, se arrojaron los siguientes resultados:

La Empresa de Servicios Técnicos Especializados de Cienfuegos (ESTEC) pretende validar un cuestionario de encuestas para medir la actividad del Comité de Contratación e implantar acciones de mejora con los datos obtenidos basado en el desarrollo de un procedimiento. Para ello se crea un equipo de expertos que proponen y evalúan los atributos que se medirán.

Pasos para validar el cuestionario.

- 1) Selección de los expertos.
- 2) Validación del contenido.
- 3) Formulación de la encuesta.
- 4) Evaluación de la confiabilidad o fiabilidad de la encuesta.
- 5) Validación del criterio.
- 6) Validación del constructo.

1) Selección de los expertos.

Se seleccionan 17 expertos para evaluar su competencia a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Comp.} = \frac{1}{2}(\text{Kc} + \text{Ka}). \quad (1)$$

Donde:

Kcomp.: Coeficiente de Competencia del experto.

Kc: Coeficiente de Conocimiento.

El coeficiente resulta del promedio de los valores que se otorga al candidato.

Ka: Coeficiente de Argumentación. Es la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación con respecto a una tabla patrón. (Ver siguiente tabla patrón).

Tabla Patrón

Fuentes de Argumentación	Alto	Medio	Bajo
Análisis Teóricos realizados por usted	0,3	0,2	0,1
Experiencia obtenida	0,5	0,4	0,2
Trabajos de autores nacionales que conoce	0,05	0,04	0,03
Conocimientos propios sobre el estado del tema	0,05	0,04	0,03
Su intuición	0,05	0,04	0,03

La selección de los expertos se realiza basada en los siguientes criterios:

- Competencia ALTA si $K_{comp.} > 0.8$
- Competencia MEDIA si $0.5 < K_{comp.} \leq 0.8$
- Competencia BAJA si $K_{comp.} \leq 0.5$

Se evalúa cada experto según lo establecido en la fórmula (1) y se seleccionan los más competentes.

De entre los seleccionados se determina la cantidad de expertos mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{P(1-P)K}{i^2} \quad (2)$$

Donde:

i-Nivel de precisión deseada (0,15). (Ver tesis Aníbal)

P-Proporción estimada de errores (0, 05).

K-Parámetro cuyo valor está asociado al nivel de confianza establecido en la tabla 2. Para este caso con un nivel de confianza de 95% el valor de K es 3,8416.

Nivel de confianza %	Valores de K
99	6,6564
95	3,8416
90	2,6806

Tabla 2. Valores de K.

$$n = \frac{0,05(1-0,05) 3,8416}{0,15^2} = \frac{0,05*0,95*3,8416}{0,0225} = \frac{0,182476}{0,0225} = 8,11$$

Para comprobar la validez del contenido del cuestionario se toman en total 16 expertos.

La siguiente tabla muestra los expertos seleccionados.

No.	Nombre y apellidos	Cargo
1.	Mabel Ramírez Vázquez	Directora General ESTEC
2.	Vivian Llerena León	Directora en Contabilidad y Finanzas
3.	Leonardo Campos Avella	Director DIP Grupos Electrónicos
4.	Evelyn Hernández Del Toro	Asesora Jurídica
5.	Belkis María Albelo Otero	Especialista Comercial
6.	Rodolfo Rodríguez Sarduy	Especialista Comercial
7.	Lisset Valero Suñet	Especialista Comercial
8.	Irene Barrios	Especialista en contabilidad y finanzas
9.	Eduardo Madruga Almaguer	Director UEB Servicios Generales
10.	Abilio Leyva Morera	Director UEB Logística
11.	José Fernández Madrigal	Director UEB SEMA
12.	Gerardo Brizuela Araujo	Director UEB SPAC

13.	Jesús Sotolongo Merás	Director UEB Informática
14.	Mayra Medina Figueredo	Directora Capital Humano
15.	José Menéndez de Armas	Director USC SERMEI
16.	Sonia Pérez Rodríguez	Especialista en Garantía Y Calidad

2) Evaluación de la Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir y se expresa de la siguiente fórmula:

Validez total=Validez de contenido + Validez criterio + Validez de constructo

A continuación se realiza la validación de contenido del cuestionario.

Validez de contenido: Se utiliza el criterio de los expertos para este análisis. Se emplean tamaños de muestras representativos y se utiliza la prueba no paramétrica (W) de Kendall para probar el acuerdo de los expertos.

Se utiliza el Método Delphi y la prueba de concordancia de Kendall.

Se desarrolla la sesión de BRAINSTORMING (Tormenta de Ideas), en la cual los 9 expertos seleccionados realizan las propuestas de las características o atributos que deben formar parte de la encuesta.

Cada experto clasifica las características asignándoles un rango a que expresa el orden de importancia que posee la característica. El rango a evaluar es el siguiente:

- 1.- Sin importancia.
- 2.- Poco importante.
- 3.- Medianamente importante.
- 4.- Importante.
- 5.- Muy importante.

Se realizan 6 rondas con los expertos, al final se obtiene la siguiente matriz (Ver tabla de datos en SPSS)

Se procesan estadísticamente los datos obtenidos.

Δ -Desviación estándar del valor medio.

$\Delta = (\sum A_{ij} - \tau)$

Dónde: A_{ij} : Juicio del experto i sobre la incidencia de la teoría de causa en el proceso.

τ : Factor de comparación (valor medio de los rangos) que se calcula como:

$$\tau = 1/2 M (K + 1).$$

K: Número de Teorías de Causas a evaluar (K=17).

M: Número de expertos (9).

De aquí queda que: $\tau = 1/2 * 9(17+1) = 81$

Se calcula el coeficiente de concordancia de Kendall.

$$\omega = \frac{12 \sum \Delta^2}{M^2(K^3 - K)}$$

$$M^2(K^3 - K)$$

$$\omega = 0,511 \text{ (Obtenido de la tabla SPSS)}$$

Como $\omega > 0.5$ podemos concluir que la concordancia es significativa. (Ver tabla obtenida de SPSS).

N	9
N	9
Kendall's W(a)	,511
Chi-Square	73,572
df	16
Asymp. Sig.	,000

Test Statistics (a). Kendall's Coefficient of Concordance

Se valida el criterio de los expertos según la prueba de hipótesis estadística siguiente:

H_0 : El juicio de los expertos no es consistente.

H_1 : El juicio de los expertos es consistente.

Se utiliza el criterio 1 para la evaluación estadística ($K > 7$).

Estadígrafo $\chi^2_{\text{calc}} = M(K-1) \cdot \omega$

Región Crítica = $\chi^2_{\text{calc}} > \chi^2_{\text{tabulada}}$

Dónde:

$\chi^2_{\text{calc}} = M(K-1) \cdot \omega$

$\chi^2_{\text{calc}} = 73,572$ (Obtenido de la tabla SPSS)

En la tabla de distribución de χ^2 tabulada con ($K-1=16$) grados de libertad, obtenemos que:

$\chi^2_{\text{tabulada}} = 26,30$

Como $\chi^2_{\text{calc}} > \chi^2_{\text{tabulada}}$ para un nivel de confianza de 0,95 se rechaza la hipótesis nula (H_0), se acepta la hipótesis (H_1) y se concluye que el juicio de los expertos es consistente.

La encuesta en cuestión queda de la siguiente forma:

ENCUESTA PARA el cumplimiento del comité contratación en la ESTEC.

Estimado cliente:

Como parte de las acciones de mejoramiento continuo de la calidad de nuestro trabajo queremos conocer su grado de satisfacción respecto a los servicios recibidos. Le agradecemos su sincera colaboración y sepa que sus opiniones nos resultarán muy valiosas.

Para cada uno de los atributos de la encuesta indique su Nivel de Satisfacción marcando si o no una X y el grado de Importancia del atributo **colocando un valor entre 1 y 5** según las escalas siguientes:

1	2	3	4	5
Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
No importante	Poco importante	Medianamente importante	Importante	Muy importante

Dim.	No.	Atributos	Grado de importancia				
			1	2	3	4	5
P R E C I S.	1	Cumplimiento de las actividades acordadas					
	2	Cumplimiento del tiempo acordado para cada entrega					
	3	Entrega de los resultados acordados					
	4	Satisfacción de la necesidad inicial.					
S E G U R I D A D	5	Métodos y estilo de trabajo del equipo asesor/consultor					
	6	Conocimientos técnicos y profesionales del equipo asesor/consultor					
	7	Ética					
	8	Capacidad de comunicación					
FLEX IB.	9	Flexibilidad en el servicio para adaptarse a situaciones presentadas.					
U T I L I D A D	Soluciones aportadas como resultado del servicio.						
	10	Adecuadas					
	11	Aplicables					
	12	Beneficiosas para su organización					
	13	Calidad de la información y otros documentos entregados.					
G E N E R.	14	Satisfacción general con el servicio recibido.					
	15	Relación Calidad-Precio.					
	16	¿Es primera vez que solicita nuestros servicios?	Si_____		No_____		

17) Sugerencias y comentarios:

Gracias por su colaboración.

2) Evaluación de la confiabilidad o fiabilidad de la encuesta.

La confiabilidad se realiza mediante los siguientes estadígrafos especiales:

- Alpha de Cronbach
- Guttman
- Coeficiente de kuder-Richardson (KR-20)

Conceptualmente la fiabilidad refleja hasta qué punto las puntuaciones percibidas por los clientes a través de las respuestas están relacionadas con las puntuaciones verdaderas, esto es, el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores casuales (aleatorios). En definitiva, la fiabilidad garantiza que la escala siempre mide lo mismo.

Se toma para la evaluación una muestra de 30 clientes y se aplica el estadístico Alpha de Cronbach, según se observa en la tabla de datos vertido en el software SPSS.

A través del mismo se obtienen los siguientes resultados:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,880	16

Los valores del estadístico Alpha de Cronbach oscilan entre 0 y 1. Se consideran aceptables los valores mayores que 0,5.

Debido a que el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es mayor que 0,5, se determina que la confiabilidad del cuestionario es aceptable.

Desviación estándar o proporcional muestral.

Es una medida de la dispersión de los resultados, esto es, de la variabilidad de las opiniones. Cuanto más heterogéneas sean las respuestas (haya más dispersión), mayor será el tamaño muestral requerido.

Como en muchas ocasiones es difícil contar con un estimado real de la desviación estándar, se utilizan los parámetros p: proporción muestral y q: $1 - p$ para caracterizar la dispersión de los datos. En el caso de que sea difícil estimar p, se utiliza $p=q=0,5$ que garantiza el mayor tamaño de muestra posible

Nivel de Confianza (1- α).

Es la probabilidad de que la estimación que se ha obtenido, en ausencia de sesgos, se ajuste a la realidad. Lo más habitual es trabajar con un nivel de confianza del 95%. Asociado al nivel de confianza aparece el término $Z_{\alpha/2}$, basado en la distribución normal $N(0,1)$.

$Z_{\alpha/2}$	$1-\alpha$
1	68%
1,96	95%
2,47	99%

Error Muestral (B).

Es el nivel de precisión de las estimaciones, es decir, la magnitud de las desviaciones respecto al valor verdadero en la población. A mayor precisión (menor error) mayor tamaño muestral. Los valores de error más típicos con los que se suelen trabajar están entre el 5% u 8%. En cualquier caso, se aconsejan siempre valores inferiores al 10%.

Cálculo del tamaño de la muestra.

Población Finita (<100 000) y Varianza Desconocida.

$$n = \frac{NPq}{z^2} + \frac{(N-1)B^2}{z^2} + Pq$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

P: Proporción muestral o su estimado.

q: 1-P.

B: Error permisible.

z: Valor de z para un nivel de significado dado.

Si no hay una inclinación a priori entonces el valor de $p=q=0,5$ es utilizado frecuentemente ya que garantiza el máximo de n en la expresión anterior.

Para este caso:

$$n = \frac{135 * (0,5 * 0,5)}{(1,96)^2} + \frac{(135-1)0,05^2}{(1,96)^2} + (0,5 * 0,5)$$

$n = 100$.

Se toma entonces una muestra de 30 clientes.

Validación del criterio.

Relaciona la medida con un estándar al que se denomina criterio. Si existen suficientes garantías sobre su bondad, se puede determinar un patrón de oro, que servirá de comparación para cualquier medida realizada. Dada la manifiesta dificultad para definir este patrón de comparación en un estudio de satisfacción, este tipo de análisis de validez no es ampliamente usado

La validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo. Este criterio es un estándar con el que se juzga la validez del instrumento (Wiersma, 1986).

En el presente trabajo no se realiza validación del criterio.

Validación de constructo.

Las características con las que se están trabajando, al ser cualitativas y representar actitudes o percepciones, no se pueden medir directamente, sino hay que valorarlas a través de indicadores. Se trata ahora de examinar el grado en que los indicadores definidos miden adecuadamente el concepto (constructo) que se quiere medir.

Análisis Factorial.

Se procede a hacer el análisis KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett. (Ver tablas en SPSS, versión 16.00).

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,690
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square	1041,67
Sphericity	5
df	105
Sig.	,000

La matriz anti-imagen muestra valores muy bajos y los coeficientes KMO bastante altos en su diagonal por lo que con este análisis se puede concluir que el procedimiento factorial que sigue a continuación puede proporcionarnos conclusiones satisfactorias.

Análisis de los supuestos del análisis factorial:

El análisis factorial es adecuado para la encuesta y puede ser empleado para detectar las dimensiones y los atributos incluidos en cada una de las preguntas:

- La prueba de esfericidad de Bartlett con una significación asintótica de 0,000 implica que se rechaza la hipótesis nula que plantea que las variables no están correlacionadas en la población, o sea, la matriz de correlación de los factores definidos para el test no es una matriz identidad, cada factor se correlaciona con él mismo y se relaciona con otros.
- Como la medida de adecuación de la muestra KMO es mayor que 0,5, se establece que las correlaciones entre los pares de factores pueden ser explicados por medio de otras variables.

Al observar las comunalidades (ver la siguiente tabla), todos las variables se encuentran por encima de 0,5, por tanto todas pasan a formar parte de la encuesta final.

Ocupación

	Observed N	Expected N	Residual
Comercial	8	7.5	.5
Administrativo	12	7.5	4.5
Jurídica	1	7.5	-6.5
Económico	9	7.5	1.5
Total	30		

Años de experiencia

	Observed N	Expected N	Residual
2-5 Años	1	10.0	-9.0
5-10 Años	4	10.0	-6.0
10 o más años	25	10.0	15.0
Total	30		

Comunalitas

	Inicial	Extracción
Cumplim. activ. acordadas	1,000	,555
Cumplim. tiempo acordado	1,000	,776
Entrega resultados acordados	1,000	,884
Satisfacción necesidad inicial	1,000	,773
Métodos y estilo de trabajo del equipo asesor/consultor	1,000	,633
Conocimientos técnicos y profesionales del equipo asesor/consultor	1,000	,827
Ética	1,000	,748
Capacidad de comunicación	1,000	,917
Flexibilidad en el servicio para adaptarse a situaciones presentadas.	1,000	,870
Soluciones adecuadas	1,000	,884
Soluciones aplicables	1,000	,838
Beneficiosas para su organización	1,000	,771
Calidad de la información y otros documentos entregados.	1,000	,655
Satisfacción general con el servicio recibido.	1,000	,732
Relación Calidad-Precio.	1,000	,867

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Utilizando el método de los componentes principales se obtienen 5 componentes con valores propios mayores que la unidad, que explican el 78,188 % de la varianza, lo cual se considera aceptable, estando en correspondencia con el criterio que plantea que los factores que se extraen deben representar por lo menos un 60% de la varianza (Hair et al., 1999). Ver la siguiente tabla, obtenida de SPSS, versión 16,00)

Total Variance Explained

		Component				
		1	2	3	4	5
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	5,979	39,862	39,862	5,979	39,862	39,862
2	2,266	15,109	54,971	2,266	15,109	54,971
3	1,322	8,812	63,783	1,322	8,812	63,783
4	1,147	7,647	71,430	1,147	7,647	71,430
5	1,014	6,758	78,188	1,014	6,758	78,188
6	,840	5,597	83,785			
7	,677	4,515	88,300			
8	,456	3,040	91,340			
9	,360	2,402	93,742			
10	,270	1,799	95,541			
11	,219	1,458	96,999			
12	,172	1,145	98,144			
13	,124	,826	98,970			
14	,093	,623	99,593			
15	,061	,407	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Componente Matriz(a)

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a 5 componentes extracted.

Luego se procede al análisis de la matriz rotada de los pesos factoriales, que se obtiene según el procedimiento ortogonal VARIMAX, logrando minimizar el número de variables con saturaciones elevadas en cada factor según se muestra en la siguiente tabla.

Rotarte Componente Matriz(a)

	Component				
	1	2	3	4	5
Cumplim. activ. acordadas	,716	,039	,191	-,010	-,070
Cumplim. tiempo acordado	,035	,766	,191	,364	,140
Entrega resultados acordados	,805	,375	,043	,290	,096
Satisfacción necesidad inicial	,264	,167	,316	,749	-,121
Métodos y estilo de trabajo del equipo asesor/consultor	,583	,076	,503	,176	-,060
Conocimientos técnicos y profesionales del equipo asesor/consultor	,557	,437	,237	-,259	-,450
Ética	,290	-,148	,456	,277	,598
Capacidad de comunicación	,418	,840	,137	-,128	-,031
Flexibilidad en el servicio para adaptarse a situaciones presentadas.	-,032	,124	-,021	,031	,923
Soluciones adecuadas	,122	,245	,892	-,015	,117
Soluciones aplicables	-,008	,006	,033	,878	,255
Beneficiosas para su organización	,282	,126	,737	,362	-,046
Calidad de la información y otros documentos entregados.	,648	,314	,238	,282	,005
Satisfacción general con el servicio recibido.	,756	-,036	,091	-,018	,388
Relación Calidad-Precio.	,738	,523	,147	,076	-,142

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 8 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	,726	,439	,448	,278	,042
2	-,241	-,268	,205	,620	,666
3	,448	-,167	-,317	-,495	,653
4	-,202	,752	-,554	,200	,214
5	-,416	,376	,591	-,504	,287

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

La matriz rotada de los pesos factoriales se obtienen según el procedimiento ortogonal VARIMAX, logrando minimizar el número de variables con saturaciones elevadas en varios factores según se muestra en la tabla anterior.

A partir de los criterios antes mencionados, se interpretan las correlaciones entre las variables y los factores según la solución rotada por el método VARIMAX, que minimiza el número de variables con carga elevada en cada componente, por lo tanto facilita la definición de las mismas. El comentario se realiza sobre la solución rotada que permite que la interpretación de los factores sea más fácil.

La matriz de pesos factoriales rotadas muestra que todas las variables saturan en algún factor (según VARIMAX), quedando en los cuatro factores cargas factoriales superiores al valor de 0.50 preestablecido. A continuación se exponen las componentes resultantes:

Component Score Coefficient Matrix

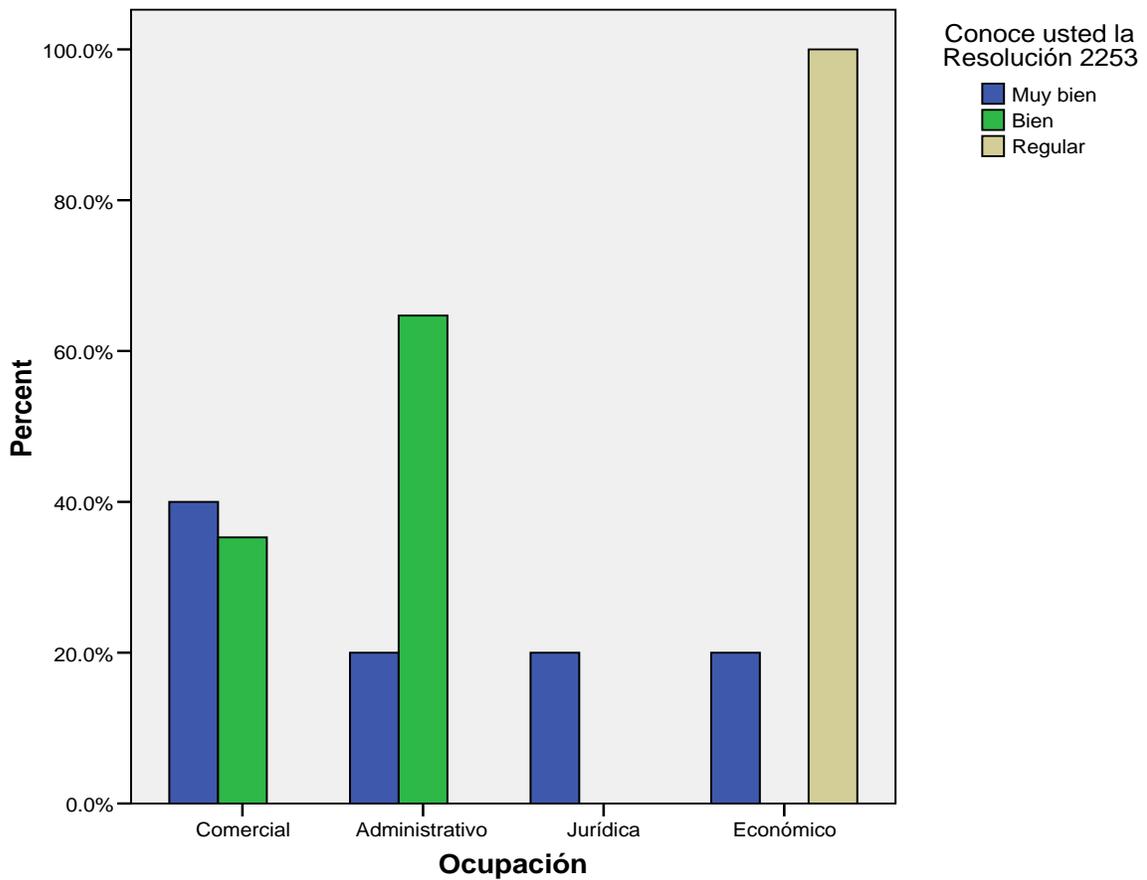
	Component				
	1	2	3	4	5
Cumplim. activ. acordadas	,286	-,184	-,016	-,054	-,045
Cumplim. tiempo acordado	-,236	,518	-,015	,142	,091
Entrega resultados acordados	,264	,050	-,240	,125	,046
Satisfacción necesidad inicial	-,009	-,025	,017	,432	-,196
Métodos y estilo de trabajo del equipo asesor/consultor	,140	-,159	,205	,007	-,075
Conocimientos técnicos y profesionales del equipo asesor/consultor	,103	,117	,075	-,177	-,213
Ética	,067	-,185	,217	-,008	,310
Capacidad de comunicación	-,049	,484	-,045	-,155	,072
Flexibilidad en el servicio para adaptarse a situaciones presentadas.	-,044	,180	-,053	-,133	,597
Soluciones adecuadas	-,202	,070	,610	-,217	,073
Soluciones aplicables	-,037	-,015	-,153	,525	,017
Beneficiosas para su organización	-,072	-,074	,402	,087	-,100
Calidad de la información y otros documentos entregados.	,164	,020	-,051	,104	-,023
Satisfacción general con el servicio recibido.	,347	-,197	-,103	-,113	,245
Relación Calidad-Precio.	,177	,152	-,114	,000	-,062

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Component Score Covariance Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	1,000	,000	,000	,000	,000
2	,000	1,000	,000	,000	,000
3	,000	,000	1,000	,000	,000
4	,000	,000	,000	1,000	,000
5	,000	,000	,000	,000	1,000

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.



CONCLUSIONES

1. El procedimiento seguido en el presente trabajo para validar el cuestionario propuesto por el grupo de expertos de la ESTEC es el adecuado.
2. Se tienen en cuenta un grupo de variables relacionadas con la medición de la satisfacción del cliente que pueden usarse para mejorar el desempeño futuro del trabajo de la ESTEC.
3. La aplicación correcta del procedimiento propuesto para validar la encuesta exige la utilización de sofisticadas herramientas y softwares avanzados (SPSS), además de técnicas estadísticas, tales como: el Análisis Factorial, análisis de regresión, así como; la ejecución de trabajos en equipo y el uso de expertos en el tema.

RECOMENDACIONES

- Aplicar la encuesta validada a los clientes y usarla como parte del mejoramiento continuo del trabajo de la Empresa Servicios Técnicos Cienfuegos (ESTEC).
- Mejorar los instrumentos utilizados para la medición de las variables que influyen en el cuestionario y aumentar la satisfacción del cliente en la medida que se adquiera mayor experiencia y conocimiento de los clientes, sus necesidades y expectativas.
- Aplicar y recomendar las técnicas y herramientas usadas en el presente trabajo a la empresa como parte del proceso de consultoría/auditoría que realizan los trabajadores de la ESTEC.

Conclusions

CONCLUSIONES

Una vez concluida la investigación del Sistema de Control Interno en la Contratación Económica en la Empresa de Servicios Técnicos y Especializado de Cienfuegos se arriban a las siguientes conclusiones:

Se ha dado cumplimiento tanto al objetivo general como a los específicos en el desarrollo del trabajo.

Se estructuró y aplicó una guía de auditoría a los contratos económicos basados en las normas a partir de las áreas de resultados claves que permitirá anualmente evaluar los criterios de medidas establecidos en la planeación estratégica.

El diagnóstico al Sistema de Control Interno realizado a los contratos y al comité de contratación en la Empresa de Servicios Técnicos y Especializado de Cienfuegos permitió verificar la situación actual de la entidad en materia de contratación económica.

El Comité de Control Interno cumple detalladamente con las funciones de apoyo, consulta, asesoría y supervisión a la dirección de la entidad según describe la Resolución 60/2011 en cuanto a sus normas y generalidades.

El análisis bibliográfico desarrollado durante el marco teórico del trabajo manifestó que la definición de Control Interno se ha ido desarrollando con el paso de los años, que si antes solo se veía identificado en términos contables, hoy está dirigido a cubrir todas las operaciones de la estructura.

Efectuar de forma sistemática el análisis y evaluación de riesgos que atentan contra dichos objetivos, es decir, llevar a cabo un proceso de administración de riesgos que no es más que la aplicación de políticas, procedimientos y prácticas de administración para identificar, analizar, monitorear y comunicar el riesgo. (La autoevaluación de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible) en el Control Interno.

Mantener en constante actualización y vigencia los Planes de Prevención de riesgos y peligros potenciales que puedan provocar actos delictivos y de corrupción en las Cuentas por Cobrar y Pagar, Inventarios, Ingresos y Gastos.

Que los trabajadores y funcionarios tengan conocimiento del proceso de la Contratación que enfrenta la economía en la empresa donde laboran, así como de las acciones tomadas para contrarrestarlos.

Recomendaciones

RECOMENDACIONES

✚ Los resultados de esta investigación fueron expuestos y analizados con los especialistas y funcionarios de las áreas revisadas lo cual les permite la adopción de las medidas correspondientes según se evidencia en el acta parcial de análisis de los mismos.

✚ Que se implementen legalmente las vías alternativas de solución de conflictos económicos como la negociación y mediación y que se perfeccione además la vía administrativa para la solución de litigios entre entidades subordinadas a un mismo Ministerio.

✚ La situación que presentan las deficiencias detectadas. De acuerdo a lo establecido en el precitado Decreto Ley, Capítulo V artículo 14 se debe discutir en el Consejo de Dirección de la entidad el resultado de la investigación realizada, siendo el máximo dirigente de la misma el responsable de adoptar las medidas necesarias para erradicar las deficiencias consignadas. .

✚ Que la contratación económica no es sólo un proceso puramente de cobros y pagos y que a pesar de que el departamento jurídico es un ente que se encuentra contratado por la empresa al menos debe de persuadir al consejo de dirección y especialmente al departamento económico que debe de adoptar una postura hacia los problemas existentes como es el caso de que el 7% de las cuentas por cobrar en MN estén en más de 60 días y el 54.9% de las cuentas por cobrar en CUC tengan la misma situación aludiendo que existe en

✚ Continuar con el proceso de revalidación de la contratación económica permanentemente con el objetivo de perfeccionar este proceso y adaptarse a las condiciones que primen en el momento.

✚ Tener en cuenta siempre que la contratación económica y su seguimiento no es un proceso solamente de cobros y pagos que se tiene que tener en cuenta un grupo de factores que permitan elevar la situación productiva de la entidad y de su base productiva que tanto lo necesita..

✚ Se discute en el consejo de dirección sistemáticamente la situación de las cuentas por cobrar y pagar y la marcha de la contratación económica y al menos que exista una representación de las formas de producción de la base productiva con el objetivo de que la contratación económica sea un arma poderosa dinámica y vital que permita lograr los objetivos económicos fundamentales de la empresa con la mayor eficiencia posible.

✚ Que se accione en el caso de las cuentas por cobrar fuera de los términos de los contratos y si es preciso se hagan las demandas pertinentes en todos los casos siempre y

cuando se hallan agotado todas las reclamaciones posibles por el departamento económico y **Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente se propone:**

- ✚ Insistir en el estudio y contenido de la Resolución 60/2011 del Ministerio de Finanzas y Precios,

- ✚ Definir los mecanismos para accionar y erradicar estas deficiencias encontradas en este trabajo en cuanto a las normas para la contratación económica y las normas del control interno. Utilizar el manual de Control Interno definido como documento e instrumento para la Preparación, organización, evaluación y control en la toma de decisiones.

- ✚ Tener en cuenta siempre que la contratación económica y su seguimiento no es un proceso solamente de cobros y pagos que se tiene que tener en cuenta un grupo de factores que permitan elevar la situación productiva de la entidad y de su base productiva que tanto lo necesita.

- ✚ Que se discuta en el consejo de dirección sistemáticamente la situación de las cuentas por cobrar y pagar y la marcha de la contratación económica y al menos que exista una representación de las formas de producción de la base productiva con el objetivo de que la contratación económica sea un arma poderosa dinámica y vital que permita lograr los objetivos económicos fundamentales de la empresa con la mayor eficiencia posible.

- ✚ .

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA:

Asamblea Nacional del Poder Popular. (1987). *Ley 59/87: Código Civil*. La Habana, Cuba.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Auditoria y Control Interno. (2011). *http://www.gestopolis.com.htm*. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Banco Central de Cuba. (2011). "Normas bancarias para los cobros y pagos. Resolución No. 101/2011.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Banco Central de Cuba. (2008). "Normas bancarias para los cobros y pagos. Resolución No. 245/2008.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Banco Central.(2011). "Resolución 101/2011: Normas bancarias para los cobros y pagos.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Colectivo de autores. (2005). *Contabilidad General*. Ciencias Sociales.: Félix Varela.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Colectivos de Autores. (2005). *Temas de Derecho Mercantil Cubano*. La Habana.: Félix Varela.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Estado. (2003). "“Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba”.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Estado. (1978). "Decreto-Ley 15/78: Normas Básicas para la Contratación Económica." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Estado. (2003). "Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Ministros. (1979). "Decreto 42/79: Reglamento General de la Empresa Estatal." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Ministros. "Proyecto de Decreto: De los Tipos de Contratos.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Consejo de Ministros. "Proyecto de Decreto-Ley: De la Contratación.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Control Interno- Informe COSO. (2011). <http://www.econet.uncu.edu.ar>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Control Interno una responsabilidad de todos los integrantes. (2011). <http://www.gestopolis.com.htm>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Coopers & Lybrand. (2002). *Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO)*. Madrid.: Editorial Díaz de Santos, S.A. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Dávalos Fernández, Rodolfo. (2009). *Fronteras y Contratos. Derecho Aplicable al Contrato Internacional*. 1º ed. La Habana.: Editorial de Depósito Legal. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Estudio y Evaluación del Control Interno. (2011). <http://www.el.economista.cuba.web.cu>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

F. Catácora. (1992). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela.: Editorial Graw – Hill, Interamericana. Available at: [Accedido Junio 8, 2012].

Fernández, Yamile. (1999). “Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

García Rodríguez, V. (2009). “Minimizar los riesgos crediticios: una necesidad en el financiamiento en Contribuciones a la Economía..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Gómez, Giovanni E. (2011). “Control Interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial..” <http://www.gestiopolis.com/canales/financier/articulos/no11/controlinterno.htm>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Gómez, Giovanni E. “Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del Control Interno..” www.gestiopolis.com. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

González, María. (2011). “El Control Interno..” <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

- Holmes, A. (1993). *Auditorias Principios y Procedimientos*. México.: Editorial Limusa.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Instituto de Auditores Internos de Argentina.(2012) “Coco..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Instituto hacón Paredes, Vladimir. (2012)“El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1999). *Examen del Control Interno. Boletín 5 de la re Comisión de Procedimientos de Auditoria (México)*. Barcelona.: Editorial Ariel.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Leonard, W. (1990). “Auditoria Administrativa: Evaluación de métodos y Eficiencia Administrativa..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Lo Que todos debemos conocer sobre Auditoria. (2000). La Habana.: Editora Política.
Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Marco de Gestión de Riesgo Empresarial COSO II. DATASEC.. Mejores prácticas en la Auditoria Interna de México. (2012) Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- María Alejandra Marín de Guerrero. (2012) “Nuevos conceptos de Control Interno. Informe COSO..” Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Meiggs, W. (1994). *Principios de Auditoría*. México.: Editorial Diana. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Auditoría y Control. (2003). "Acuerdo 4374 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros: Reglamento del Decreto Ley del Ministerio de Auditoría y Control.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Economía y Planificación. (2005). "Resolución 2253/2005: Indicaciones Para La Contratación Económica.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Economía y Planificación. (1996). "Resoluciones del: No. 265 y 269.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Finanzas y Precios. (2003^a). "Resolución 297/03.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Finanzas y Precios. (2003^b). "Resolución 297/2003: Control interno.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Finanzas y Precios. (2011). "Resolución 60/ 2011.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

Ministerio de Finanzas y Precios. (2007). "Resolución No. 290/07.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

- Ministerio de la Industria Básica. (2003). "Resolución 250.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Ministerio de la Industria Básica. (2006). "Resolución No. 23/2006.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Morea, Lucas. Sinexi S.A. (2011). "Control Interno-Informe de Coso- Monografías.." <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Naranjo, Alise. (2012) "Administración y Control.." <http://www.gestopolis.com.htm>. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Oficina Nacional de Auditoria. (1995). "Decreto Ley No. 159 De la Auditoria.." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Quintana Cabrales, Alcides. (2012) "Prácticas corporativas para eliminar el. Por ¿Qué es el Control Interno?." Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Resolución Económica del V Congreso del PCC. (1997). Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Resolución No. 60/09. (2009). *Gaceta Oficial Ordinaria No. 31*. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].
- Valdés Domínguez, Marta. (2011). "El proceso de contratación económica a la luz de los cambios operados en la economía cubana.." <http://www.betsime.com>. Available at:

<http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official>
[Accedido Junio 8, 2012].

William Chapman. (1965). *Procedimientos de Auditoría*. Buenos Aires: Colegio de Graduados en Ciencias Económicas. Available at: <http://es-es.start3.mozilla.com/firefox?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official> [Accedido Junio 8, 2012].

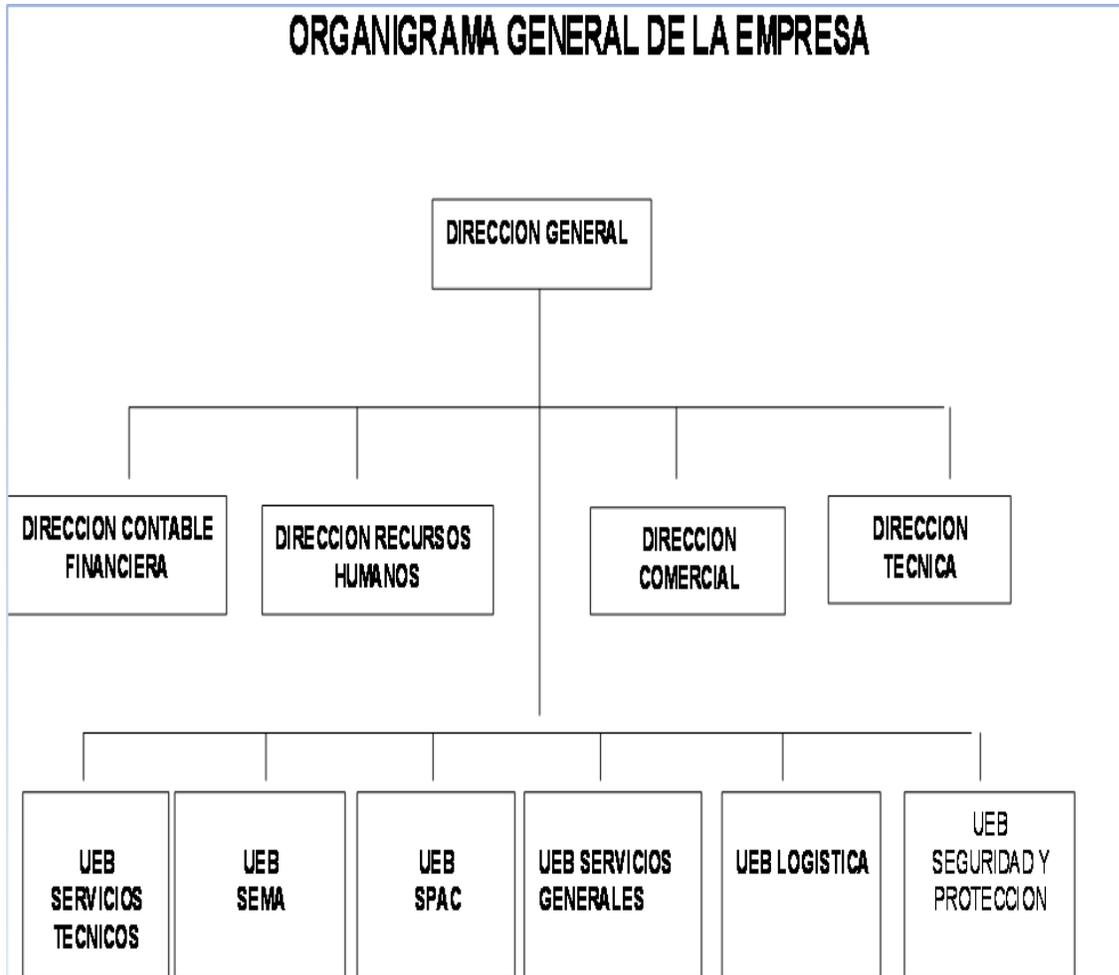
Ameras

Anexo #1 Indicadores económicos 2011.

DICIEMBRE/2011			
INDICADORES	UM	PLAN	REAL
Producción Bruta	MP	22471.3	26170.1
Producción Mercantil	MP	22471.3	26060.9
Producción de Bienes y Servicios	MP	22471.3	26170.1
Ventas Totales	MP	22471.3	26109.8
De ellas: Moneda Nacional	MP	22082.1	25718.8
CUC	MCUC	389.2	391.0
Total de Ingresos	MP	22865.3	26566.5
De ellas: Moneda Nacional	MP	22476.1	26175.5
CUC	MCUC	389.2	391.0
Total de Gastos	MP	20161.9	23614.1
De ellas: Moneda Nacional	MP	13748.3	16648.8
CUC	MCUC	6413.6	6965.3
Gastos en cuc por peso de ingreso en cuc	cuc/cuc	16.4788	17.8141
Gastos en cuc por peso de ingreso total	cuc/mp	0.2805	0.2622
Gastos totales por peso de ingresos totales	mp/mp	0.8818	0.8889
Utilidad o Pérdida del Periodo	MP	2703.4	2952.4
Fondo de Salario Total	MP	4907.6	4815.5
Gasto salario total/ingresos totales	pesos	0.2146	0.1813
Fondo de salarios propios(*)	MP	4907.6	4815.5
Promedio de trabajadores totales	UNO	746	721
Promedio de trabajadores(**)(calculo VAB)	UNO	746	721
Producción de Bienes y Servicios	MP	22471.3	26170.1
Gasto Material	MP	8147.4	10879.0
Servicios Recibidos	MP	4011.9	4389.0
Salario Medio	pesos	548	557
Valor Agregado Bruto	MP	10,312.0	10,902.1
Productividad. / Valor Agregado	pesos	13,823	15,121
Correlación Sal Medio/Productividad	Ind	0.9285	0.8618
Salario / Peso de Valor Agregado	pesos	0.4759	0.4417

Anexo

Anexo#2



BALANCE DE COMPROBACION

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
84	0	0.00	17556294.26	0.00	0.00	0.00	17556294.26
84	21	17556294.26	0.00	0.00	0.00	17556294.26	0.00
88	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
89	0	0.00	108029.64	0.00	10717.96	0.00	118747.60
89	16	85909.74	0.00	7910.61	0.00	93820.35	0.00
89	19	22119.90	0.00	2807.35	0.00	24927.25	0.00
90	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
96	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
99	0	0.00	-17664323.90	0.00	-10717.96	0.00	-17675041.86
99	84	-17556294.26	0.00	0.00	0.00	-17556294.26	0.00
99	89	-108029.64	0.00	-10717.96	0.00	-118747.60	0.00
101	0	0.00	139587.99	0.00	-45227.18	0.00	94360.81
101	1	1334.80	0.00	165.20	0.00	1500.00	0.00
101	2	23081.15	0.00	-4599.30	0.00	18481.85	0.00
101	4	530.00	0.00	0.00	0.00	530.00	0.00
101	6	1036.50	0.00	10421.30	0.00	11457.80	0.00
101	9	113318.81	0.00	-52149.60	0.00	61169.21	0.00
101	11	286.73	0.00	935.22	0.00	1221.95	0.00
102	0	0.00	0.00	0.00	3522.69	0.00	3522.69
102	3	0.00	0.00	3522.69	0.00	3522.69	0.00
110	0	0.00	701864.55	0.00	952580.42	0.00	1654444.97
110	362	584460.64	0.00	971443.83	0.00	1555904.47	0.00
110	478	117403.91	0.00	-18863.41	0.00	98540.50	0.00
115	0	0.00	160392.24	0.00	-77610.17	0.00	82782.07
115	395	150965.51	0.00	-68458.15	0.00	82507.36	0.00
115	3433	9426.73	0.00	-9152.02	0.00	274.71	0.00
119	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
130	0	0.00	697123.43	0.00	-186077.36	0.00	511046.07
130	11	0.00	0.00	20609.84	0.00	20609.84	0.00
130	12	697123.43	0.00	-206687.20	0.00	490436.23	0.00
131	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
135	0	0.00	131524.26	0.00	-62848.79	0.00	68675.47
135	7	131524.26	0.00	-62848.79	0.00	68675.47	0.00
136	0	0.00	43880.44	0.00	1530.34	0.00	45410.78
136	10	43880.44	0.00	1530.34	0.00	45410.78	0.00
137	0	0.00	965.00	0.00	-965.00	0.00	0.00
137	11	965.00	0.00	-965.00	0.00	0.00	0.00
138	0	0.00	4202883.76	0.00	-636114.51	0.00	3566769.25
138	11	4202883.76	0.00	-636114.51	0.00	3566769.25	0.00
146	0	0.00	53021.46	0.00	-34812.19	0.00	18209.27
146	11	22531.07	0.00	-17027.89	0.00	5503.18	0.00
146	14	11255.83	0.00	-6181.98	0.00	5073.85	0.00
146	16	19234.56	0.00	-11602.32	0.00	7632.24	0.00
147	0	0.00	66079.52	0.00	5641.16	0.00	71720.68
147	11	24725.35	0.00	26503.44	0.00	51228.79	0.00
147	14	36964.25	0.00	-19964.68	0.00	16999.57	0.00
147	16	4389.92	0.00	-897.60	0.00	3492.32	0.00

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión:

01/06/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
148	0	0.00	13222.50	0.00	955.80	0.00	14178.30
148	12	13222.50	0.00	955.80	0.00	14178.30	0.00
149	0	0.00	73533.40	0.00	124508.55	0.00	198041.95
149	11	73533.40	0.00	124508.55	0.00	198041.95	0.00
161	0	0.00	28634.35	0.00	-19767.41	0.00	8866.94
161	1	27969.50	0.00	-19259.50	0.00	8710.00	0.00
161	11	664.85	0.00	-507.91	0.00	156.94	0.00
162	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
164	0	0.00	1575.55	0.00	-141.23	0.00	1434.32
164	1	409.91	0.00	-409.91	0.00	0.00	0.00
164	3	1165.63	0.00	-1165.63	0.00	0.00	0.00
164	21	0.01	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00
164	1700	0.00	0.00	1434.32	0.00	1434.32	0.00
173	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
183	0	0.00	2092197.15	0.00	-241399.95	0.00	1850797.20
183	11	2081214.56	0.00	-238963.29	0.00	1842251.27	0.00
183	20	4577.03	0.00	-1670.51	0.00	2906.52	0.00
183	90	6405.56	0.00	-766.15	0.00	5639.41	0.00
184	0	0.00	1640.91	0.00	181.46	0.00	1822.37
184	11	1640.91	0.00	181.46	0.00	1822.37	0.00
185	0	0.00	59786.84	0.00	-6436.81	0.00	53350.03
185	11	55307.03	0.00	-6072.96	0.00	49234.07	0.00
185	90	4479.81	0.00	-363.85	0.00	4115.96	0.00
187	0	0.00	893838.88	0.00	24805.82	0.00	918644.70
187	11	38224.04	0.00	40516.83	0.00	78740.87	0.00
187	21	855492.16	0.00	-15711.01	0.00	839781.15	0.00
187	90	122.68	0.00	0.00	0.00	122.68	0.00
189	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
190	0	0.00	8227.74	0.00	-5753.38	0.00	2474.36
190	11	8227.74	0.00	-5753.38	0.00	2474.36	0.00
190	12	30207.46	0.00	0.00	0.00	30207.46	0.00
190	19	-30207.46	0.00	0.00	0.00	-30207.46	0.00
192	0	0.00	108334.62	0.00	-6611.02	0.00	101723.60
192	11	108334.62	0.00	-6611.02	0.00	101723.60	0.00
198	0	0.00	94424.45	0.00	-3254.47	0.00	91169.98
198	12	84044.10	0.00	-3254.47	0.00	80789.63	0.00
198	20	10380.35	0.00	0.00	0.00	10380.35	0.00
208	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
209	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
210	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
240	0	0.00	10019032.49	0.00	278321.18	0.00	10297353.67
240	11	9903823.59	0.00	59459.88	0.00	9963283.47	0.00
240	12	115208.90	0.00	218861.30	0.00	334070.20	0.00
265	0	0.00	333259.49	0.00	55035.86	0.00	388295.35
265	12	333259.49	0.00	55035.86	0.00	388295.35	0.00
266	0	0.00	564.24	0.00	0.00	0.00	564.24
266	12	564.24	0.00	0.00	0.00	564.24	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión:

01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
269	0	0.00	112901.74	0.00	10129.72	0.00	123031.46
269	11	89176.54	0.00	0.00	0.00	89176.54	0.00
269	12	23725.20	0.00	10129.72	0.00	33854.92	0.00
290	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
300	0	0.00	153700.86	0.00	-153700.86	0.00	0.00
300	11	377106.40	0.00	0.00	0.00	377106.40	0.00
300	12	244658.93	0.00	0.00	0.00	244658.93	0.00
300	13	-468064.47	0.00	-153700.86	0.00	-621765.33	0.00
313	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
330	0	0.00	49.80	0.00	-49.80	0.00	0.00
330	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
330	11	49.80	0.00	-49.80	0.00	0.00	0.00
332	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
332	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
334	0	0.00	8484.78	0.00	104.39	0.00	8589.17
334	8	390.11	0.00	139.39	0.00	529.50	0.00
334	12	8094.67	0.00	-35.00	0.00	8059.67	0.00
340	0	0.00	3573.29	0.00	0.00	0.00	3573.29
340	15	3573.29	0.00	0.00	0.00	3573.29	0.00
341	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
342	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
350	0	0.00	1145736.92	0.00	3000.00	0.00	1148736.92
350	12	1145736.92	0.00	3000.00	0.00	1148736.92	0.00
351	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
352	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
356	0	0.00	725686.64	0.00	0.00	0.00	725686.64
356	11	725686.64	0.00	0.00	0.00	725686.64	0.00
375	0	0.00	-3265697.21	0.00	-25195.39	0.00	-3290892.60
401	0	0.00	-2495787.71	0.00	387363.45	0.00	-2108424.26
401	12	-2495787.71	0.00	387363.45	0.00	-2108424.26	0.00
410	0	0.00	-1155711.45	0.00	-814678.72	0.00	-1970390.17
410	11	-985414.44	0.00	-597865.81	0.00	-1583280.25	0.00
410	12	-128293.38	0.00	-131697.80	0.00	-259991.18	0.00
410	14	-5563.59	0.00	-95486.36	0.00	-101049.95	0.00
410	16	-36440.04	0.00	10371.25	0.00	-26068.79	0.00
411	0	0.00	-164713.34	0.00	-36826.41	0.00	-201539.75
411	11	-139857.22	0.00	-52503.57	0.00	-192360.79	0.00
411	14	-14243.25	0.00	6392.05	0.00	-7851.20	0.00
411	16	-10612.87	0.00	9285.11	0.00	-1327.76	0.00
412	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
421	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
422	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
430	0	0.00	-0.06	0.00	0.06	0.00	0.00
430	11	-0.06	0.00	0.06	0.00	0.00	0.00
431	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
440	0	0.00	-102551.15	0.00	-67885.56	0.00	-170436.71
440	11	-1904.66	0.00	1904.66	0.00	0.00	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
440	13	-97939.81	0.00	97939.81	0.00	0.00	0.00
440	19	-2706.68	0.00	2706.68	0.00	0.00	0.00
440	600	0.00	0.00	-96886.36	0.00	-96886.36	0.00
440	800	0.00	0.00	-68102.37	0.00	-68102.37	0.00
440	1000	0.00	0.00	-5447.98	0.00	-5447.98	0.00
448	0	0.00	-19061.02	0.00	19061.02	0.00	0.00
448	12	-19061.02	0.00	19061.02	0.00	0.00	0.00
449	0	0.00	-48972.16	0.00	48972.16	0.00	0.00
449	12	-48972.16	0.00	48972.16	0.00	0.00	0.00
450	0	0.00	-820480.67	0.00	433090.99	0.00	-387389.68
450	1	-651036.48	0.00	651036.48	0.00	0.00	0.00
450	3	-169444.19	0.00	-217945.49	0.00	-387389.68	0.00
455	0	0.00	-137231.05	0.00	-6021.84	0.00	-143252.89
460	0	0.00	-34538.25	0.00	651.33	0.00	-33886.92
460	2	-19781.38	0.00	285.33	0.00	-19496.05	0.00
460	3	-7465.76	0.00	36.00	0.00	-7429.76	0.00
460	5	-7100.00	0.00	330.00	0.00	-6770.00	0.00
460	6	-191.11	0.00	0.00	0.00	-191.11	0.00
470	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
480	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
491	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
492	0	0.00	-237825.65	0.00	5553.65	0.00	-232272.00
493	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
494	0	0.00	-583059.99	0.00	446762.29	0.00	-136297.70
510	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
511	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
555	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
555	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
565	0	0.00	-50878.61	0.00	-1057.18	0.00	-51935.79
565	11	-21623.19	0.00	56.41	0.00	-21566.78	0.00
565	12	-29255.42	0.00	-1113.59	0.00	-30369.01	0.00
568	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
569	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
570	0	0.00	-7895.91	0.00	0.00	0.00	-7895.91
570	12	-7895.91	0.00	0.00	0.00	-7895.91	0.00
575	0	0.00	-1145736.92	0.00	-3000.00	0.00	-1148736.92
575	395	-31206.98	0.00	-3000.00	0.00	-34206.98	0.00
575	478	-35619.38	0.00	0.00	0.00	-35619.38	0.00
575	36200	-1078910.56	0.00	0.00	0.00	-1078910.56	0.00
576	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
577	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
600	0	0.00	-9021120.94	0.00	-198447.79	0.00	-9219568.73
600	10	-8232668.79	0.00	0.00	0.00	-8232668.79	0.00
600	25	159899.24	0.00	1939.99	0.00	161839.23	0.00
600	26	0.00	0.00	1939.42	0.00	1939.42	0.00
600	49	281087.42	0.00	49153.41	0.00	330240.83	0.00
600	99	-1229438.81	0.00	-251480.61	0.00	-1480919.42	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión:

01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
619	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
620	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
629	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
630	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
641	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
645	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
649	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
702	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
702	13	-18161130.26	0.00	-3195620.42	0.00	-21356750.68	0.00
702	220104	36.48	0.00	4.85	0.00	41.33	0.00
702	220106	239.81	0.00	0.00	0.00	239.81	0.00
702	220107	293.93	0.00	0.00	0.00	293.93	0.00
702	220121	319.46	0.00	0.00	0.00	319.46	0.00
702	220122	2292.19	0.00	60.21	0.00	2352.40	0.00
702	220125	4300.26	0.00	763.31	0.00	5063.57	0.00
702	220132	2652.61	0.00	53.09	0.00	2705.70	0.00
702	220220	854109.65	0.00	74275.96	0.00	928385.61	0.00
702	220222	3694.08	0.00	0.00	0.00	3694.08	0.00
702	220224	4322.03	0.00	0.00	0.00	4322.03	0.00
702	220226	1479.68	0.00	0.00	0.00	1479.68	0.00
702	220227	116.27	0.00	0.00	0.00	116.27	0.00
702	220801	1683.03	0.00	3.99	0.00	1687.02	0.00
702	230104	544.06	0.00	63.50	0.00	607.56	0.00
702	230106	1421.50	0.00	0.00	0.00	1421.50	0.00
702	230107	512.92	0.00	0.00	0.00	512.92	0.00
702	230121	20.25	0.00	0.00	0.00	20.25	0.00
702	230122	762.50	0.00	45.37	0.00	807.87	0.00
702	230125	1914.35	0.00	350.91	0.00	2265.26	0.00
702	230132	8780.13	0.00	942.07	0.00	9722.20	0.00
702	230220	283749.34	0.00	26392.93	0.00	310142.27	0.00
702	230222	4340.56	0.00	0.00	0.00	4340.56	0.00
702	230224	609.41	0.00	0.00	0.00	609.41	0.00
702	230226	307.00	0.00	0.00	0.00	307.00	0.00
702	230227	14.04	0.00	0.00	0.00	14.04	0.00
702	230801	2190.13	0.00	86.90	0.00	2277.03	0.00
702	300120	3979.00	0.00	320.00	0.00	4299.00	0.00
702	300122	7347.00	0.00	717.00	0.00	8064.00	0.00
702	300130	2191.32	0.00	282.15	0.00	2473.47	0.00
702	300140	11157.86	0.00	1838.47	0.00	12996.33	0.00
702	400104	52724.43	0.00	6046.81	0.00	58771.24	0.00
702	500510	387917.11	0.00	33857.76	0.00	421774.87	0.00
702	500530	8261.28	0.00	0.00	0.00	8261.28	0.00
702	500550	106.56	0.00	35.52	0.00	142.08	0.00
702	500552	4705.51	0.00	272.80	0.00	4978.31	0.00
702	500554	3931.20	0.00	0.00	0.00	3931.20	0.00
702	500580	464.59	0.00	0.00	0.00	464.59	0.00
702	500585	61443.93	0.00	9941.61	0.00	71385.54	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión:

01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
702 500586		949.51	0.00	175.45	0.00	1124.96	0.00
702 500590		153048.10	0.00	10372.41	0.00	163420.51	0.00
702 500601		259.33	0.00	0.00	0.00	259.33	0.00
702 500603		787.02	0.00	116.48	0.00	903.50	0.00
702 500604		959.27	0.00	309.60	0.00	1268.87	0.00
702 500605		38.78	0.00	0.00	0.00	38.78	0.00
702 500710		63117.36	0.00	5049.80	0.00	68167.16	0.00
702 500730		10425.09	0.00	469.97	0.00	10895.06	0.00
702 500750		56522.34	0.00	0.00	0.00	56522.34	0.00
702 500780		1414.18	0.00	0.00	0.00	1414.18	0.00
702 600200		94294.61	0.00	7575.95	0.00	101870.56	0.00
702 600301		12636.74	0.00	2428.66	0.00	15065.40	0.00
702 600501		188515.80	0.00	15151.21	0.00	203667.01	0.00
702 700200		12008.01	0.00	0.00	0.00	12008.01	0.00
702 800101		59418.70	0.00	2365.42	0.00	61784.12	0.00
702 800107		11306.19	0.00	809.56	0.00	12115.75	0.00
702 800108		4460.23	0.00	369.49	0.00	4829.72	0.00
702 800110		4272.83	0.00	1075.92	0.00	5348.75	0.00
702 800112		30233.44	0.00	2597.64	0.00	32831.08	0.00
702 800114		7624.44	0.00	0.00	0.00	7624.44	0.00
702 800194		1258.03	0.00	116.29	0.00	1374.32	0.00
702 800201		9889.65	0.00	618.54	0.00	10508.19	0.00
702 800207		1172.64	0.00	95.33	0.00	1267.97	0.00
702 800210		1137.38	0.00	15.33	0.00	1152.71	0.00
702 800212		11867.01	0.00	1509.02	0.00	13376.03	0.00
702 800214		1404.36	0.00	0.00	0.00	1404.36	0.00
702 800272		41989.90	0.00	0.00	0.00	41989.90	0.00
702 800294		3233.77	0.00	301.04	0.00	3534.81	0.00
702 800297		874.33	0.00	-151.80	0.00	722.53	0.00
702 800410		192.00	0.00	0.00	0.00	192.00	0.00
702 800511		636.55	0.00	45.00	0.00	681.55	0.00
702 800516		19313.05	0.00	2932.35	0.00	22245.40	0.00
702 800535		5708.53	0.00	0.00	0.00	5708.53	0.00
702 800536		2500.00	0.00	0.00	0.00	2500.00	0.00
702 800555		275.00	0.00	0.00	0.00	275.00	0.00
702 800589		4148.62	0.00	1638.21	0.00	5786.83	0.00
702 800711		356.19	0.00	27.00	0.00	383.19	0.00
702 800716		4894.94	0.00	894.94	0.00	5789.88	0.00
702 800735		876.10	0.00	0.00	0.00	876.10	0.00
702 800736		250.00	0.00	0.00	0.00	250.00	0.00
702 800750		2080.83	0.00	0.00	0.00	2080.83	0.00
702 800789		1500.00	0.00	500.00	0.00	2000.00	0.00
702 900001		117213.96	0.00	22132.97	0.00	139346.93	0.00
702 900002		17272.02	0.00	414.43	0.00	17686.45	0.00
702 900003		47233.34	0.00	3442.82	0.00	50676.16	0.00
702 900004		41284.77	0.00	1837.68	0.00	43122.45	0.00
702 900005		67169.57	0.00	5948.65	0.00	73118.22	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
702	900006	183171.91	0.00	20199.61	0.00	203371.52	0.00
702	900007	2080590.35	0.00	82308.56	0.00	2162898.91	0.00
702	900008	426121.86	0.00	21915.33	0.00	448037.19	0.00
702	900009	125041.92	0.00	12187.84	0.00	137229.76	0.00
702	900010	3289758.60	0.00	389839.85	0.00	3679598.45	0.00
702	900011	285413.24	0.00	40292.03	0.00	325705.27	0.00
702	900012	297848.46	0.00	37953.32	0.00	335801.78	0.00
702	900013	284150.04	0.00	55542.13	0.00	339692.17	0.00
702	900014	600875.91	0.00	38240.24	0.00	639116.15	0.00
702	900015	678691.29	0.00	55203.19	0.00	733894.48	0.00
702	900016	62327.33	0.00	5580.93	0.00	67908.26	0.00
702	900017	509472.26	0.00	47211.63	0.00	556683.89	0.00
702	900018	164381.84	0.00	15080.54	0.00	179462.38	0.00
702	900019	79646.87	0.00	8132.25	0.00	87779.12	0.00
702	900021	409753.93	0.00	37709.57	0.00	447463.50	0.00
702	900022	127190.24	0.00	10538.33	0.00	137728.57	0.00
702	900027	2544366.82	0.00	1354077.44	0.00	3898444.26	0.00
702	900029	167198.54	0.00	8251.70	0.00	175450.24	0.00
702	900030	169580.46	0.00	11004.93	0.00	180585.39	0.00
702	900031	1692846.25	0.00	656755.56	0.00	2349601.81	0.00
702	900033	1139742.17	0.00	40054.87	0.00	1179797.04	0.00
710	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
710	16	-74993.78	0.00	-34171.62	0.00	-109165.40	0.00
710	110105	201.84	0.00	6.89	0.00	208.73	0.00
710	120205	170.63	0.00	36.93	0.00	207.56	0.00
710	220125	21.42	0.00	0.00	0.00	21.42	0.00
710	220130	285.44	0.00	0.00	0.00	285.44	0.00
710	220140	67.70	0.00	8.42	0.00	76.12	0.00
710	220220	41956.77	0.00	7645.13	0.00	49601.90	0.00
710	230125	8.61	0.00	0.00	0.00	8.61	0.00
710	230130	90.95	0.00	0.00	0.00	90.95	0.00
710	230140	6.90	0.00	1.28	0.00	8.18	0.00
710	230220	19028.46	0.00	12151.75	0.00	31180.21	0.00
710	500510	0.00	0.00	1505.96	0.00	1505.96	0.00
710	500585	0.00	0.00	419.33	0.00	419.33	0.00
710	500590	0.00	0.00	534.02	0.00	534.02	0.00
710	500710	0.00	0.00	223.55	0.00	223.55	0.00
710	600200	0.00	0.00	335.35	0.00	335.35	0.00
710	600501	0.00	0.00	670.71	0.00	670.71	0.00
710	800110	9594.52	0.00	4801.45	0.00	14395.97	0.00
710	800112	880.00	0.00	0.00	0.00	880.00	0.00
710	800210	1700.90	0.00	5830.85	0.00	7531.75	0.00
710	800212	395.40	0.00	0.00	0.00	395.40	0.00
710	800535	480.54	0.00	0.00	0.00	480.54	0.00
710	800589	20.00	0.00	0.00	0.00	20.00	0.00
710	800735	83.70	0.00	0.00	0.00	83.70	0.00
732	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
732	110105	1496.58	0.00	72.45	0.00	1569.03	0.00
732	120205	12696.69	0.00	366.41	0.00	13063.10	0.00
732	220104	184.06	0.00	28.76	0.00	212.82	0.00
732	220106	11094.60	0.00	66.88	0.00	11161.48	0.00
732	220107	2154.11	0.00	0.00	0.00	2154.11	0.00
732	220120	35.70	0.00	0.00	0.00	35.70	0.00
732	220121	359645.44	0.00	2562.34	0.00	362207.78	0.00
732	220122	23355.47	0.00	5561.14	0.00	28916.61	0.00
732	220125	588.44	0.00	31.73	0.00	620.17	0.00
732	220129	17.55	0.00	0.00	0.00	17.55	0.00
732	220130	96.14	0.00	4.09	0.00	100.23	0.00
732	220140	16876.62	0.00	678.21	0.00	17554.83	0.00
732	220220	2887076.54	0.00	840643.34	0.00	3727719.88	0.00
732	220222	18589.80	0.00	437.90	0.00	19027.70	0.00
732	220224	15963.19	0.00	1762.12	0.00	17725.31	0.00
732	220226	25369.62	0.00	151.89	0.00	25521.51	0.00
732	220227	1488.71	0.00	473.41	0.00	1962.12	0.00
732	220306	30.26	0.00	0.00	0.00	30.26	0.00
732	220801	8017.42	0.00	729.49	0.00	8746.91	0.00
732	230104	7017.23	0.00	1205.91	0.00	8223.14	0.00
732	230106	4320.81	0.00	19.78	0.00	4340.59	0.00
732	230107	1090.11	0.00	0.00	0.00	1090.11	0.00
732	230120	2.78	0.00	0.00	0.00	2.78	0.00
732	230121	40987.19	0.00	604.77	0.00	41591.96	0.00
732	230122	42250.02	0.00	1486.03	0.00	43736.05	0.00
732	230125	488.09	0.00	1.42	0.00	489.51	0.00
732	230129	2.01	0.00	0.00	0.00	2.01	0.00
732	230130	50.92	0.00	3.08	0.00	54.00	0.00
732	230132	957.94	0.00	302.28	0.00	1260.22	0.00
732	230140	2336.84	0.00	41.37	0.00	2378.21	0.00
732	230220	3217328.62	0.00	1274253.65	0.00	4491582.27	0.00
732	230221	2194.45	0.00	0.00	0.00	2194.45	0.00
732	230222	7202.77	0.00	107.63	0.00	7310.40	0.00
732	230224	2118.19	0.00	172.18	0.00	2290.37	0.00
732	230226	5743.37	0.00	15.02	0.00	5758.39	0.00
732	230227	156.89	0.00	71.91	0.00	228.80	0.00
732	230306	40.12	0.00	2.88	0.00	43.00	0.00
732	230801	9013.42	0.00	7675.02	0.00	16688.44	0.00
732	300120	46056.45	0.00	4930.00	0.00	50986.45	0.00
732	300121	3845.25	0.00	419.75	0.00	4265.00	0.00
732	300122	7823.30	0.00	857.70	0.00	8681.00	0.00
732	300130	91761.45	0.00	9192.16	0.00	100953.61	0.00
732	400104	33080.85	0.00	3748.46	0.00	36829.31	0.00
732	500510	1218754.43	0.00	109443.20	0.00	1328197.63	0.00
732	500530	70587.08	0.00	7840.28	0.00	78427.36	0.00
732	500540	552579.32	0.00	37666.70	0.00	590246.02	0.00
732	500550	24226.12	0.00	-612.16	0.00	23613.96	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
732	500552	6057.12	0.00	655.52	0.00	6712.64	0.00
732	500554	30411.71	0.00	0.00	0.00	30411.71	0.00
732	500560	975.93	0.00	0.00	0.00	975.93	0.00
732	500580	267.84	0.00	0.00	0.00	267.84	0.00
732	500585	190428.81	0.00	32368.21	0.00	222797.02	0.00
732	500586	125.00	0.00	0.00	0.00	125.00	0.00
732	500590	281898.90	0.00	26911.35	0.00	308810.25	0.00
732	500601	11544.47	0.00	2849.14	0.00	14393.61	0.00
732	500604	10616.73	0.00	2412.46	0.00	13029.19	0.00
732	500605	79.53	0.00	14.37	0.00	93.90	0.00
732	500606	702.02	0.00	109.21	0.00	811.23	0.00
732	500710	234081.01	0.00	20221.17	0.00	254302.18	0.00
732	500730	33408.80	0.00	2467.69	0.00	35876.49	0.00
732	500750	137772.64	0.00	0.00	0.00	137772.64	0.00
732	500780	1045.70	0.00	318.65	0.00	1364.35	0.00
732	600200	350814.66	0.00	30329.23	0.00	381143.89	0.00
732	600301	19942.67	0.00	2483.78	0.00	22426.45	0.00
732	600501	701549.70	0.00	60657.89	0.00	762207.59	0.00
732	700100	170070.84	0.00	17924.40	0.00	187995.24	0.00
732	700500	468064.47	0.00	153700.86	0.00	621765.33	0.00
732	800101	256954.07	0.00	11393.58	0.00	268347.65	0.00
732	800107	19823.86	0.00	1399.85	0.00	21223.71	0.00
732	800110	476355.63	0.00	56092.75	0.00	532448.38	0.00
732	800112	80532.51	0.00	5327.93	0.00	85860.44	0.00
732	800114	44176.55	0.00	171.55	0.00	44348.10	0.00
732	800115	84901.60	0.00	11068.00	0.00	95969.60	0.00
732	800172	4932.02	0.00	0.00	0.00	4932.02	0.00
732	800192	1173.93	0.00	0.00	0.00	1173.93	0.00
732	800193	254705.81	0.00	23192.36	0.00	277898.17	0.00
732	800194	1049158.58	0.00	19831.93	0.00	1068990.51	0.00
732	800197	26358.99	0.00	3403.72	0.00	29762.71	0.00
732	800201	11875.32	0.00	3044.20	0.00	14919.52	0.00
732	800202	53774.00	0.00	1930.00	0.00	55704.00	0.00
732	800207	32992.69	0.00	2796.29	0.00	35788.98	0.00
732	800210	146149.78	0.00	19034.09	0.00	165183.87	0.00
732	800212	553741.09	0.00	42806.03	0.00	596547.12	0.00
732	800214	11456.35	0.00	0.00	0.00	11456.35	0.00
732	800215	342442.19	0.00	24759.57	0.00	367201.76	0.00
732	800225	4239.30	0.00	0.00	0.00	4239.30	0.00
732	800272	793.54	0.00	0.00	0.00	793.54	0.00
732	800292	270.00	0.00	0.00	0.00	270.00	0.00
732	800293	23169.63	0.00	1095.16	0.00	24264.79	0.00
732	800294	18135.59	0.00	772.27	0.00	18907.86	0.00
732	800297	60227.45	0.00	4550.85	0.00	64778.30	0.00
732	800410	374773.78	0.00	58495.50	0.00	433269.28	0.00
732	800412	179976.28	0.00	21674.80	0.00	201651.08	0.00
732	800511	16392.59	0.00	51.67	0.00	16444.26	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
732	800512	700.00	0.00	0.00	0.00	700.00	0.00
732	800516	1053.02	0.00	1053.02	0.00	2106.04	0.00
732	800522	5631.10	0.00	0.00	0.00	5631.10	0.00
732	800535	9377.47	0.00	1127.58	0.00	10505.05	0.00
732	800536	9346.32	0.00	0.00	0.00	9346.32	0.00
732	800550	800.28	0.00	0.00	0.00	800.28	0.00
732	800555	4275.00	0.00	0.00	0.00	4275.00	0.00
732	800589	3102.47	0.00	274.00	0.00	3376.47	0.00
732	800705	144.96	0.00	0.00	0.00	144.96	0.00
732	800711	2616.47	0.00	40.67	0.00	2657.14	0.00
732	800735	578.67	0.00	25.92	0.00	604.59	0.00
732	800736	1234.39	0.00	0.00	0.00	1234.39	0.00
732	800750	12286.35	0.00	0.00	0.00	12286.35	0.00
732	800755	1062.81	0.00	0.00	0.00	1062.81	0.00
732	900001	-117213.96	0.00	-22132.97	0.00	-139346.93	0.00
732	900002	-17272.02	0.00	-414.43	0.00	-17686.45	0.00
732	900003	-47233.34	0.00	-3442.82	0.00	-50676.16	0.00
732	900004	-41284.77	0.00	-1837.68	0.00	-43122.45	0.00
732	900005	-67169.57	0.00	-5948.65	0.00	-73118.22	0.00
732	900006	-183171.91	0.00	-20199.61	0.00	-203371.52	0.00
732	900007	-2080590.35	0.00	-82308.56	0.00	-2162898.91	0.00
732	900008	-426121.86	0.00	-21915.33	0.00	-448037.19	0.00
732	900009	-125041.92	0.00	-12187.84	0.00	-137229.76	0.00
732	900010	-3289758.60	0.00	-389839.85	0.00	-3679598.45	0.00
732	900011	-285413.24	0.00	-40292.03	0.00	-325705.27	0.00
732	900012	-297848.46	0.00	-37953.32	0.00	-335801.78	0.00
732	900013	-284150.04	0.00	-55542.13	0.00	-339692.17	0.00
732	900014	-600875.91	0.00	-38240.24	0.00	-639116.15	0.00
732	900015	-678691.29	0.00	-55203.19	0.00	-733894.48	0.00
732	900016	-62327.33	0.00	-5580.93	0.00	-67908.26	0.00
732	900017	-509472.26	0.00	-47211.63	0.00	-556683.89	0.00
732	900018	-164381.84	0.00	-15080.54	0.00	-179462.38	0.00
732	900019	-79646.87	0.00	-8132.25	0.00	-87779.12	0.00
732	900021	-409753.93	0.00	-37709.57	0.00	-447463.50	0.00
732	900022	-127190.24	0.00	-10538.33	0.00	-137728.57	0.00
732	900027	-2544366.82	0.00	-1354077.44	0.00	-3898444.26	0.00
732	900029	-167198.54	0.00	-8251.70	0.00	-175450.24	0.00
732	900030	-169580.46	0.00	-11004.93	0.00	-180585.39	0.00
732	900031	-1692846.25	0.00	-656755.56	0.00	-2349601.81	0.00
732	900033	-1139742.17	0.00	-40054.87	0.00	-1179797.04	0.00
806	0	0.00	10784.36	0.00	1438.87	0.00	12223.23
806	14	10784.36	0.00	1438.87	0.00	12223.23	0.00
811	0	0.00	43144.94	0.00	5753.38	0.00	48898.32
811	11	43144.94	0.00	5753.38	0.00	48898.32	0.00
814	0	0.00	18161130.26	0.00	3195620.42	0.00	21356750.68
814	11	18161130.26	0.00	3195620.42	0.00	21356750.68	0.00
822	0	0.00	1094963.67	0.00	100495.81	0.00	1195459.48

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
822	110105	81.56	0.00	0.00	0.00	81.56	0.00
822	120205	370.61	0.00	0.00	0.00	370.61	0.00
822	220104	35.84	0.00	2.42	0.00	38.26	0.00
822	220106	1976.27	0.00	0.00	0.00	1976.27	0.00
822	220107	522.28	0.00	0.00	0.00	522.28	0.00
822	220120	2.58	0.00	0.00	0.00	2.58	0.00
822	220121	416.63	0.00	0.00	0.00	416.63	0.00
822	220122	2363.82	0.00	209.25	0.00	2573.07	0.00
822	220125	1083.33	0.00	302.73	0.00	1386.06	0.00
822	220129	27.00	0.00	0.00	0.00	27.00	0.00
822	220130	509.73	0.00	0.00	0.00	509.73	0.00
822	220132	55.38	0.00	0.00	0.00	55.38	0.00
822	220140	670.56	0.00	152.51	0.00	823.07	0.00
822	220220	4804.65	0.00	69.06	0.00	4873.71	0.00
822	220222	2125.09	0.00	132.45	0.00	2257.54	0.00
822	220224	3811.15	0.00	296.65	0.00	4107.80	0.00
822	220226	377.21	0.00	0.00	0.00	377.21	0.00
822	220227	695.81	0.00	0.00	0.00	695.81	0.00
822	220801	266.84	0.00	0.00	0.00	266.84	0.00
822	230104	882.81	0.00	38.41	0.00	921.22	0.00
822	230106	563.37	0.00	0.00	0.00	563.37	0.00
822	230107	306.73	0.00	0.00	0.00	306.73	0.00
822	230121	217.49	0.00	0.00	0.00	217.49	0.00
822	230122	903.65	0.00	99.35	0.00	1003.00	0.00
822	230125	594.26	0.00	45.02	0.00	639.28	0.00
822	230129	3.07	0.00	0.00	0.00	3.07	0.00
822	230130	179.73	0.00	0.00	0.00	179.73	0.00
822	230132	60.76	0.00	0.00	0.00	60.76	0.00
822	230140	85.42	0.00	7.76	0.00	93.18	0.00
822	230220	3481.69	0.00	14.32	0.00	3496.01	0.00
822	230222	744.29	0.00	28.02	0.00	772.31	0.00
822	230224	538.44	0.00	37.52	0.00	575.96	0.00
822	230226	120.17	0.00	0.00	0.00	120.17	0.00
822	230227	70.83	0.00	0.00	0.00	70.83	0.00
822	230801	275.11	0.00	11908.25	0.00	12183.36	0.00
822	300120	7013.00	0.00	570.00	0.00	7583.00	0.00
822	300121	8428.25	0.00	832.60	0.00	9260.85	0.00
822	300122	3771.50	0.00	346.50	0.00	4118.00	0.00
822	300130	310.60	0.00	0.00	0.00	310.60	0.00
822	400104	12099.59	0.00	1244.14	0.00	13343.73	0.00
822	500510	269179.10	0.00	23346.79	0.00	292525.89	0.00
822	500530	13215.07	0.00	1111.04	0.00	14326.11	0.00
822	500540	0.00	0.00	121.11	0.00	121.11	0.00
822	500550	380.64	0.00	9.12	0.00	389.76	0.00
822	500554	3352.44	0.00	0.00	0.00	3352.44	0.00
822	500560	208.77	0.00	154.25	0.00	363.02	0.00
822	500580	918.69	0.00	0.00	0.00	918.69	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
822	500585	45763.58	0.00	7182.30	0.00	52945.88	0.00
822	500586	2942.05	0.00	1221.50	0.00	4163.55	0.00
822	500590	98029.60	0.00	9777.09	0.00	107806.69	0.00
822	500601	213.24	0.00	31.78	0.00	245.02	0.00
822	500710	43818.64	0.00	3904.66	0.00	47723.30	0.00
822	500730	8698.79	0.00	0.00	0.00	8698.79	0.00
822	500750	38383.80	0.00	0.00	0.00	38383.80	0.00
822	500780	34.23	0.00	0.00	0.00	34.23	0.00
822	600200	65653.60	0.00	5857.90	0.00	71511.50	0.00
822	600301	13304.52	0.00	866.99	0.00	14171.51	0.00
822	600501	131263.73	0.00	11715.68	0.00	142979.41	0.00
822	700200	88420.33	0.00	8566.63	0.00	96986.96	0.00
822	800101	799.38	0.00	366.53	0.00	1165.91	0.00
822	800107	18595.58	0.00	1597.67	0.00	20193.25	0.00
822	800112	19858.41	0.00	944.22	0.00	20802.63	0.00
822	800114	4725.95	0.00	0.00	0.00	4725.95	0.00
822	800115	14454.20	0.00	397.34	0.00	14851.54	0.00
822	800180	529.00	0.00	550.80	0.00	1079.80	0.00
822	800192	33.59	0.00	0.00	0.00	33.59	0.00
822	800194	15953.18	0.00	1632.60	0.00	17585.78	0.00
822	800197	1076.95	0.00	299.91	0.00	1376.86	0.00
822	800201	4195.31	0.00	592.76	0.00	4788.07	0.00
822	800207	9287.15	0.00	1037.81	0.00	10324.96	0.00
822	800212	8168.11	0.00	709.16	0.00	8877.27	0.00
822	800214	2410.25	0.00	0.00	0.00	2410.25	0.00
822	800215	785.88	0.00	56.08	0.00	841.96	0.00
822	800294	3923.15	0.00	0.00	0.00	3923.15	0.00
822	800410	4994.00	0.00	288.00	0.00	5282.00	0.00
822	800412	44.00	0.00	21.20	0.00	65.20	0.00
822	800440	105.35	0.00	14.20	0.00	119.55	0.00
822	800470	382.14	0.00	27.44	0.00	409.58	0.00
822	800511	185.10	0.00	98.34	0.00	283.44	0.00
822	800512	43.00	0.00	0.00	0.00	43.00	0.00
822	800516	56889.27	0.00	-2430.40	0.00	54458.87	0.00
822	800522	13747.87	0.00	0.00	0.00	13747.87	0.00
822	800531	9885.00	0.00	0.00	0.00	9885.00	0.00
822	800533	0.00	0.00	2936.49	0.00	2936.49	0.00
822	800535	1038.37	0.00	408.23	0.00	1446.60	0.00
822	800536	3138.93	0.00	0.00	0.00	3138.93	0.00
822	800550	800.28	0.00	0.00	0.00	800.28	0.00
822	800555	480.00	0.00	0.00	0.00	480.00	0.00
822	800589	447.37	0.00	645.15	0.00	1092.52	0.00
822	800711	253.82	0.00	77.34	0.00	331.16	0.00
822	800716	9749.63	0.00	21.14	0.00	9770.77	0.00
822	800722	200.00	0.00	0.00	0.00	200.00	0.00
822	800735	59.86	0.00	0.00	0.00	59.86	0.00
822	800736	968.70	0.00	0.00	0.00	968.70	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
822	800750	2126.97	0.00	0.00	0.00	2126.97	0.00
835	0	0.00	51164.87	0.00	250.00	0.00	51414.87
835	11	2969.17	0.00	250.00	0.00	3219.17	0.00
835	51	32648.70	0.00	0.00	0.00	32648.70	0.00
835	52	15547.00	0.00	0.00	0.00	15547.00	0.00
836	0	0.00	59838.65	0.00	6070.44	0.00	65909.09
836	11	59838.65	0.00	6070.44	0.00	65909.09	0.00
845	0	0.00	29117.58	0.00	0.00	0.00	29117.58
845	21	4.08	0.00	0.00	0.00	4.08	0.00
845	92	29113.50	0.00	0.00	0.00	29113.50	0.00
850	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
855	0	0.00	11149.11	0.00	0.00	0.00	11149.11
855	41	11009.41	0.00	0.00	0.00	11009.41	0.00
855	91	139.70	0.00	0.00	0.00	139.70	0.00
865	0	0.00	324966.63	0.00	29150.44	0.00	354117.07
865	220125	443.74	0.00	347.66	0.00	791.40	0.00
865	220132	128.50	0.00	0.00	0.00	128.50	0.00
865	220220	375.82	0.00	0.00	0.00	375.82	0.00
865	220222	21.78	0.00	0.00	0.00	21.78	0.00
865	220224	7.08	0.00	0.00	0.00	7.08	0.00
865	220225	157669.26	0.00	16368.64	0.00	174037.90	0.00
865	220226	1.11	0.00	0.00	0.00	1.11	0.00
865	220801	201.29	0.00	0.00	0.00	201.29	0.00
865	230125	56.71	0.00	64.32	0.00	121.03	0.00
865	230132	71.23	0.00	0.00	0.00	71.23	0.00
865	230220	255.43	0.00	0.00	0.00	255.43	0.00
865	230222	3.70	0.00	0.00	0.00	3.70	0.00
865	230224	1.60	0.00	0.00	0.00	1.60	0.00
865	230225	55288.86	0.00	4978.13	0.00	60266.99	0.00
865	230226	0.25	0.00	0.00	0.00	0.25	0.00
865	230801	366.00	0.00	722.96	0.00	1088.96	0.00
865	300140	7580.15	0.00	278.23	0.00	7858.38	0.00
865	500510	40332.37	0.00	2679.15	0.00	43011.52	0.00
865	500552	315.52	0.00	21.12	0.00	336.64	0.00
865	500585	6144.22	0.00	751.60	0.00	6895.82	0.00
865	500590	14638.32	0.00	767.51	0.00	15405.83	0.00
865	500710	6205.93	0.00	387.24	0.00	6593.17	0.00
865	500730	988.64	0.00	40.92	0.00	1029.56	0.00
865	500750	5849.39	0.00	0.00	0.00	5849.39	0.00
865	600200	9310.09	0.00	581.03	0.00	9891.12	0.00
865	600301	30.83	0.00	0.00	0.00	30.83	0.00
865	600501	18618.81	0.00	1161.93	0.00	19780.74	0.00
865	800410	60.00	0.00	0.00	0.00	60.00	0.00
866	0	0.00	143683.01	0.00	13557.70	0.00	157240.71
866	220104	6.87	0.00	4.56	0.00	11.43	0.00
866	220107	45.17	0.00	0.00	0.00	45.17	0.00
866	220120	9.98	0.00	0.00	0.00	9.98	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
866	220121	15.96	0.00	0.00	0.00	15.96	0.00
866	220122	523.84	0.00	104.34	0.00	628.18	0.00
866	220125	1031.49	0.00	500.73	0.00	1532.22	0.00
866	220132	1678.11	0.00	70.78	0.00	1748.89	0.00
866	220220	2485.19	0.00	39.00	0.00	2524.19	0.00
866	220222	209.76	0.00	0.00	0.00	209.76	0.00
866	220224	316.95	0.00	0.00	0.00	316.95	0.00
866	220226	143.45	0.00	0.00	0.00	143.45	0.00
866	220227	9.20	0.00	0.00	0.00	9.20	0.00
866	220801	311.94	0.00	0.00	0.00	311.94	0.00
866	230104	113.61	0.00	32.66	0.00	146.27	0.00
866	230107	130.09	0.00	0.00	0.00	130.09	0.00
866	230121	5.53	0.00	0.00	0.00	5.53	0.00
866	230122	257.24	0.00	36.18	0.00	293.42	0.00
866	230125	237.79	0.00	85.59	0.00	323.38	0.00
866	230132	894.70	0.00	171.04	0.00	1065.74	0.00
866	230220	1480.73	0.00	0.00	0.00	1480.73	0.00
866	230222	160.98	0.00	0.00	0.00	160.98	0.00
866	230224	58.06	0.00	0.00	0.00	58.06	0.00
866	230226	28.57	0.00	0.00	0.00	28.57	0.00
866	230801	422.14	0.00	0.00	0.00	422.14	0.00
866	300120	2220.00	0.00	130.00	0.00	2350.00	0.00
866	300122	119.00	0.00	0.00	0.00	119.00	0.00
866	300130	41.50	0.00	0.00	0.00	41.50	0.00
866	400104	19277.64	0.00	1827.25	0.00	21104.89	0.00
866	500510	27325.35	0.00	1807.90	0.00	29133.25	0.00
866	500530	1103.76	0.00	30.24	0.00	1134.00	0.00
866	500552	55.04	0.00	2.88	0.00	57.92	0.00
866	500554	1225.41	0.00	0.00	0.00	1225.41	0.00
866	500570	39.66	0.00	0.00	0.00	39.66	0.00
866	500585	3754.06	0.00	511.95	0.00	4266.01	0.00
866	500590	10217.95	0.00	694.66	0.00	10912.61	0.00
866	500710	4387.30	0.00	277.02	0.00	4664.32	0.00
866	500730	729.14	0.00	0.00	0.00	729.14	0.00
866	500750	3813.84	0.00	0.00	0.00	3813.84	0.00
866	600200	6581.63	0.00	415.58	0.00	6997.21	0.00
866	600301	393.80	0.00	65.99	0.00	459.79	0.00
866	600501	13163.09	0.00	831.23	0.00	13994.32	0.00
866	700200	9458.24	0.00	3877.98	0.00	13336.22	0.00
866	800101	4188.24	0.00	0.00	0.00	4188.24	0.00
866	800107	5501.07	0.00	321.96	0.00	5823.03	0.00
866	800108	4392.85	0.00	694.82	0.00	5087.67	0.00
866	800110	1111.91	0.00	0.00	0.00	1111.91	0.00
866	800194	562.35	0.00	0.00	0.00	562.35	0.00
866	800201	954.29	0.00	0.00	0.00	954.29	0.00
866	800207	715.47	0.00	30.00	0.00	745.47	0.00
866	800210	547.05	0.00	0.00	0.00	547.05	0.00

Anexo

BALANCE DE COMPROBACION

Fecha de Emisión: 01/04/2012

Ejercicio Económico: 01/2011— 12/2011

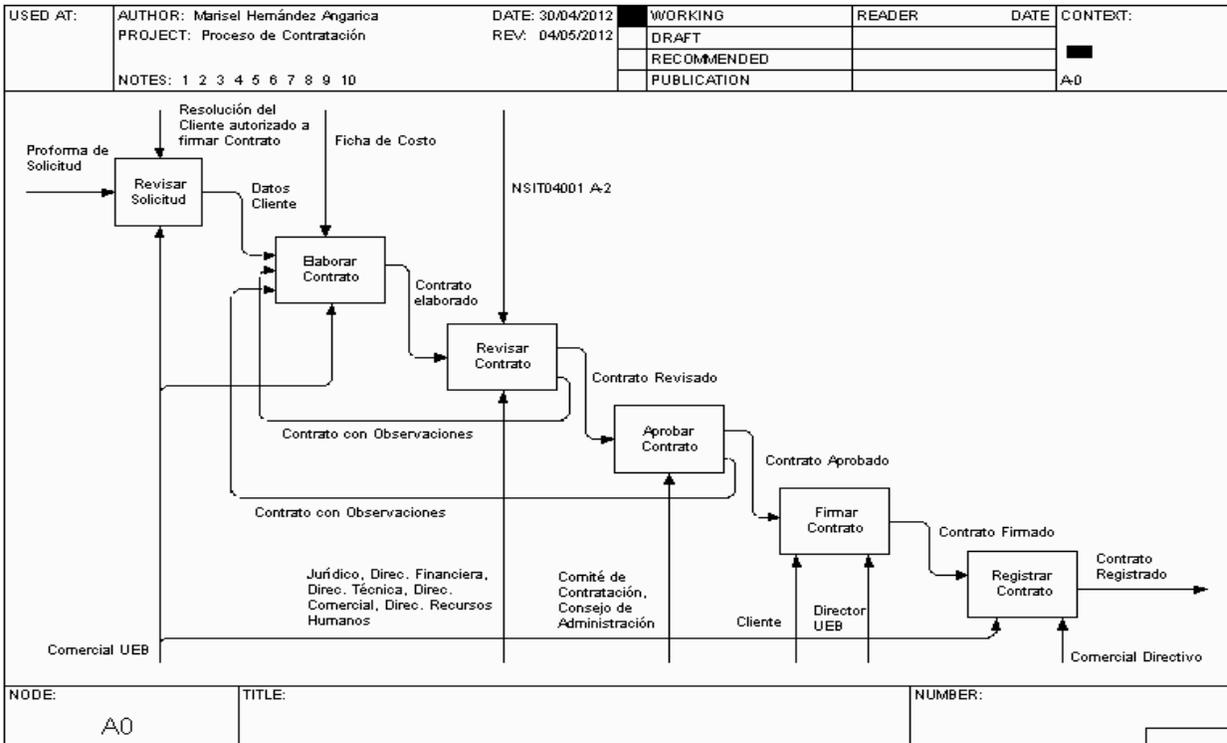
De: Diciembre a Diciembre

Cta.	Scta.	Saldo Inicial		Operaciones		Saldo Final	
		Parcial	Total	Parcial	Total	Parcial	Total
866	800294	1728.78	0.00	0.00	0.00	1728.78	0.00
866	800410	540.00	0.00	0.00	0.00	540.00	0.00
866	800510	6209.84	0.00	0.00	0.00	6209.84	0.00
866	800516	0.00	0.00	766.23	0.00	766.23	0.00
866	800535	36.95	0.00	0.00	0.00	36.95	0.00
866	800555	95.00	0.00	0.00	0.00	95.00	0.00
866	800589	0.56	0.00	0.00	0.00	0.56	0.00
866	800710	2033.08	0.00	0.00	0.00	2033.08	0.00
866	800716	0.00	0.00	227.13	0.00	227.13	0.00
866	800735	5.85	0.00	0.00	0.00	5.85	0.00
866	800750	575.96	0.00	0.00	0.00	575.96	0.00
868	0	0.00	305541.05	0.00	38580.10	0.00	344121.15
868	500510	193090.02	0.00	25143.31	0.00	218233.33	0.00
868	500590	316.09	0.00	0.00	0.00	316.09	0.00
868	500710	17581.27	0.00	2232.35	0.00	19813.62	0.00
868	500720	3030.60	0.00	1157.82	0.00	4188.42	0.00
868	600200	26374.30	0.00	3348.91	0.00	29723.21	0.00
868	600301	3237.82	0.00	0.00	0.00	3237.82	0.00
868	600501	52747.08	0.00	6697.71	0.00	59444.79	0.00
868	800525	9163.87	0.00	0.00	0.00	9163.87	0.00
901	0	0.00	-3090909.64	0.00	-194877.98	0.00	-3285787.62
901	11	-2730109.00	0.00	-164687.49	0.00	-2894796.49	0.00
901	103	-360800.64	0.00	-30190.49	0.00	-390991.13	0.00
902	0	0.00	-53929.30	0.00	-7192.25	0.00	-61121.55
902	11	-53929.30	0.00	-7192.25	0.00	-61121.55	0.00
912	0	0.00	-19463533.16	0.00	-3311617.07	0.00	-22775150.23
912	11	-13613847.94	0.00	-2325742.62	0.00	-15939590.56	0.00
912	103	-5849685.22	0.00	-985874.45	0.00	-6835559.67	0.00
920	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
930	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
940	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
941	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
950	0	0.00	-322547.75	0.00	-33888.00	0.00	-356435.75
950	11	-322547.75	0.00	-33888.00	0.00	-356435.75	0.00
951	0	0.00	-89031.48	0.00	-11231.18	0.00	-100262.66
951	11	-5473.94	0.00	0.00	0.00	-5473.94	0.00
951	16	-79661.79	0.00	-11231.18	0.00	-90892.97	0.00
951	102	-3895.75	0.00	0.00	0.00	-3895.75	0.00
999	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

ANEXO #4

Diagramas para el proceso de contratación

Proceso AS-IS Contratación. Figura #1.



Flujo de trabajo de la Contratación económica.

El cliente solicita un servicio al jefe de la UEB, si existe la disponibilidad entonces los datos del cliente son revisados por el comercial de la Unidad para ver si están todos los requeridos.

El Comercial de la unidad hace el contrato con los datos del cliente ya revisados y con los datos de la empresa.

Este contrato pasa a la dirección comercial de la empresa donde es revisado y se lleva al Comité de Contratación.

En el Comité de Contratación se aprueba o no el contrato. De aprobarse este pasa al Consejo de Dirección para su última aprobación.

El especialista comercial de la empresa le entrega a su homólogo de la unidad el contrato. Este da todas las copias al cliente para que lo firme si está de acuerdo con las condiciones.

El especialista comercial de la Empresa registra el contrato o el suplemento según corresponda.

A partir de que el cliente lo firme es que debe de iniciarse el servicio.

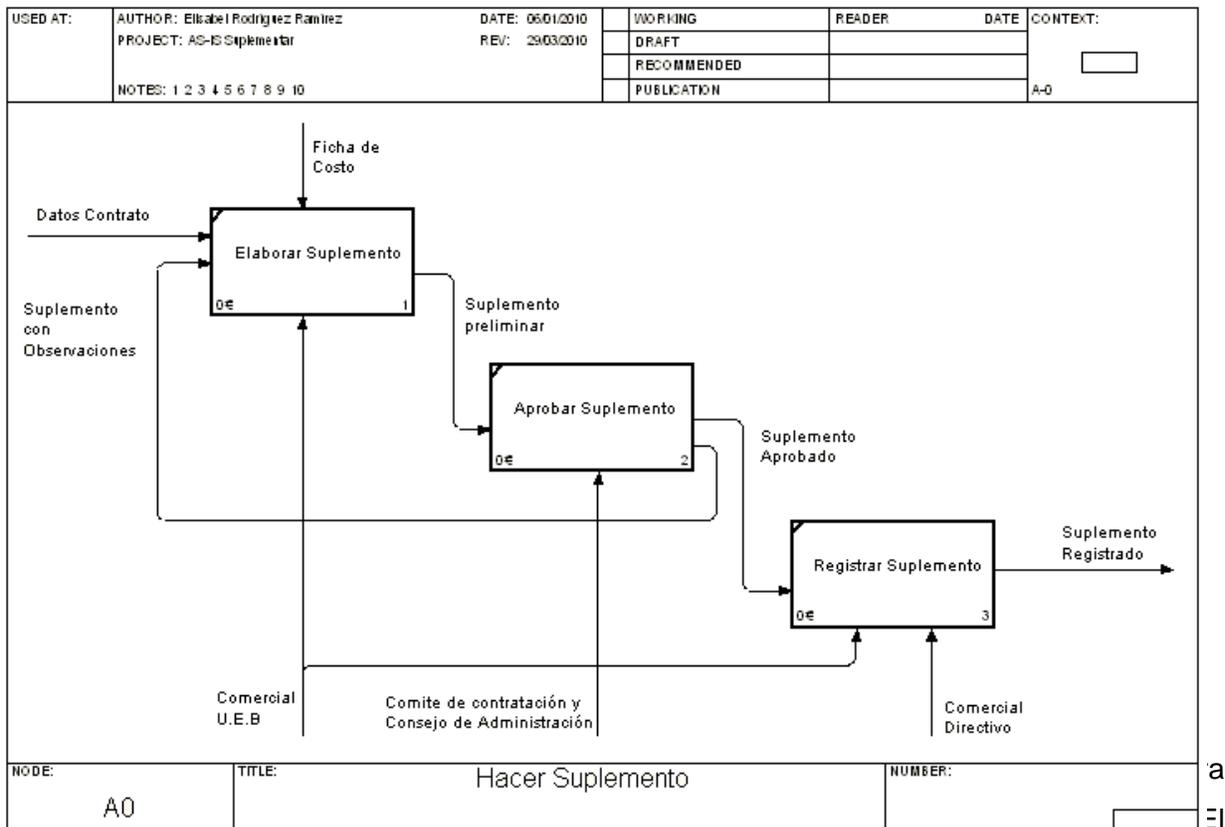
Flujo alternativo de Contratación. Según funciones.

La solicitud es rechazada totalmente en caso de no existir la posibilidad de brindar el servicio y temporalmente cuando haga falta precisar alguna información por parte del cliente como la Resolución que lo autoriza a firmar contrato en caso de no tenerla, el código r.e.e.u.p., el número de la cuenta bancaria entre otras informaciones que no tiene el contrato por lo que esta legislado y en el procedimiento.

En el Comité de Contratación no se aprueba el contrato, es devuelto para revisar el alcance, o las condiciones y corregir errores.

El cliente puede no estar de acuerdo y gestionar cambios y comienza todo de nuevo. Suplementa.

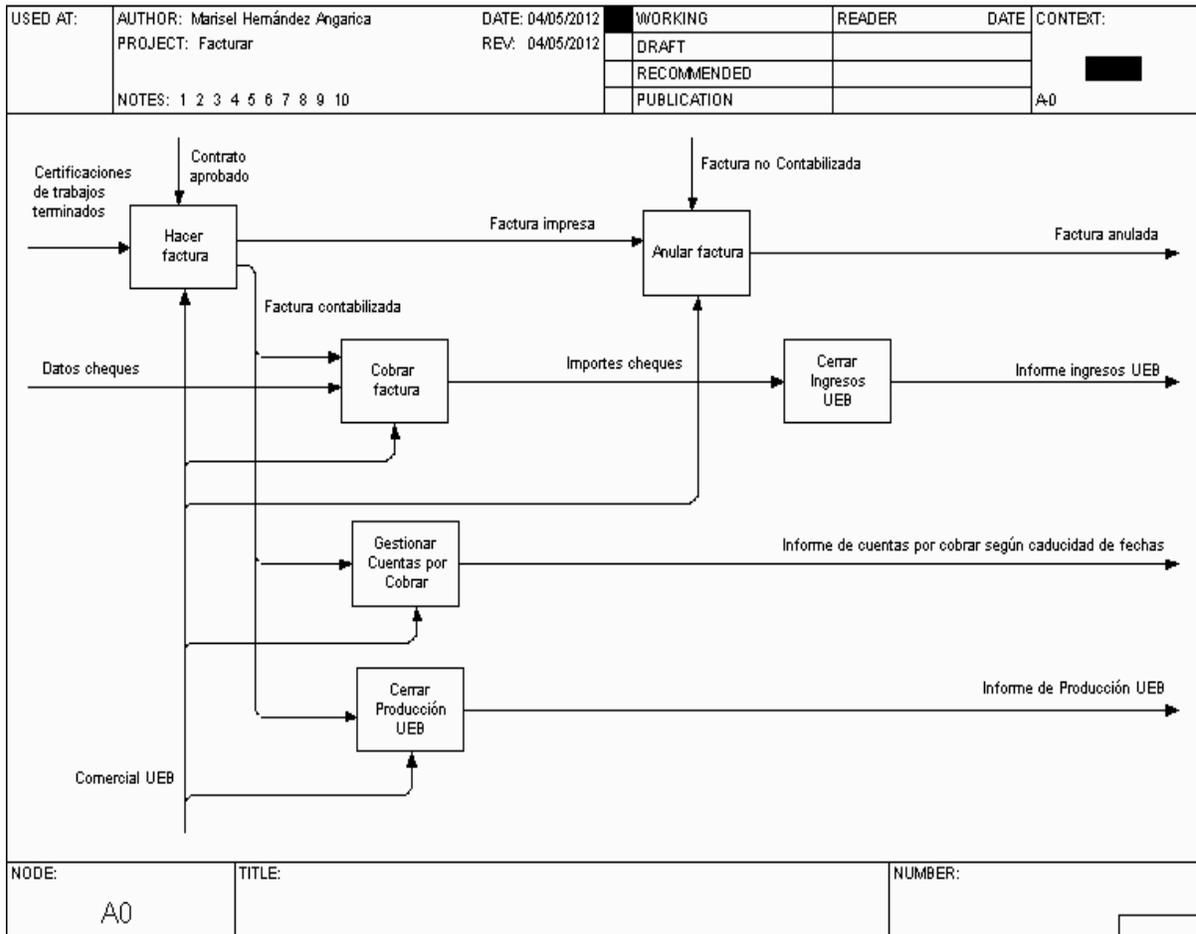
Proceso AS-IS Suplementar. Ver figura # 2.



suplemento va a formar parte del contrato, también existen los contratos marco, que rigen cuestiones generales y se ejecutan a través de suplementos.

Cada suplemento puede concretar una etapa o tarea de un gran proyecto. Pueden existir contratos sin suplementos; pero no lo contrario. En el proceso AS-IS se pone como un proceso independiente para que se vea esto más claro.

Proceso AS-IS Facturación y Producción. Figura #3



Flujo de trabajo de Facturación y producción.

El comercial de la UEB recibe las certificaciones de trabajo o servicios terminados.

Hace la factura. Si el cliente no está de acuerdo con la factura, o si tuvo algún error, entonces se anula y se hace una adecuada

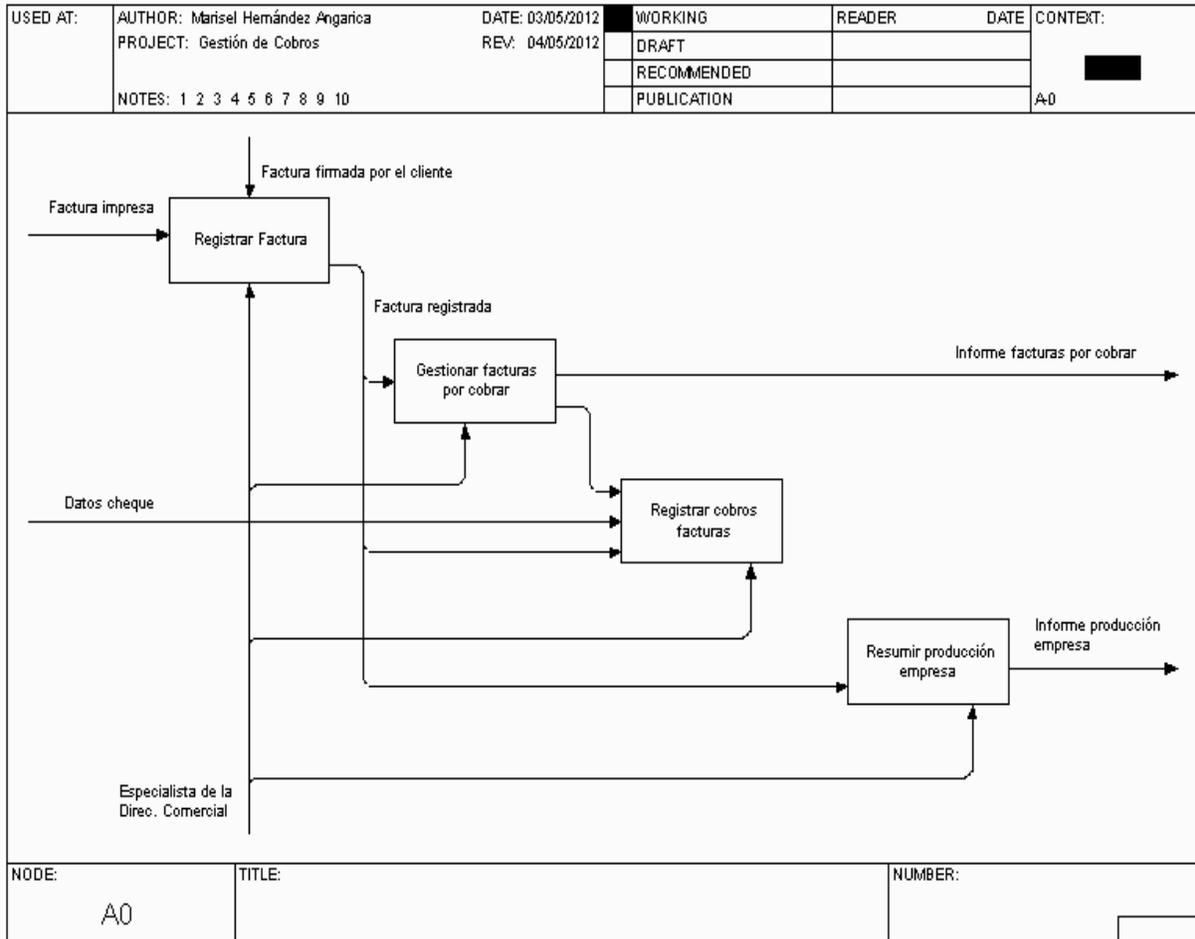
Hace el cierre de producción de todas las certificaciones recibidas en el mes.

El comercial de la UEB gestiona y concilia las cuentas por cobrar de más de 30 y 60 días las que están dentro de la unión Eléctrica.

Realiza el cobro cuando llega el cheque. De todos los cobros efectúa el cierre de los ingresos a fin de mes. Flujo alternativo de Facturación.

Aquí se aprecia que a partir de las certificaciones de Servicios terminados tanto parcial como completamente se hacen las facturas y se van registrando para efectuar un cierre de producción a final de cada mes, son dos tareas independientes.

Proceso AS-IS Cierre Producción y Cuentas por cobrar empresa. Figura #4

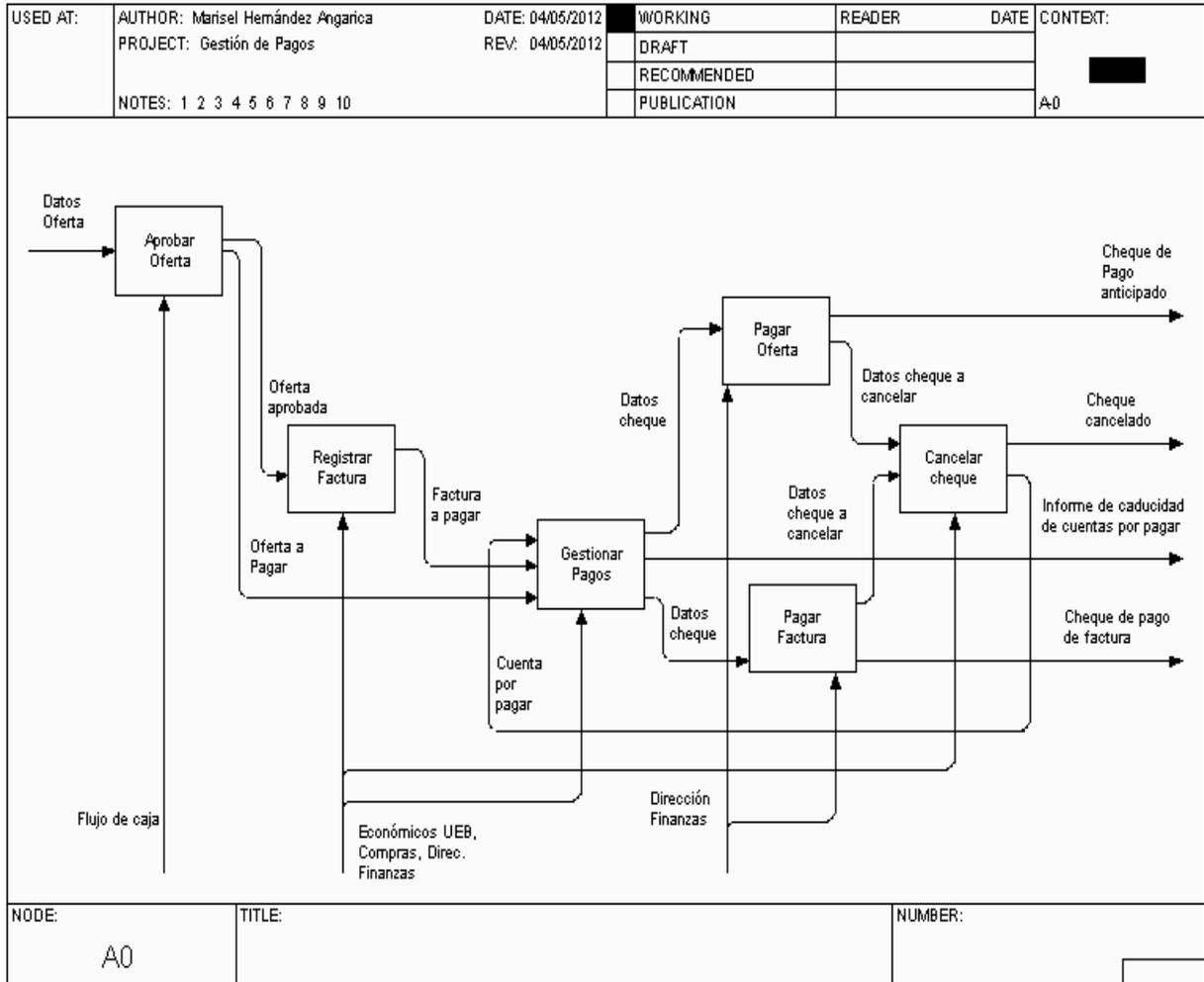


Como se puede apreciar en las figuras número 4 los comerciales de las UEB hacen las facturas y los cobros

Existe un especialista en la Dirección Económica encargado entre otras cosas de controlar la producción y las cuentas por cobrar de la empresa (ver figura número 4). Esta persona registra todas las facturas y todos los cheques recibidos de las diferentes Unidades

Empresariales de Base (UEB). Emite un informe sobre el cumplimiento del plan producción y las cuentas por cobrar con más de 30 días a nivel de empresa al final de cada mes.

Proceso AS-IS Cierre Facturas y Cuentas por Pagar empresa. Figura #5

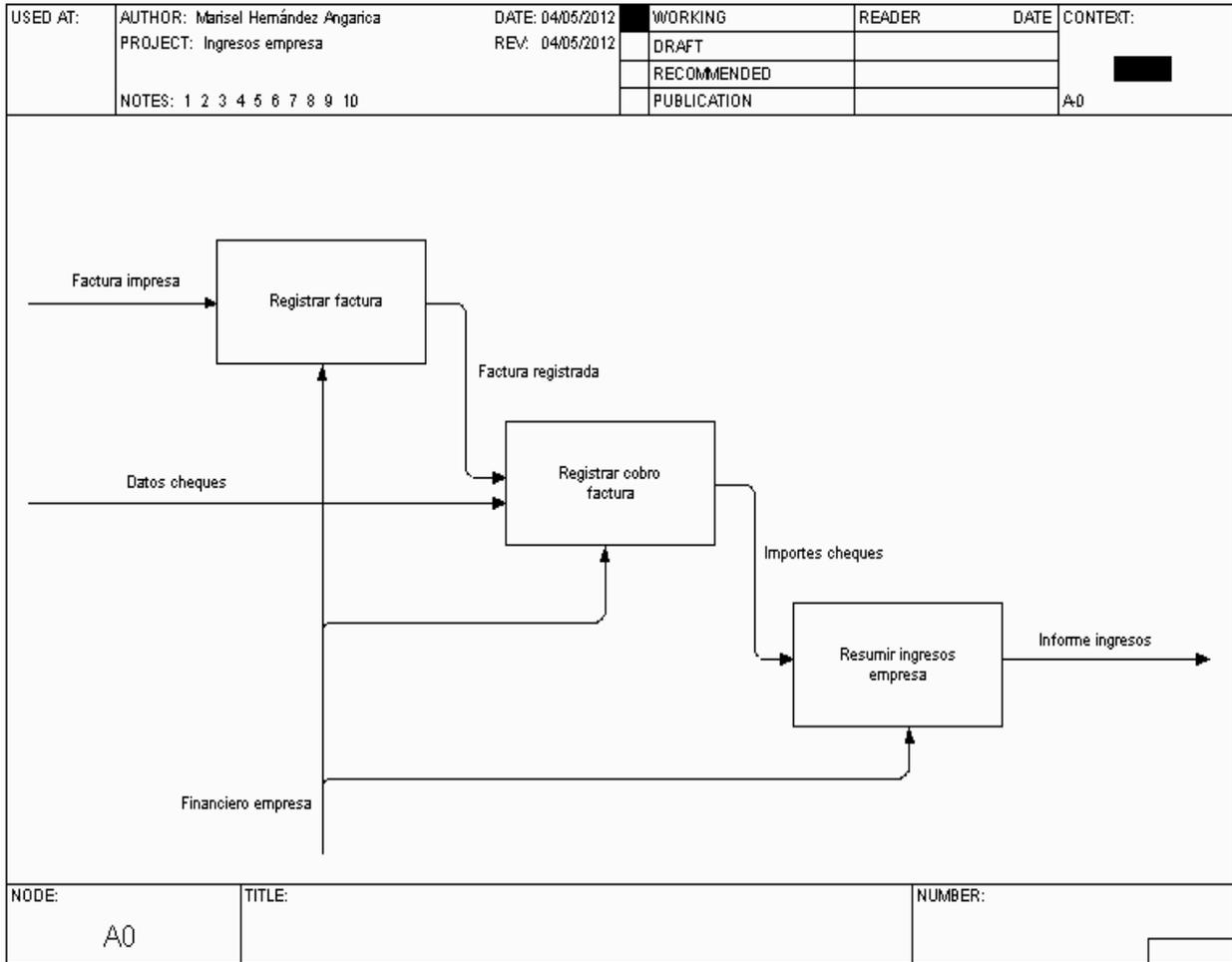


Como se puede apreciar en las figuras #5 los Económicos de las UEB Reciben las facturas de Pagos de servicios recibidos las registran y envían una copia al área de Compra para conformar el expediente de pago y la original a finanzas para contabilizar

Existe un especialista en la Dirección Económica encargado entre otras cosas de controlar las cuentas por pagar de la empresa (ver figura número 5). Esta persona registra todas las facturas y todos los cheques recibidos de las diferentes Unidades Empresariales de Base

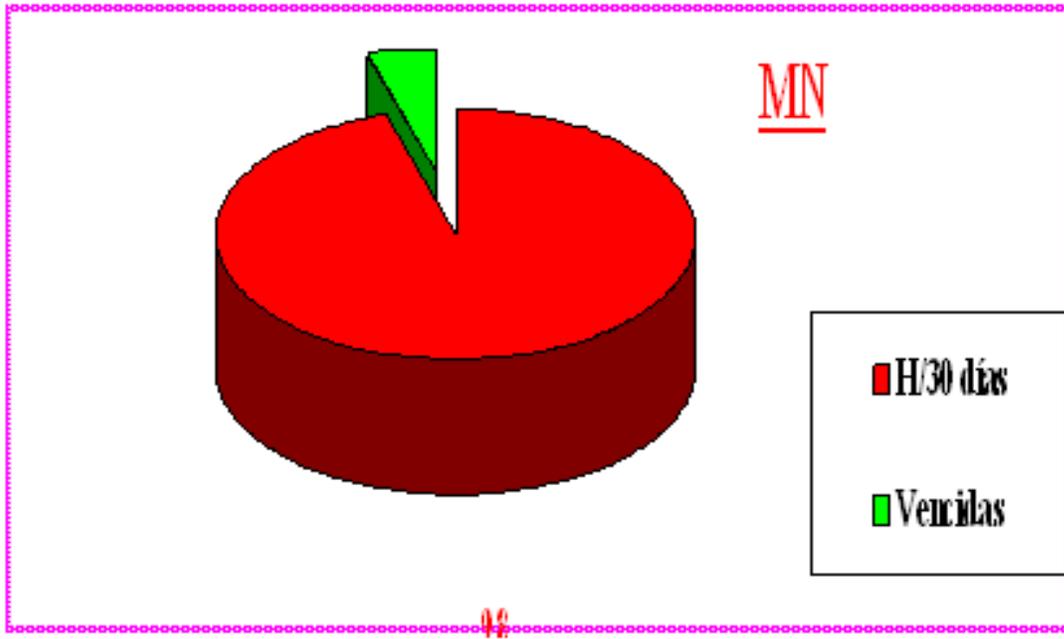
(UEB). Emite un informe sobre el cumplimiento de las cuentas Pagadas y pendientes de pago dentro del mes con más de 31 días.

Proceso AS-IS Cierre Ingresos empresa. Figura #6



Existe un especialista en finanzas encargado de controlar los ingresos de la empresa para lo cuál registra todas las facturas y cheques recibidos de las diferentes UEB Emite un informe cada final de mes sobre esta información. Ver figura número 6.

Cuentas x Cobrar MP-MCUC



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN
Resolución No. 2253/ 2005
8 de junio de 2005

Indicaciones para la Contratación Económica, que se relacionan en Anexo a la presente Resolución formando parte íntegra de ésta, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales que participan en las relaciones económico-contractuales que se establecen en el territorio nacional.

LIC. RAFAEL ANTONIO ALMAGUER LÓPEZ

POR CUANTO: El Decreto Ley No. 147 “De la Reorganización de los Organismos de la Administración Central del Estado de 21 de abril de 1994, en su artículo 18, dispone que el Ministerio de Economía y Planificación es uno de dichos Organismos.

POR CUANTO: El Acuerdo No. 2817 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de 25 de Noviembre de 1994, en su Apartado Tercero, inciso 4, autoriza a los Jefes de los expresados Organismos para dictar, en el límite de sus facultades y competencia, Reglamentos, Resoluciones y otras disposiciones de obligatorio cumplimiento para el Sistema del Organismo y, en su caso, para los demás Organismos, los Órganos locales del Poder Popular, las entidades estatales, el sector cooperativo, mixto, privado y la población.

POR CUANTO: El Ministerio de Economía y Planificación es el organismo encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en materia de Economía.

POR CUANTO: Por Acuerdo de 11 de mayo de 1995, del Consejo de Estado de la República de Cuba, fue designado el que resuelve para ocupar el cargo de Ministro de Economía y Planificación.

POR CUANTO: El Acuerdo No. 5380 (para control administrativo), del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de 18 de febrero de 2005, publicado en la Gaceta Oficial de la República, Edición Extraordinaria No 6, de fecha 5 de abril de 2005, encargó al que resuelve para que dicte las indicaciones que resulten procedentes y necesarias para el mejor desenvolvimiento y eficacia de las relaciones económico-contractuales que se establezcan en el territorio nacional, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales sujetos de los contratos económicos, teniendo en cuenta, que la contratación económica en el territorio nacional requiere ser adecuada a los cambios económicos, tecnológicos e institucionales operados en la economía cubana en los últimos años.

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades que me están conferidas

RESUELVO:

Primero: Establecer las **INDICACIONES PARA LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA**, que se relacionan en Anexo a la presente Resolución formando parte íntegra de ésta, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales que participan en las relaciones económico-contractuales que se establecen en el territorio nacional, tanto a través de los tipos de

Anexo

contratos económicos definidos en el [Capítulo IV del Decreto-Ley 15, de 3 de julio de 1978](#), “Normas Básicas para los Contratos Económicos” y en su legislación complementaria, como mediante otras figuras contractuales que hoy se utilizan en la economía cubana.

A los efectos de esta Resolución se entiende la Contratación Económica como un proceso en el que se integran los diferentes sujetos que actúan legalmente en la economía nacional para, mediante la concertación de contratos, garantizar sus respectivos planes económicos y satisfacer sus necesidades, y con ello, los objetivos y prioridades de nuestra sociedad.

Segundo: Los sujetos a que se refieren el Resuelvo precedente son los enunciados en el [artículo 2 del citado Decreto-Ley 15](#) y las demás personas naturales y jurídicas autorizadas a operar en la economía nacional en normas legales posteriores a éste, los que se relacionan a continuación:

- a. las empresas, uniones y demás organizaciones económicas estatales cualesquiera sean las formas que adopten conforme con la ley;
- b. los Órganos y Organismos del Estado, y demás unidades presupuestadas;
- c. las organizaciones políticas, de masas y sociales y las empresas y demás entidades que les están subordinadas;
- d. las cooperativas agropecuarias y otras formas cooperativas previstas en la ley;
- e. los agricultores pequeños;
- f. las empresas mixtas;
- g. las sociedades civiles y mercantiles constituidas en el territorio nacional conforme a la ley; y
- h. cualquier otra persona natural o jurídica, nacional o extranjera, autorizada expresamente por la ley.

Se exceptúan de la aplicación de estas Indicaciones, los contratos internacionales que otorguen los sujetos precedentemente relacionados con las personas naturales o jurídicas extranjeras radicadas fuera del territorio nacional. No obstante, las partes de tales contratos pueden aplicar estas Indicaciones si así lo determinan voluntariamente y de mutuo acuerdo.

Tercero: Esta Resolución se aplica, en lo atinente, a los contratos que se encuentren en proceso de concertación en la fecha de su entrada en vigor.

Cuarto: Se derogan las siguientes disposiciones jurídicas:

Resoluciones del Presidente de la Junta Central de Planificación: No. 302, de 31 de enero de 1979. No. 305, de 15 de febrero de 1979. No. 306, de 15 de febrero de 1979. No. 599, de 28 de mayo de 1980. No. 600, de 28 de mayo de 1980. No. 618, de 17 de julio de 1980. No. 991, de 29 de junio de 1981. No. 1058, de 18 de diciembre de 1981. No. 1140, de 18 de marzo de 1982. No. 1184, de 10 de junio de 1982. No. 1186, de 17 de junio de 1982. No. 1305, de 29 de enero de 1983. No. 1306, de 29 de enero de 1983. No. 1496, de 27 de febrero de 1984. No. 1532, de 19 de julio de 1984. No. 1533, de 20 julio de 1984. No. 1648, de 20 de mayo de 1985. No. 8, de 28 de agosto de 1985. No. 27, de 24 de marzo de 1986. No. 31, de 10 de abril de 1986. No. 42, de 8 de mayo de 1986. No. 88, de 21 de noviembre de 1987. No. 5, de 20 de abril de 1994.

Resoluciones Conjuntas de la Junta Central de Planificación-Órgano de Arbitraje Estatal Nacional: Resolución, de 12 de octubre de 1987. Resolución, de 9 de enero de 1988. Resolución, de 9 de diciembre de 1988. Resolución, de 6 de enero de 1990.

Resoluciones del Ministro de Economía y Planificación: No. 265, de 30 de julio de 1996 y 269 de 13 de octubre del 2004.

Quinto: Esta Resolución entrará en vigor a los **30** días posteriores a la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República.

COMUNÍQUESE esta Resolución, mediante entrega de copias de la misma, a la Secretaría del Consejo de Ministros, a los Jefes de los Organismos de la Administración Central del Estado, al Presidente de la Asamblea Nacional del Poder Popular, a los Presidentes de los Consejos de la Administración Provinciales y al del Municipio Especial Isla de la Juventud, al Fiscal General de la República; al Presidente del Tribunal Supremo Popular, a los Viceministros, Jefes de Instituciones Adscriptas, Directores y Jefes de Departamentos Independientes de este Ministerio, así como a cuantas más personas naturales y jurídicas proceda.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

ARCHÍVESE el original debidamente firmado en el Departamento Independiente de Asesoría Jurídica.

DADA en ciudad de La Habana, 8 de junio de 2005

José Luis Rodríguez García.
Ministro

ANEXO A LA RESOLUCIÓN NO. 2253/2005

INDICACIONES PARA LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA

- 1.** Los sujetos de estas Indicaciones, para dejar protegidas sus relaciones económicas y comerciales en la economía nacional, deben establecerlas y ejecutarlas mediante contratos, conforme con la legislación vigente aplicable y lo que por la presente se establece.
- 2.** Las partes en un contrato económico están obligadas a actuar de buena fe y a prestarse la debida cooperación en su concertación, interpretación y ejecución.
 - 2.1.** Asimismo, deben preservar la confidencialidad de la información que recíprocamente se suministren con este carácter, independientemente de que se otorgue o no el contrato, cuya violación debe ser objeto de reclamación y corrección en la forma que acuerden las partes o que, llegado el caso, se disponga por la autoridad jurisdiccional correspondiente.
- 3.** El contrato debe constar por escrito y en idioma español, sin sujeción a otro tipo de formalidad, a menos que las partes así lo acuerden o la ley lo exija. Como parte del contrato, al momento de su otorgamiento, se pueden adjuntar anexos que precisen y complementen sus cláusulas.
 - 3.1.** Cuando excepcionalmente se ejecuten prestaciones sin un contrato previamente concertado por escrito, la relación jurídico económica se demuestra por cualesquiera de los medios de prueba admitidos en Derecho. La prueba debe evidenciar el acuerdo suficiente de las partes sobre la prestación que constituye dicha relación, por lo que éstas deben ser diligentes en el aseguramiento de dichas pruebas.
 - 3.2.** Para auxiliarse en la etapa de negociación, las partes pueden utilizar modelos de contratos redactados por ellas, los cuales deben estar desprovistos de cláusulas impositivas que mutilen el carácter de colaboración y buena fe que debe primar; así como pactar condiciones generales, entendidas éstas como cláusulas predispuestas preparadas con antelación para contratos otorgados por adhesión.
 - 3.3.** Pueden convenirse bases permanentes y contratos marco, de conformidad con los cuales se concierten los sucesivos contratos o prestaciones que se otorguen entre las partes.
 - 3.4.** Cuando sea aconsejable una mayor estabilidad del vínculo contractual por la naturaleza de la prestación, se pueden otorgar contratos cuya duración exceda del ejercicio anual de la planificación, los que son modificados o concretados mediante suplemento, en relación con aquellas cuestiones del mismo que sufren variaciones o requieren ulterior precisión durante el tiempo de su vigencia.
 - 3.5.** Para dejar constancia de cualquier modificación o concreción del contenido del contrato, prorrogar su vigencia o declarar su extinción por mutuo acuerdo de las partes, se suscribe un suplemento, que es el documento que se une al contrato después de otorgado, pasando a formar parte integrante de éste y que se somete a lo dispuesto en estas Indicaciones.

4. Para llegar a la concertación de un contrato, los sujetos deben establecer previamente negociaciones o tratos preliminares, cuidando, si no es su voluntad, que ello llegue a constituir una promesa de contrato.

5. Para la negociación y concertación de contratos, las partes se exigen recíprocamente la exhibición de los documentos que acreditan su capacidad legal y la de sus representantes.

5.1. Para la acreditación de la capacidad legal de la persona jurídica, se exige la exhibición de los documentos de creación o constitución de ésta y de la inscripción en el registro público correspondiente que le otorga personalidad jurídica. Se exceptúa de esta exigencia a los Órganos y Organismos del Estado y a las organizaciones políticas, de masas y sociales. Los ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y del Interior, determinan la forma en que las entidades que les están subordinadas, acreditan su capacidad legal para estos actos.

5.2. La capacidad legal de la persona natural parte en un contrato, se acredita mostrando sus documentos de identidad y bancarios, así como las licencias que evidencien su condición de sujetos de estas Indicaciones.

5.3. En el caso de la unidad empresarial de base u otra organización que no cuente con personalidad jurídica, acredita su facultad para tal acto con el documento correspondiente dictado por quien la creó donde se establecen expresamente sus atribuciones.

5.4. El representante de las partes en un contrato, acredita su condición de tal con el documento justificativo del mandato y su designación debe hacerse de conformidad con lo dispuesto en las normas legales vigentes.

6. Igualmente las partes vienen obligadas a acreditar su aptitud para la prestación objeto del contrato y su solvencia.

6.1. Es obligación de la parte que recibe la prestación, al examinar los documentos a que se refieren los numerales 5.1 y 5.3 de estas Indicaciones, verificar que la entidad a quien pretende contratarla, tiene autorizado dentro de su objeto social la realización de tal actividad y en caso de ser necesario, por la naturaleza específica de la prestación, si posee la licencia correspondiente.

6.2. Cuando se trate de prestaciones sujetas a regulaciones especiales o que requieren su aprobación con carácter previo por la instancia correspondiente, quien realiza la prestación está obligada a comprobar que la otra parte está autorizada a recibirla, exigiendo el documento que lo acredite. De no estarlo, no debe continuar las negociaciones.

6.3. La entidad que realiza la prestación verifica siempre, utilizando los medios a su alcance que le resulten más seguros y según lo establecido, la capacidad de pago de la otra parte y que la forma de pago propuesta es la autorizada. Los ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias y del Interior, determinan la forma en que las entidades que les están subordinadas, acreditan su capacidad de pago.

6.4. Las unidades presupuestadas sujetas al sistema de cuenta única de tesorería, a los efectos de garantizar el pago, deben acreditar que el gasto que pretenden realizar mediante el contrato, se encuentra previsto en su presupuesto.

6.5. La parte que recibe la prestación, a su vez, debe comprobar que los precios y tarifas propuestos se ajustan a las disposiciones legales vigentes y a la calidad de la prestación que se oferta, a cuyo efecto examina los documentos que se requieran.

6.6. Para pactar el pago en pesos cubanos convertibles o en divisas, debe acreditarse su aprobación por el comité de aprobación de divisas correspondiente, conforme al procedimiento establecido.

7. Las ofertas de contratos deben ser claras y precisas e indicar la intención del oferente de quedar vinculado en caso de aceptación en el plazo de vigencia que señale, en correspondencia con la naturaleza del objeto del contrato y el tipo de prestación de que se trate.

7.1. Según el caso, las ofertas deben consignar, la descripción de los productos y servicios a contratar; condiciones de entrega y plazos; precios y forma de pago según el tipo de moneda; características y especificaciones técnicas de los productos; alcance de la documentación técnica; capacitación in situ o en fábrica; marcas y embalajes; garantías y vigencia de la oferta.

7.2. Como regla, el oferente debe entregar la oferta en el domicilio del destinatario, la que puede hacerse llegar por cualquier medio de comunicación que le permita confirmar que llegó a destino.

7.3. Mientras esté vigente la oferta, y una vez aceptada ésta, debe garantizarse por el oferente la permanencia de todos los elementos que se han hecho llegar al destinatario, necesarios para la aceptación y perfección del contrato.

8. El destinatario de la oferta, una vez que la ha recibido, está en el deber de dar respuesta a ésta mediante su representante legal, aceptándola o rechazándola, en el plazo y lugar establecido por el oferente, o, en su defecto, en el domicilio del oferente, si tiene interés en ella. El silencio o la inacción constituyen un rechazo a la oferta.

8.1. La aceptación puede hacerse llegar por cualquier medio de comunicación que permita confirmar que llegó a destino. De la misma forma, puede ser aceptación cualquier acto inequívoco que indique asentimiento a la oferta.

8.2. La respuesta a una oferta que contenga adiciones, limitaciones u otras modificaciones esenciales, constituye una contraoferta y da lugar a un nuevo plazo para su aceptación ajustándose a lo establecido en el numeral 7 de estas Indicaciones.

9. En el documento que constituye el contrato debe constar en primer lugar la identificación de las partes, en correspondencia con los documentos exhibidos por ellas.

9.1. Según el sujeto, la identificación comprende la denominación o razón social, el domicilio legal, nacionalidad, el Banco del cual es cliente, número de las cuentas bancarias en la moneda de pago y de la licencia para operar en dicha moneda, y los nombres y cargos de quienes lo representan debidamente facultados.

9.2. En el caso de las personas naturales, se debe consignar sus nombres y apellidos, domicilio, ciudadanía, número de identificación o pasaporte y, en su caso, Banco y número de cuenta con que operan.

9.3. Se hace constar en el contrato, el documento que acredite el carácter del representante, así como los datos que faciliten su localización.

9.4 El contrato tiene que estar debidamente firmado por los representantes de las partes.

10. Los contratos deben ser lo suficientemente precisos como para que no se entiendan comprendidos en él cosas distintas y casos diferentes a aquellos respecto a los cuales las partes se propusieron contratar. Las partes deben pactar todas las cláusulas necesarias que garanticen el mejor cumplimiento de la prestación objeto del contrato, atendiendo a su naturaleza y tipo.

11. El objeto del contrato debe describirse de forma tal que aparezcan claramente formuladas las prestaciones que lo conforman y los requisitos que deben reunir éstas para su cumplimiento, entendiendo por ello, la descripción completa de los productos o servicios específicos contratados, sus cantidades, unidades de medidas, precios y tarifas conforme a lo indicado en el [numeral 6.5](#), valor total, entre otros. Dichas prestaciones tienen que estar en correspondencia con el objeto social, empresarial o finalidad económica del sujeto que las presta.

12. Las partes deben acordar los plazos para el cumplimiento total o parcial de sus respectivas obligaciones. En tal sentido, pueden convenir expresamente plazos, transcurridos los cuales cesa la obligación de aceptar la prestación contratada, sin perjuicio de la responsabilidad que se derive del incumplimiento.

13. En el contrato se pacta de forma expresa los parámetros de calidad requeridos, así como los métodos y procedimientos a emplear en la comprobación de aquélla.

13.1. Cuando la calidad no ha sido pactada ni puede ser determinada basándose en el contrato, la prestación debe ser de una calidad razonable, conforme con el uso o aplicación de la mercancía o utilización del servicio.

14. En el contrato deben acordarse los términos de la garantía comercial y en su caso, de los servicios post venta, atendiendo a la naturaleza de la prestación que constituye el objeto del contrato y de acuerdo con las normas vigentes.

14.1. Asimismo, deben pactarse todos los aspectos relacionados con la documentación técnica y comercial a entregar.

15. Cuando el contrato no responda a las nuevas circunstancias o a los nuevos intereses legítimos de las partes, éstas deben oportunamente modificarlo de mutuo acuerdo. La parte interesada en la modificación debe comunicarlo a la otra en un plazo suficiente, que permita ser analizada por ambas y formalizarla por medio de suplemento, conforme se regula en el [numeral 3.5](#) de las presentes Indicaciones, todo ello sin perjuicio de la responsabilidad que resulte exigible. Dicho suplemento debe estar firmado por los respectivos representantes legales o, en su caso, por la persona autorizada por éstos.

15.1. Si las nuevas circunstancias alegadas obedecen a disposiciones de órgano u organismo del Estado obligatorias para las partes, la parte proponente deberá presentar los documentos contentivos de las mismas.

16. Ante la posibilidad de incumplimiento del contrato, las partes deben comunicarse de inmediato y, conforme con el principio de buena fe contractual, adoptar medidas efectivas que tiendan a disminuir el efecto del incumplimiento.

16.1. En el contrato deben pactarse, las formas y procedimientos por los que las partes pueden negociar y solucionar amigablemente sus controversias antes de llegar a formular una reclamación judicial, incluyendo penalidades, debiéndose agotar todas las posibilidades de arribar a acuerdo llegado el momento. No obstante, de iniciarse procedimientos judiciales, las partes deben asegurarse estar debidamente representadas y actuar de forma diligente, conforme con la ley.

16.2. Es deber de las partes velar y reclamar por el estricto cumplimiento de todas las cláusulas del contrato, y no solamente por aquellas que se refieren a las obligaciones de cobros y pagos.

17. Las partes del contrato deben prever la conservación de la documentación necesaria referida a éste por un tiempo mínimo de 5 años, con vistas a las supervisiones y controles que resulten, según lo establecido en la ley y lo dispuesto por los organismos rectores al efecto y a otros efectos pertinentes.

Ciudad de La Habana, a 8 de junio del 2005

VÍAS DE APREMIO

Cienfuegos, _____ de _____ del 200_____.

Año _____.

Co. Director General _____.

REF: Reclamación para "COBRO DE FACTURAS".

Compañero:

Como medidas previas a la gestión de **COBRO DE FACTURAS** y dentro del plazo para presentar la presente **RECLAMACIÓN ECONÓMICA-COMERCIAL** por el incumplimiento contractual, le hago saber, que con fecha/s _____ fue entregada de forma personal y recibida conforme en la entidad que usted dirige, las Facturas No. _____, por valor de \$ _____ CUP y de \$ _____ CUC y hasta la fecha, han transcurrido 30 días sin que se haya cumplido el pago de las mencionadas facturas y en los valores que se describen por los Servicios recibidos de nuestra entidad conforme al Contrato Económico No. _____ de la UEB. _____ sobre; " _____ " cumplida la ejecución hasta la fecha.

Este incumplimiento contractual de pago, afecta considerablemente la actual situación económica-financiera de nuestra entidad y necesitamos se liquide las mismas con la mayor brevedad posible.

En caso de no recibir respuesta suya sobre este asunto pasado los 10 días de usted haber recibido esta **RECLAMACIÓN**, o la constancia del certificado de correo, según el medio utilizado, nos veremos en la necesidad de establecer las acciones contractuales establecidas y sujetas a la Legislación vigente.

Confiamos en su comprensión con la seguridad de que no será necesario presentar Escrito o Demanda ante el Órgano de Arbitraje que corresponda y que entre nuestras entidades quedarán resueltas estas cuentas pendientes a cobrar.

Agradeciendo su atención queda de usted.

Nombres, Apellidos y cargos.



MINISTERIO DE LA INDUSTRIA BÁSICA

Resolución No. 23

POR CUANTO: El Decreto Ley No. 147 “De la Reorganización de los Organismos de la Administración Central del Estado” de 21 de abril de 1994, en su artículo 18, dispone que el Ministerio de la Industria Básica es uno de dichos Organismos.

POR CUANTO: El Acuerdo No. 2817, de fecha 25 de noviembre de 1994, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, en su apartado TERCERO, Acápito 4, faculta a los Jefes de los Organismos para dictar, en el límite de sus facultades y competencias, Reglamentos, Resoluciones y otras disposiciones de obligatorio cumplimiento para el Sistema del Organismo.

POR CUANTO: La experiencia adquirida en el Ministerio de la Industria Básica, en la aplicación de la Resolución No. 190, de fecha 3 de mayo de 2001, del Ministro de Comercio Exterior, “Reglamento sobre la Actividad de Importación y Exportación del Ministerio del Comercio Exterior”, los Lineamientos de la Política Financiera para las Operaciones con el Exterior, aprobados por el Banco Central de Cuba, la Resolución No. 293, de fecha 7 de agosto de 2002, del Ministro de la Industria Básica, “Reglamento de las Actividades de Importación y Exportación en el Ministerio de la Industria Básica, y la Instrucción No. 1 de fecha 29 de enero de 2005, dictada por la que resuelve, “Para las Operaciones con Divisas en el Sistema del Ministerio de la Industria Básica, que establecen los principios generales para realizar las transacciones de comercio exterior; aconseja hacer extensivo lo que sea de aplicación de las referidas normas, para el universo de las relaciones contractuales de tipo económicas y comerciales que realicen todas las entidades del sistema y además precisar otros aspectos relacionados con la organización y el control de la contratación económica en el Sistema del Ministerio de la Industria Básica.

POR CUANTO: La Resolución No. 2253, de fecha 8 de junio de 2005, dictada por el Ministro de Economía y Planificación, estableció las Indicaciones para la Contratación Económica, a ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales que participan en las relaciones económicas – contractuales que se establecen en el territorio nacional.

POR CUANTO: Considerando la necesidad de fortalecer la actividad contractual tanto interna como externa en el Ministerio de la Industria Básica, teniendo en cuenta que en el proceso de Perfeccionamiento Empresarial el establecimiento de contratos por las organizaciones económicas, y el uso de todo lo que se deriva de esta institución, constituye una necesidad de los sujetos económicos, que evita las formalidades y por ello tiene que ser parte importante de este sistema, resulta necesario establecer en el Ministerio de la Industria Básica un Procedimiento para la Organización y el Control de la Contratación Económica.

POR CUANTO: Mediante Acuerdo del Consejo de Estado de fecha 14 de octubre de 2004, fue designada la que resuelve Ministra de la Industria Básica,

Anexo

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades que me están conferidas:

RESUELVO:

PRIMERO: Aprobar el siguiente:

PROCEDIMIENTO PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL CONTROL DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA EN EL SISTEMA DEL MINISTERIO DE LA INDUSTRIA BÁSICA.

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1: El presente procedimiento es de aplicación al universo de las relaciones económico - contractuales que establecen las entidades subordinadas al Ministerio de la Industria Básica entre sí o con terceros, con independencia del tipo de moneda a utilizar en la contratación.

Artículo 2: En sus relaciones económicas contractuales todas las empresas y demás dependencias subordinadas al Ministerio de la Industria Básica, están obligadas a cumplir este procedimiento y además, según se trate de contratos de Comercio Exterior o Contratos Nacionales, todas las disposiciones legales vigentes en el país en materia de contratación que le sean de aplicación.

Artículo 3: Los Órganos Colegiados de Dirección que participan en el proceso de análisis y aprobación de los contratos en el Sistema de la Industria Básica, son:

- a) Consejo de Dirección del Ministerio de la Industria Básica.
- b) Junta Económica del Ministerio, como órgano auxiliar del Consejo de Dirección del Ministerio de la Industria Básica.
- c) Consejos de Administración de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial (OSDE), Empresas y Unidades Empresariales de Base (UEB).
- d) Comités Económicos Financieros a todos los niveles.
- e) Comités de Contratación de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, Empresas y Unidades Empresariales de Base, como órganos auxiliares de sus respectivos Consejos de Administración.

CAPITULO II

DE LA FORMA DEL CONTRATO

Artículo 4: Las relaciones económicas y comerciales entre las entidades subordinadas al Ministerio de la Industria Básica y de éstas con personas jurídicas de otros Organismos u Organizaciones tanto nacionales como extranjeras, autorizadas expresamente, se deben materializar mediante la concertación de contratos por escrito, bien sea en forma documental impresa o por medio de la contratación electrónica, asegurando en particular en el caso de la contratación electrónica, la integridad en la información y la identidad de las partes, entre otros aspectos, todo en correspondencia con la naturaleza y complejidad de las relaciones económicas que pretenda regular.

Cuando excepcionalmente se ejecuten prestaciones sin un contrato previamente concertado por escrito, las partes están obligadas a asegurar las pruebas admitidas en Derecho, que demuestren la relación jurídico – económica.

El original del contrato se redacta en idioma español, además las partes pueden de mutuo acuerdo formalizar la existencia del contrato en otro idioma diferente al español, el cual tendrá igual valor legal. Tanto del contrato en español como del que se formalice en otro idioma, deben existir tantos ejemplares idénticos, como partes concurren al contrato. En el caso de los contratos que se presenten en otro idioma diferente al español, la traducción a dicho idioma debe realizarse por un traductor profesional.

Artículo 5: El contrato puede contar con anexos y de ser necesario suplementos al mismo. Entendiéndose por:

Anexo

a) Anexo: Aquel documento adjunto al contrato, que se firma al momento de su otorgamiento y que precisa o complementa las cláusulas contractuales.

b) Suplemento: Documento que después de otorgado, pasa a formar parte del contrato, para dejar constancia de cualquier modificación en su contenido y alcance o prorrogar su vigencia

CAPITULO III

DE LA CONTRATACIÓN

SECCIÓN PRIMERA

DE LA CONCERTACIÓN

Artículo 6: *La concertación de contratos se realiza posterior a la aprobación de la Estrategia de Comercialización de cada Unión, Grupo Empresarial, Empresa y Unidad Empresarial de Base, la cual es aprobada mediante acuerdo del Consejo de Dirección respectivo. La propuesta de Estrategia de Comercialización es presentada por el Jefe del Área Comercial de la entidad a partir de la aprobación definitiva del Plan de Negocios, y teniendo en cuenta las regulaciones del Ministerio de Comercio Exterior al respecto y abarca entre otros aspectos:*

Contratos a ser concertados con los clientes para garantizar el Plan de Negocios de la entidad.

Principales suministradores nacionales y extranjeros con los cuales se concertarán contratos para el período.

Exigencias a realizar a los principales proveedores y clientes para garantizar el suministro y la calidad de las mercancías y servicios necesarios.

Forma de selección y condiciones principales bajo las cuales se ofertan las mercancías a los clientes.

Artículo 7: En todas las modalidades contractuales, tanto en las relaciones jurídicas nacionales, como en las internacionales, se tienen en cuenta las disposiciones vigentes, que

resulten de aplicación, en cuanto al proceso de selección de ofertas, mediante concurrencia.

Artículo 8: Los Directores Generales de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial y Empresas, son las personas facultadas para firmar los contratos en los que la entidad que dirige sea parte, pudiendo delegar esta facultad en otros dirigentes de su entidad, mediante Resolución, sin que lo exima de su responsabilidad en la contratación. Los dirigentes así designados realizan la negociación contractual y garantizan la concertación, firma y cumplimiento de las obligaciones emanadas de los mismos, así como deben rendir cuenta de su gestión al Director General. Para los contratos de comercio exterior es requerimiento obligatorio la doble firma en los mismos.

Artículo 9: En la fase de concertación de los contratos, las partes están obligadas a exigir y a acreditar su personalidad y representación, que comprenden:

- a) Nombres o razón social
- b) Domicilio legal o reconocido
- c) Nacionalidad
- d) Banco de operaciones
- e) Código y número de las cuentas bancarias
- f) Certificaciones actualizadas de inscripción en los registros que le otorgan personalidad jurídica.
- g) Documentos de creación o constitución de las personas contratantes y de precisión de los objetos empresariales o sociales según el caso.
- h) Licencias del Banco Central de Cuba o documento apropiado emitido por el mismo.
- i) Documento que acredite que la persona que comparece a firmar el contrato, está debidamente facultada para realizar ese acto.

CAPITULO III

SECCIÓN SEGUNDA

DEL CONTENIDO GENERAL DEL CONTRATO

Anexo

Artículo 10: El contenido de los contratos de comercio exterior se rige en lo fundamental, por lo establecido en la Resolución No. 190, de fecha 3 de mayo de 2001, del Ministro de Comercio Exterior, “Reglamento sobre la Actividad de Importación y Exportación del Ministerio del Comercio Exterior”, la Resolución No. 293, de fecha 7 de agosto de 2002, del Ministro de la Industria Básica, “Reglamento de las Actividades de Importación y Exportación, así como por los Lineamientos de la Política Financiera para las Operaciones con el Exterior y demás regulaciones aprobadas por el Banco Central de Cuba

El contenido de los contratos que se formalizan en las relaciones jurídicas nacionales, se rige por las Indicaciones vigentes del Ministerio de Economía y Planificación y demás disposiciones legales vigentes que le sean de aplicación.

El contenido de los contratos, según la modalidad contractual de que se trate, recoge los aspectos que se precisan en los anexos 1, 2 y 3 que forman parte integrante de la presente Resolución e incluye pero no se limita a las cláusulas siguientes:

- a) Identificación de las Partes del Contrato (denominación, domicilio legal, nacionalidad, banco, número de cuenta, número de licencia si la empresa está inscrita en algún Registro, nombre y cargos de quienes la representan)
- b) Objeto del contrato
- c) Alcance de la prestación del contrato
- d) Condiciones de la prestación contrato
- e) Requerimientos de calidad y garantías
- f) Marcas de las mercancías, envase y embalaje
- g) Precio
- h) Formas, medios, término, tipo de moneda de pago y garantías de pago si proceden.
- i) Lugar, fecha y condiciones de entrega de la mercancía o prestación de servicio
- j) Alcance de la documentación técnica y comercial
- k) Términos y condiciones de garantía, incluida la asistencia técnica
- l) Condiciones de la transportación.
- m) Seguro
- n) Supervisión en origen y destino
- o) Fuerza mayor
- p) Reclamaciones
- q) Confidencialidad
- r) Legislación aplicable y solución de conflictos
- s) Término de vigencia y causales de resolución
- t) Otras condiciones que resulten de aplicación
- u) Nombre y firma de los representantes de las partes

v) Otras cláusulas que las partes consideren necesarias emanadas del tipo de contrato a concertar. En el caso de existir un financiamiento comercial se realiza un desglose de los costos financieros.

CAPITULO III

SECCIÓN TERCERA

DEL COMITÉ DE CONTRATACIÓN

Artículo 11: En el proceso de contratación, todos los contratos son sometidos, previos a su firma, a la revisión y aprobación del Comité de Contratación.

Artículo 12: El Comité de Contratación tiene la función de analizar, evaluar y aceptar, en primera instancia, en todas las entidades, las propuestas de contratos para las operaciones económicas y comerciales que se efectúen en cada Unidad Empresarial de Base, Empresa u Organización Superior de Dirección Empresarial, y una vez aceptados los contratos, someterlos a la aprobación, del Comité Económico Financiero y del Consejo de Administración respectivamente. Se exceptúan los casos en que, al incorporarse los miembros del Consejo de Administración, al Comité de Contratación, este órgano adquiere carácter ejecutivo.

Artículo 13: En las Unidades Empresariales de Base, Empresas, u Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, se constituyen los Comités de Contratación, mediante Resolución dictada por el Director General de la Empresa u Organización Superior de Dirección Empresarial, que lo preside, quien puede designar un dirigente o funcionario de los integrantes del Consejo de Administración, preferentemente el Director Económico – Financiero, el Director Comercial o de Importaciones o el Director de Ventas, para que operativamente respondan por esta tarea. Dichos Comités de Contratación están integrados además de los miembros mencionados anteriormente, por:

- 1) Especialistas de las áreas de finanzas, precios, comerciales, técnico-productivas y de planificación.
- 2) Asesores Jurídicos.
- 3) Otros dirigentes, funcionarios y especialistas de las Unidades Empresariales de Base, Empresas u Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial que según las características de la entidad así lo requieran.

Las Unidades Empresariales de Base, Empresas, u Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, pueden adecuar la integración del Comité de Contratación, en base a la nomenclatura de cargos que tiene aprobada, siempre que este en correspondencia con la integración en cuanto a la nomenclatura de cargos antes mencionada. En la propia Resolución de constitución del Comité de Contratación es designada la persona que ocupa la responsabilidad de Secretario.

Artículo 14: La persona designada para realizar la negociación contractual, es responsable de entregar el expediente del contrato, al Secretario del Comité de Contratación, a más tardar tres (3) días hábiles antes de que sesione el mismo, siendo

Anexo

responsabilidad del Secretario, circular el proyecto de contrato para su revisión por los miembros del Comité de Contratación.

Artículo 15: Las áreas económicas, comerciales, técnicas y jurídicas y otras que según el objeto del contrato estén involucradas en la relación contractual, están obligadas a revisar las propuestas de contratos que deben ser presentadas al Comité, emitiendo el correspondiente dictamen.

En el caso específico de los Asesores Jurídicos, los dictámenes técnicos – legales se confeccionan teniendo como base la proforma adjunta, que como anexo No.6 a la presente Resolución, forma parte integrante de la misma y según se trate de contratos de comercio exterior u otro tipo de contratos, teniendo en cuenta los aspectos que aparecen en los anexos 1, 2 y 3 que forman parte integrante de la presente; los mismos son válidos para el análisis en las sucesivas instancias de aprobación del contrato.

Artículo 16: Los Comités de Contratación sesionan una vez por semana, siempre que existan uno o más contratos para su análisis y que los mismos cumplan con los términos y requisitos expresados en el presente procedimiento, siendo requisito indispensable que previamente cada integrante del Comité, haya evaluado los proyectos de contratos y emitido sus criterios y observaciones dirigidas al Secretario del Comité.

Artículo 17: Para analizar un contrato en el Comité de Contratación se presenta la propuesta de dicho contrato y los modelos de revisión del mismo que aparecen en los anexos 4 y 5, que forman parte integrante de la presente, en dos copias; y de ser necesario por la complejidad del contrato, la persona designada para realizar la negociación contractual debe defenderlo en el Comité de Contratación o designar a un miembro del Comité a tales efectos.

Artículo 18: Finalizada la sesión del Comité de Contratación y concluido el análisis de cada contrato, el Secretario del Comité de Contratación, tomando como base los documentos que obran en el expediente del contrato, y el resultado del análisis en el Comité, consigna en acta las observaciones a los contratos revisados y en el acto se adopta el acuerdo aceptando o no la presentación del mismo al Consejo de Administración para su aprobación, aplazamiento o denegación, dicha acta es firmada por el Secretario y el presidente de dicho Comité, remitiéndose copia de la misma a los miembros del Consejo de Administración y otra es archivada en el expediente del contrato.

Artículo 19: Una vez analizados los contratos en el Comité de Contratación y el Comité Económico Financiero y adoptada la decisión en el Consejo de Administración, dentro de las 48 horas posteriores, el Secretario del Consejo de Administración, mediante certificación entregada al Presidente del Comité de Contratación, informa sobre las decisiones, todo lo cual se incorpora al expediente de cada uno de los contratos.

Artículo 20: Los contratos no aceptados por el Comité de Contratación, se le notifican al responsable de negociar el contrato, entregándole copia del modelo de revisión del contrato. Dicho responsable vendrá obligado a revisar las condiciones y términos contractuales no aceptados, subsanar los errores y presentar nuevamente el proyecto de contrato para su análisis, en la fecha fijada por el Comité de Contratación, cumpliendo nuevamente con todo el procedimiento establecido.

Artículo 21: El Secretario del Comité de Contratación da conocimiento a cada uno de los miembros que integran el Comité de las decisiones adoptadas en el Consejo de Administración.

CAPITULO III

SECCIÓN CUARTA

DE LA APROBACIÓN POR LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y EL CONSEJILLO DE DIRECCIÓN DEL MINISTERIO.

Artículo 22: Todas las decisiones relacionadas con el proceso de contratación y pagos a proveedores, son analizadas y aprobadas por el órgano de dirección correspondiente, según el nivel y monto autorizado: Consejo de Administración de las Unidades Empresariales de Base, Empresas, Consejo de Administración de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, Junta Económica del Ministerio y Consejo de Dirección del Ministerio. Posteriormente según corresponda serán sometidos al análisis y aprobación de los Comités especializados (ejemplo metales, neumáticos entre otros) y por el Comité de Aprobación de Divisas presidido por el Banco Central de Cuba.

Artículo 23: Dentro de las decisiones económicas y financieras a ser aprobadas mediante acuerdos de los Consejos de Administración y del Consejo de Dirección del Ministerio, están incluidas los contratos de suministro, los contratos de compraventa internacional de mercancías, los de servicios, de financiamientos con instituciones bancarias, las operaciones financieras para ejecutar pagos o contraer deudas, u otras operaciones dinerarias en Cuba o en el extranjero, las inversiones, y cualquier otra relación económica o comercial en que sean partes las entidades del Ministerio de la Industria Básica.

Todos los contratos de exportación con independencia del monto, son sometidos a la aprobación de los Consejos de Administración respectivos, de la Junta Económica del Ministerio y del Consejo de Dirección del Ministerio de la Industria Básica. En tanto los contratos para las ventas dentro del territorio nacional son sometidas a la aprobación de los Consejos de Administración que correspondan.

Artículo 24: El Consejo de Dirección del Ministerio, aprueba los montos máximos que se autorizan a cada una de las entidades subordinadas al sistema, para realizar las operaciones de compra de mercancías, servicios y otros, ya sea en divisas o su equivalente

en pesos cubanos convertibles, o en pesos cubanos, en correspondencia con lo aprobado por el Banco Central de Cuba, lo que será refrendado mediante Resolución Ministerial.

Artículo 25: Si el contrato se enmarca en los límites de gastos autorizados para las Unidades Empresariales de Base y Empresas, una vez aprobado por el Consejo de Administración respectivo, se dispone la firma del mismo por la persona debidamente facultada.

Artículo 26: Si el contrato supera los límites de gastos autorizados para las Unidades Empresariales de Base o Empresas, el responsable de la negociación contractual remite el expediente del contrato a la Organización Superior de Dirección Empresarial para su análisis y aprobación.

Artículo 27: Una vez aprobado por el Consejo de Administración de la Organización Superior de Dirección Empresarial, si el contrato supera los límites de gastos autorizados para esa Organización, se remite el expediente del contrato a la Junta Económica del Ministerio, la cual se integra con todos los Miembros del Consejo de Dirección del Ministerio y toma carácter ejecutivo a los efectos de la aprobación de dichos contratos, las decisiones en esta instancia, se adoptan conforme al procedimiento vigente a tales efectos en el Ministerio de la Industria Básica, posteriormente se aprueba en el Consejo de Dirección del Ministerio y según corresponda se remite al Comité de Aprobación de Divisas presidido por el Banco Central de Cuba.

Artículo 28: No será admitido, por ningún Órgano de los que participa en el proceso de análisis y aprobación de los contratos, aquel contrato, cuyo expediente no contenga los dictámenes de las diferentes áreas involucradas en la revisión, de conformidad con el artículo 16 de la presente Resolución.

CAPITULO IV

DEL REGISTRO Y CONTROL DE LOS CONTRATOS

Artículo 29: En cada Unidad Empresarial de Base, Empresa u Organización Superior de Dirección Empresarial, se confecciona un expediente para cada contrato, y se designa una persona a cargo de la custodia del mismo, desde la etapa de concertación hasta el cumplimiento total de las obligaciones pactadas en el contrato, el Asesor Jurídico es el encargado de supervisar que dicho expediente contenga los siguientes aspectos:

1) Para el caso de los contratos de Importación/ compras:

Índice donde se haga constar el registro de todos los documentos que lo integran, por orden de fecha de recibidos y por su naturaleza.

1.1) Solicitud de compra del cliente nacional, solicitudes de cotización a proveedores, ofertas recibidas, su hoja de análisis y la propuesta al Comité de Contratación.

1.2) Dictamen técnico legal y del resto de las áreas que participan en el proceso de revisión, según lo establecido en la presente Resolución.

1.3) Referencias a los documentos legales consistentes en: inscripciones en los registros establecidos, documentos de creación de las partes contratantes y de precisión de los objetos empresariales, licencias para realizar operaciones en moneda libremente convertible, así como el documento que acredite que la persona que comparece a firmar el contrato está debidamente facultada para realizar ese acto.

1.4) Acta del Comité de Contratación/Compras aprobando la misma o solicitando aprobación a la Organización Superior de Dirección Empresarial o al Ministerio de la Industria Básica.

1.5) Certificado de aprobación del contrato del nivel autorizado:

- a) Director y Jefe Económico de la Empresa.
- b) Director y Jefe Económico de la Organización Superior de Dirección Empresarial.
- c) Ministro y Viceministro de Economía del Ministerio de la Industria Básica.
- d) Comité de Aprobación de Divisas del Banco Central de Cuba.

1.6) Contrato con sus anexos y suplementos.

1.7) Copias de las facturas comerciales de los suministradores, documentos para la Aduana, declaración y levante según corresponda.

1.8) Contratos de transporte, flete, seguro y operaciones portuarias en caso de que corresponda.

1.9) Instrumentos financieros y de pago acordados.

1.10) Solicitud de compra de Divisas en su caso, o slip o referencia del instrumento de pago utilizado.

1.11) Ficha de formación del precio nacional.

1.12) Copia de la recepción de las mercancías en el almacén.

1.13) Acta de cierre del contrato, que contenga los problemas detectados y las medidas adoptadas en correspondencia.

2) Para el caso de los contratos de Exportación:

Los contratos de exportación contendrán, además de lo establecido en los acápites 1.1), 1.3), 1.4), 1.5), 1.6 c) y 1.7) del ordinal número 1 del presente artículo, los documentos siguientes:

- 2.1) Propuesta de Contrato al Comité de Contratación.
- 2.2) Evaluación de ficha de costos contra precio de exportación.
- 2.3) Programa de exportación aceptado por el productor.
- 2.4) Contrato con el productor nacional.
- 2.5) Recepción de productos nacionales en condiciones pactadas.
- 2.6) Factura comercial, documentos de expedición para la Aduana, contratos de transportación, flete, seguro y operaciones portuarias que correspondan.
- 2.7) Copia de instrumentos financieros y constancia del cobro.
- 2.8) Certificado de cierre del contrato.

Para el resto de las modalidades contractuales, tanto en las relaciones jurídicas nacionales como internacionales, se incorporan al expediente habilitado a los efectos de su tramitación, los documentos relacionados en los dos ordinales del presente artículo que les sean de aplicación.

Artículo 30: En cada Unidad Empresarial de Base, Empresa u Organización Superior de Dirección Empresarial se debe designar a la persona encargada de mantener la custodia y conservación de los Expedientes de los Contratos por el término de 5 años a partir de su cierre.

Artículo 31: Se realiza, al cierre de cada año en las Unidades Empresariales de Base, Empresas u Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial, una Auditoria Especial a los Expedientes de los contratos concertados en el período, dirigida por el Área Económica Financiera con la participación de las áreas comercial y jurídica y mediante certificación firmada de conjunto por las áreas participantes, se certifica según el caso, la situación del mismo en esa fecha o el cierre del contrato para aquellos en los que se hayan cumplido todas las obligaciones contractuales.

Artículo 32: Los Comités de Contratación en cada Unidad Empresarial de Base, Empresa, u Organización Superior de Dirección Empresarial realizan el Análisis Trimestral del estado de cumplimiento de la contratación, donde la persona designada para realizar la negociación contractual, expone la situación en que se encuentra cada uno de estos. El Secretario del Comité de Contratación rinde informes al Consejo de Dirección al respecto.

Artículo 33: En cada Unidad Empresarial de Base, Empresa u Organización Superior de Dirección Empresarial se establece un Registro de todos los contratos en que su entidad sea parte, incluyendo tanto los contratos entre las entidades del Ministerio, así como los concertados con entidades subordinadas a otros órganos, organismos y organizaciones y los de Comercio Exterior para las Empresas que realizan esta actividad.

Artículo 34: La supervisión de la existencia y actualización del expresado Registro corresponde a las Áreas Jurídicas en los diferentes niveles, quienes además custodian los originales de los contratos. El Registro de los contratos, es objeto de control por el nivel superior al que se subordine la entidad, constituyendo la fuente de cuantas informaciones sobre la contratación se requieran, en las etapas de:

- a) Concertación
- b) Cumplimiento de las obligaciones
- c) Acciones ejercitadas ante los incumplimientos.

SEGUNDO: Hacer extensivas en lo que sean de aplicación, al universo de las relaciones contractuales de tipo económicas y comerciales que realicen todas las entidades del Sistema de la Industria Básica, las normas que regulan las actividades de importación y exportación establecidas en el Ministerio de la Industria Básica, así como las referidas a las operaciones con divisas.

TERCERO: El área jurídica a cada nivel, es la rectora de la actividad de supervisión y control de la contratación y las áreas comerciales, técnicas y económicas son las responsables de su desarrollo y ejecución.

CUARTO: La presente Resolución entra en vigor a partir de los 15 días naturales posteriores a la fecha de su firma.

NOTIFÍQUESE: A los Viceministros, a los Directores del Ministerio, a los Directores Generales de las Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial y de las Entidades Independientes subordinadas al Ministerio de la Industria Básica.

COMUNÍQUESE: A los Directores Generales de todas las entidades subordinadas al Ministerio, y cuantas personas naturales y jurídicas resulte necesario.

DADA en la Ciudad de la Habana a los 30 días del mes de enero de 2006.

“Año de la Revolución Energética en Cuba”

Yadira García Vera
MINISTRA