



*UNIVERSIDAD CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.
DPTO DE CIENCIAS CONTABLES.*

*TÍTULO: "MANUAL DE INSTRUCCIONES Y
PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE LA
CONTRATACIÓN ECONÓMICA SUCURSAL
COMERCIAL CARACOL CIENFUEGOS."*

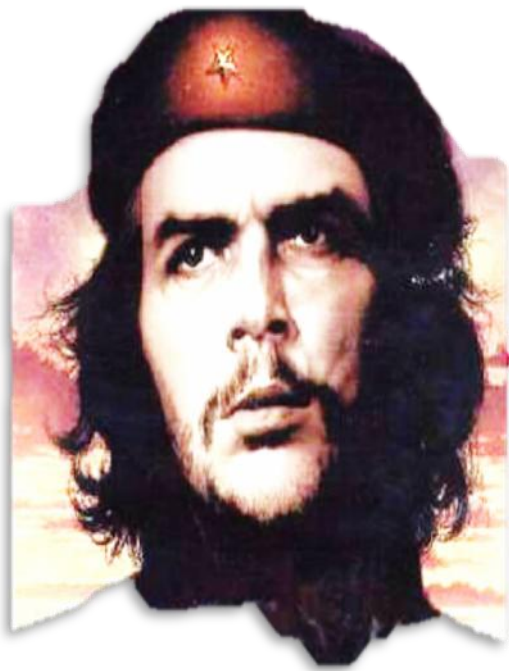
AUTORA: KATHUCHA ORAMAS ARGUDÍN.

TUTORA: MARÍA RAFAELA ACEA TERRY.

Curso: 2012-2013.

"Año 55 de la Revolución."





P E N S A M I E N T O .

La calidad es el aspecto más revolucionario y cambiante de la producción y si se descuida puede convertirse en la forma más sutil del despilfarro".

C # É.



D E D I C A T O R I A

AUTORA: KARIMENA ORAZAS AGUIRRE, FUNDADORA DE INSTITUCIONES Y PROYECTOS PARA EL PROCESO DE LA CONTRAFACIÓN ECONOMICA SUMERSA COMERCIAL EN LOS ENTORNOS.

A :

Todas las personas que de una forma u otra ayudaron a la elaboración y colaboración de este trabajo.

Le dedico en especial a mi tutora la M Sc. María Rafaela Acea Terry por transmitirme sus conocimientos, paciencia y preocupación constante.

Mis padres que con su ayuda y preocupación constante me han guiado el camino a seguir.

Muchas Gracias.



A G R A D E C I M I E N T O .

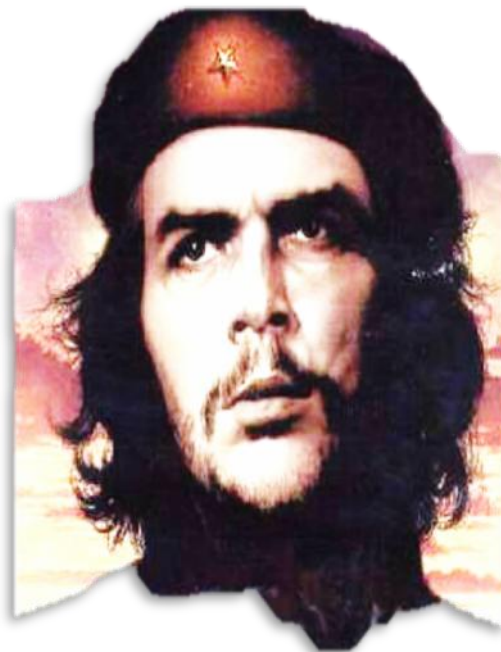
Agradecimientos.

La elaboración de este trabajo, llevó implícito la colaboración de muchas personas que de diferentes formas me ayudaron. He querido reconocer la labor realizada por todos, haciendo suyos el resultado de este empeño.

Un agradecimiento especial para mi tutora, la M Sc. María R. Acea Terry quien con dulzura, paciencia y científicidad me brindó todo su apoyo.

Muchas Gracias

AUTORA: KARLA OLIVERA GONZALEZ, FUNDADORA DE INSTRUCCIONES Y
COORDINADORA DE LA COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN Y
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD.



RESUMEN.

RESUMEN.

Con la Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República, establece el Control Interno, logrando evaluar o dictaminar cualquier situación interna de la entidad, permitiendo conocer la situación actual, sus debilidades, fortalezas, su eficiencia y eficacia, vinculándose a las exigencias, y premisas de la empresa cubana actual, pudiendo resultar determinantes, para el desarrollo de la misma.

Lo anteriormente expresado se ha originado el presente Trabajo de Diploma que posee como título: **Manual de Instrucciones y Procedimientos para el Proceso de la Contratación Económica Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos**, teniendo como **Objetivo General:** Diseñar un Manual que logre establecer y controlar con eficacia el Sistema de Contratación Económica que demuestre efectividad y protección legal, sobre esta materia, dando respuesta al lineamiento No 10, del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, considerándose sus características y objeto social siendo diseñado, a partir de resoluciones vigentes que norman esta temática utilizando los métodos **Análisis Histórico - Lógico, Exegético Analítico; Jurídico Comparado; Método Empíricos**

La idea a defender que desarrollaremos es ¿Como una deficiente Contratación Económica, puede originar cuantiosas pérdidas a la entidad y provocar deficiencias en el Control Interno?

Palabras Claves: Control Interno, Contratación Económica, Normas y Componentes; Resolución 60/11.

S U M M A R Y .

With the Resolution 60 of 2011 of the Comptroller General of the Republic, established the Internal Control, achieving evaluate or dictate any institutions internal situation, allowing the current situation, its strengths, weaknesses, its efficiency and effectiveness, linking to the demands and premises of contemporary Cuban company, can be decisive for the development to the same.

The above expressed originated this Diploma Work which has as it's the me and Procedures Manual for the Procurement Process Economic Commercial Branch Caracol Cienfuegos, with the General Objective: Design a that achieves Manual effectively y establish and control System Economic Recruitment de menstruating effectiveness and legal protection, on the subject, responding to guide line No 10, the Sixth Congress of the Communist Party of Cuba, considering their characteristics and social object being designed, from current resolutions that govern this issue using the methods Historical Analysis-Logical, Exegetical Analytical; Comparative Legal, Empirical method.

The idea is to argue that develop poor Procurement How Economic, may cause heavy losses to the entity and cause deficiencies in internal control?

Key words: Internal Control, Economic Recruitment Rules and Components, Resolution 60/11



ÍNDICE.

ÍNDICE.

Contenido

INTRODUCCION:	1
CAPITULO I: TEORICAS DEL MARCO LA DE INVESTIGACIÓN.	8
1.1.1 BREVE INTRODUCCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO:	9
1.1.2 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE TURISMO:	9
1.1.2.1 TURISMO DE NEGOCIOS:	10
1.1.3 LA IMPORTANCIA DEL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y FUENTES GENERADORAS DE EMPLEO:	10
1.1.3.1 DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA:	10
1.1.4 LAS RELACIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR ESTATAL EN EL SISTEMA EMPRESARIAL.	11
1.1.5 VALORACIÓN DE LA RELACIÓN ECONOMICA	12
1.2 UNA VISIÓN DESDE LAS CONCEPCIONES MARXISTAS.	12
1.2.1 LOS CONTRATOS ECONÓMICOS. UNA VISIÓN DESDE LA ACTUALIDAD.	13
1.2.2 EL CONCEPTO ACADÉMICO DEL MARKETING INCLUIRÍA HOY EN DÍA LAS SIGUIENTES IDEAS FUNDAMENTALES:	15
1.2.2.1 EL MARKETING COMO SISTEMA. FUNCIONES	15
1.3 MODELOS DE GESTION EN LA INDUSTRIA TURISTICA:	15
1.4 CONCEPTUALIZACIONES SOBRE CONTRATACIÓN ECONÓMICA, SEGÚN BIBLIOGRAFIAS CONSULTADAS.	15
1.4.1 CONCEPTO DE CONTRATO SEGÚN LA RESOLUCIÓN 2253/05 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN M inisterio de Econom ía y Planificación (MEP).	16
1.4.2 SEGÚN EL DICCIONARIO LAROUSSE.	16
1.4.3 El Diccionario Encarta	16
1.4.4 SEGÚN DECRETO LEY 15/78.	16
1.4.5 CONCEPTO DE CONTRATO EN EL DECRETO LEY NO. 304/12 DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA	17
1.4.6 OTRAS DEFINICIONES DE CONTRATOS:	17

1.5 LA CONTRATACIÓN ENTIDADES VISTAS EN PERFECCIONAM IENTO	19
1.5.1 SUJETOS QUE ACTÚAN LEGALMENTE EN LA ECONOMÍA NACIONAL, MEDIANTE LA CONCERTACIÓN DE CONTRATOS.....	19
1.5.2 DE LOS TIPOS DE CONTRATOS ECONOMICOS.....	20
• Sum inistro, ...	20
• Documentación Técnica de Inversiones, ...	20
• Ejecución de Obras,.....	20
• Transporte de Carga, De Servicios, ...	20
• Arrendam iento de Bienes.	20
• Comisión y Seguro de Bienes.	20
• Del Contrato de Compraventa.....	20
1.5.2.1 Del Contrato de Sum inistro.....	20
1.5.2.2 Del Contrato de Documentación Técnica de Inversiones.....	20
1.5.2.3 Del Contrato de Ejecución de Obras.	21
1.5.2.4 Del contrato de Transporte de Carga.....	21
1.5.2.5 Del Contrato de Servicio.	21
1.5.2.6 Del Contrato de Arrendam iento de Bienes.....	21
1.5.2.7 Del Contrato de Com isión.....	21
1.5.2.8 Del Contrato de Seguro de Bienes.	22
1.6 ETAPAS DE LA CONTRACIÓN ECONÓMICA.....	22
1.6.1 NEGOCIACIÓN:.....	22
1.6.1.1 Las conductas violatorias del Principio de Buena fe las describim os a continuación:.....	22
1.6.1.2 En el Principio de buena fe -Rupturas injustificadas de las negociaciones, estás puede ser:23	
1.6.1.3 En la negociación se debe tener en cuenta la intención de las partes.....	23
1.6.1.4 La responsabilidad pre-contractual debe estar prevista a la hora de suscribir el contrato teniendo en cuenta que hay que realizar:	24
1.6.2.1 La etapa de la formalización de los Contratos Económicos está integrada por varios procesos que a continuación describirem os:.....	25
1.6.2.2 FECHA Y FIRM A.	25
1.6.3.1 IDENTIFICACION DE LAS PARTES.....	25

1.6.3.2. DEFINICIONES	25
1.6.3.3 CONSIDERACIONES INICIALES	26
1.6.3.4 EL OBJETO:.....	26
1.6.3.5 LA EXCLUSIVIDAD:	26
1.6.3.6 EJECUCIÓN	26
1.6.3.7 Los pagos se podrán realizar de acuerdo a:.....	26
1.6.4.1 PROPIEDAD INTELECTUAL	27
1.6.4.2 Funciones:	27
1.6.5 AGOTAMIENTO DE LOS DERECHOS/ IMPORTACIONES PARALELAS:	28
1.6.6 TRANSFERENCIA DE RIESGOS:.....	28
1.6.7 A CERCA DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO ECONÓMICO:	28
1.6.8 ANTES EL INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO ECONÓMICO: Consideraciones que debemos evaluar y analizar ante el incumplimiento, en el proceso de contratación económica.....	29
1.6.8.1 La parte incumplidora puede subsanar a su cargo cualquier incumplimiento, siempre y cuando:.....	29
1.6.8.2 RESARCIMIENTO O INDEMNIZACIÓN:	30
1.6.8.3 FUERZA MAYOR:	30
1.6.9 EXCESIVA ONEROSIDAD (cláusula hardship).....	30
1.6.10 LAS NOTIFICACIONES:.....	31
1.6.10.1 Esta cláusula debe incluir:.....	31
1.6.11 LIMITACIONES ACTUALES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA.	31
1.7 LA AUDITORÍA EN CUBA	32
1.7.1 FUNDAMENTO DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO	34
1.7.2 CONCEPTO DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO:	34
1.7.3 La planeación de los procesos a aplicar en esta forma de auditoría.....	36
1.7.4 En la etapa de ejecución	37
1.7.6.1 LA AUDITORÍA	38
1.7.6.2 SUS OBJETIVOS SON:	38
1.7.6.4 PARA MEDIR LA EFICIENCIA EXISTEN CUATRO METODOLOGÍAS:.....	39
1.8 NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO.	40

INFORME COSO .	40
1.8.1 ACTIVIDADES DE CONTROL .	41
1.8.2 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS :	41
1.8.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS :	41
1.8.3.1 Factores externos :	42
1.8.3.2 Factores internos :	42
2.1- CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENTUEGOS:	44
2.2 OBJETO SOCIAL DE LA ENTIDAD :	44
2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENTUEGOS :	46
2.5 ANALISIS POR TEMÁTICA DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO :	46
2.8 CONCLUSIONES:	50
3.1 DISEÑO DE UN MANUAL DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS.	61
Conclusiones	114
Recomendaciones	116
Bibliografía	117
Anexos	



INTRODUCCIÓN.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN:

El turismo constituye en la actualidad un complejo fenómeno con implicaciones en diversos ámbitos: social; económico, político, cultural, Jurídico, entre otras cosas, su repercusión se extiende fundamentalmente en el terreno jurídico, como centro de negocio jurídico económico, donde se establece las relaciones monetarias mercantiles, en el que la materia turística, es objeto de una amplia y extensa contemplación desde diversos campos y con finalidades distintas.

Surge así el denominado "Derecho Turístico" o "Derecho del Turismo", que ha de comprenderse, como el sistema de ordenación de la actividad turística, y de la relación de los sujetos que intervienen en ellas, sistema formado por las disposiciones de diversas naturalezas (Civil, Administrativa, Fiscal, Mercantil, Laboral) que se relacionan íntegramente.

Dentro de este ordenamiento jurídico existe uno imprescindible, que disciplina esencialmente las relaciones que intervienen en el tráfico jurídico; Ellos nos ubican primordialmente antes los denominados Contratos Turísticos, que constituyen la esencia del derecho Privado.

En el contexto económico, en pleno proceso de configuración, el contrato económico ha devenido en una herramienta indispensable, en el ordenamiento de las relaciones económicas, en las que las categorías financieras adquieren cada vez un mayor peso. En la solución de los problemas económicos como parte del impulso, a la Resolución Económica del V Congreso que propiciará lograr la aplicación del Perfeccionamiento Empresarial.

De lo antes mencionado debo referirme, a las transformaciones que a diario sufre la economía a nivel mundial, las entidades estatales y privadas independientemente, de su nivel de desarrollo realizan actividades en condiciones de limitaciones generalizadas de recursos, donde se hace vital para su supervivencia y evaluación, actualmente estas entidades realizan sus operaciones sobre un entorno cambiante, por lo que se propone como un reto alcanzar una gestión elevada, para obtener resultados eficientes y eficaces dependiendo de un buen sistema de Control Interno, que respondan a los cambios socioeconómico actuales.

Haciendo una Autoevaluación sobre la marcha de los Lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, acerca de la Política Económica, consideró que la perfección del sistema de control económico, es dar un paso de avance, para enfrentar las situaciones causadas por el bloqueo y el crecimiento internacional, teniendo limitaciones a las exportaciones del comercio

exterior, por un mercado altamente competitivo, en condiciones de bloqueo, y limitaciones en las importaciones por la capacidad económica. Teniendo a razón Lineamientos en el Modelo de la Gestión Económica.

LINEAMIENTOS GENERALES.

El sistema de planificación socialista continuará siendo la vía principal para la dirección de la economía nacional, y debe transformarse en sus aspectos metodológicos, organizativos y de control. La planificación tendrá en cuenta el mercado, influyendo sobre el mismo y considerando sus características.

02. El modelo de gestión reconoce y promueve, además de la empresa estatal socialista, que es la forma principal en la economía nacional, las modalidades de inversión extranjera previstas en la ley (empresas mixtas, contratos de asociación económica internacional, entre otras), las cooperativas, los agricultores pequeños, los usufructuarios, los arrendatarios, los trabajadores por cuenta propia y otras formas, todas las que, en conjunto, deben contribuir a elevar la eficiencia.

04. Los cambios estructurales, funcionales, organizativos y económicos del sistema empresarial, las unidades presupuestadas y la administración estatal en general, se realizarán programadamente, con orden y disciplina, sobre la base de la política aprobada, informando a los trabajadores y escuchando sus opiniones, lo que impone un proceso de capacitación en todas las estructuras que facilite su realización.

06. La separación de las funciones estatales y empresariales pasará por un proceso paulatino y ordenado, donde la definición de las normas es fundamental para alcanzar las metas propuestas.

08. El incremento de facultades a las direcciones de las entidades estará asociado a la elevación de su responsabilidad sobre la eficiencia, eficacia y el control en el empleo del personal, los recursos materiales y financieros que manejan; unido a la necesidad de exigir la responsabilidad a aquellos directivos que con decisiones, acciones u omisiones ocasionen daños y perjuicios a la economía.

10. Las relaciones económicas entre las empresas, las unidades presupuestadas y las formas de gestión no estatal se refrendarán mediante contratos económicos y se exigirá por la calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control del cumplimiento de los mismos como instrumento esencial para la gestión económica.

12. La elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan con eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad.

ESFERA EMPRESARIAL:

14. Las finanzas internas de las empresas no podrán ser intervenidas por instancias ajenas a las mismas; ello sólo podrá ser realizado mediante los procedimientos legalmente establecidos.

15. El Perfeccionamiento Empresarial se integrará a las políticas del Modelo Económico a fin de lograr empresas más eficientes y competitivas.

16. Las empresas deciden y administran su capital de trabajo e inversiones hasta el límite previsto en el plan.

POLÍTICAS PARA EL TURISMO:

255.- El objetivo fundamental de la actividad turística es la captación directa de divisas, maximizando el ingreso medio por turista.

256.- La actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que permita dinamizar la economía, sobre la base de un programa de desarrollo eficiente.

257.- Incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/ precio.

263.- Consolidar un esquema integral de autofinanciamiento de la actividad turística, con el objetivo de lograr su aseguramiento y un eficiente funcionamiento en toda extensión de la cadena que interviene en dicha actividad; en particular será necesario estudiar mecanismos de abastecimiento a las entidades turísticas que aprovechen las potencialidades de todas las formas productivas a escala local.

El tema de la investigación es denominado: **"Manual de Instrucciones y Procedimientos para la Autoevaluación del Proceso de la Contratación Económica Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos"**, con el objetivo de valorar y evaluar el Control Interno de la Contratación Económica y su interrelación con las Cuentas Contables.

POSIBLES RESULTADOS:

Mantener un equilibrio monetario y financiero en las concentraciones de las compras externas (productos importados) e interna para lograr la extensión en el mercado; Evitar la

desestabilización de los precios en la comercialización de los productos y servicios. Incrementar la comercialización de los productos ofertados y la calidad del servicio para poder lograr el cumplimiento del plan de ingreso.

Establecer CONTRATOS entre sí a partir de las cifras económicas del Plan Técnico Económico mediante el plan de negocios de los **CONTRATOS PLANIFICADOS Y NO PLANIFICADOS**; Que los economistas y contadores puedan ampliar su perfil de conocimiento, con un mejor análisis e interpretación.

IMPACTO POSIBLE:

Con este estudio se puede llegar al consenso que los contratos económicos, se orienta a hacerle un mayor espacio a las relaciones monetario-mercantiles y al surgimiento y consolidación ulterior de otros sectores económicos, con la participación de todos los peritos y profesionales en la rama del saber y la asesoría legal, sirviendo como instrumento en los análisis económicos y en la toma de decisiones para el cumplimiento de la Circulación Mercantil de Cienfuegos. Y la ganancia de la entidad.

APLICABILIDAD:

Con la investigación que realizamos se podrá aplicar en el resto del sector turístico, en hoteles de igual o diferentes categorías, pudiéndose generalizar en todo el país y a nivel internacional, pues ello ayudará a establecer el control interno en la Contratación Económica, vinculado a la actividad económica financiera, que coadyuvará a que la Gerencia administrativa, pueda tener el control direccional, para la toma de decisiones, dándole una seguridad razonable a este proceso, eliminando causas y condiciones, para las conductas disóciales y delictivas, ayudando a conformar los análisis de riesgos previstos en materia de control interno para la entidad.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:

Está dada porque a pesar de los años que tiene de creada la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos no ha logrado establecer y controlar con eficacia el Sistema de Contratación Económica que demuestre la viabilidad, potencialidad, eficiencia y eficacia, de esta organización.

Lo que ha conllevado al incumplimiento del plan de ventas, por las informalidades en los surtidos de los productos, cumpliéndose el contrato en valores financieros, lo que ha propiciado ineficiencias en las finanzas internas, sin realizar las demandas debidas ante el Tribunal Provincial de Cienfuegos; no realizándose la actividad de Supervisión y Monitoreo del Control

Interno de esta actividad y los demás componentes y principios de la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

La inexistencia de un Manual para el control interno de los procesos de Contratación Económica. En la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos.

IDEA A DEFENDER:

Como la inexistencia de un Manual trae aparejado una deficiente Contratación Económica, que puede llevar a la corrupción administrativa, originando conductas disociales y delictivas, así como un deficiente Control Interno; provocando cuantiosas pérdidas a la entidad.

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un "Manual de Instrucciones y Procedimientos para la Autoevaluación del proceso de la Contratación Económica Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos"

TAREAS A REALIZAR:

- Estudiar teóricamente el contexto mundial, nacional y local actual sobre los Sistemas de Auditoria, Control Interno y Contratación Económica.
- Realizar una Auditoría de Cumplimiento sobre las formalidades legales en la concertación y ejecución de la contratación económica y el comité de contratación.
- Comprobar si los resultados de la negociación coinciden con las operaciones de los Subsistemas de (Inventarios, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar, Ingresos) y el Plan Técnico Económico; así como su informe.
- Diseñar un "Manual de Instrucciones y Procedimientos para la Autoevaluación del Proceso de la Contratación Económica Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos", el cual contendrá el autocontrol para la revisión y evaluación de los Contratos Económicos a partir de las leyes vigentes sobre esta materia.
- Validación de la Investigación; por el método estadístico APS.

NOVEDAD CIENTIFICA: Se realiza estudios preliminares de esta actividad en el Sector Turísticos, sobre el Control Interno, sientan pauta, para estimular este tema de investigación, puede utilizarse en la Universidades como tema de estudio de Postgrado y en Programa de Docencia, pregrado impartido en la Carrera de Licenciatura en Turismo y en las Carreras de Contabilidad y Economía, a nivel nacional e internacional, establece el Control Interno de estos

procesos, en hoteles de diferentes categorías y en cualquier entidad Turística en Cuba y el mundo. Se realiza una auto evaluación del desempeño del área jurídica desde el punto de vista jurídico- económico, que hasta el momento no es un hecho.

SIGNIFICACIÓN SOCIO ECONÓMICO: Este estudio generará un ahorro de 16 600.00CUP, por las horas programadas en la realización de la investigación; también su implementación ahorraría salarios al ser este parte del contenido de los especialistas del área económica y de los propios trabajadores y funcionarios, la propia entidad se autoevaluaría, no siendo detectada las violaciones o deficiencias por auditorías internas y externas, sino por el propio control que ejercería la administración, alcanzando un eficiente conocimiento y acción sobre posibles irregularidades del Control Interno. No pudiéndose reflejar estas en las auditorias antes mencionadas, al ser detectadas por la propia organización.

ECONÓMICA: Refleja un beneficio en los Costos- Ingresos, aumentando las utilidades; así como la eficiencia; eficacia y en la Rentabilidad.

MÉTODOS UTILIZADOS:

Marco Teórico: Estudiar las bibliografías básicas acerca de los temas en cuestión. Los métodos teóricos fueron: el **Teórico Jurídico:** que brindará la base teórica doctrinal del Derecho aplicado y el Control Interno.

Exegético Analítico: Para analizar y explicar el contenido, sentido y alcance de las normas; y la interrelación con las Cuentas Contables; el **Método Análisis Histórico – Lógico:** Estudio General de los orígenes de la Contratación, el Control Interno,

Análisis Histórico: Para determinar los hechos que resultaron en Derechos, conocer la historia del surgimiento de la entidad y sus características y el **Jurídico Comparado:** para alcanzar generalizaciones y regularidades teóricas de decisiva importancia en los resultados; así como los resultados alcanzados económicamente.

Método Empíricos: Se realizarán entrevistas, revisión de contratos y negociaciones, revisión de dictámenes jurídicos, rastreo, cuestionarios, muestreos sobre el tema desarrollado. Se aplicaron, con el objetivo de corroborar los diferentes fenómenos socio jurídico y económico que interactúan en el sistema contractual.

ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación está estructurada de acuerdo a los objetivos generales y las Tares a Realizar, y en correspondencia con ellos, se divide en:

Resumen: Breve síntesis en un contexto de 200 palabras del desarrollo de la investigación y sus resultados en idioma Español e Inglés.

Introducción: Expondrá el diseño de la investigación que realizamos.

Capítulo I: Teóricas del marco de la investigación. Versará sobre la legislación económica, la contratación económica y mercantil, conceptos, definiciones, normativas aplicadas en las relaciones jurídicas, Economía en Cuba y el Mundo y su contexto local. Conceptos del Control Interno; la Auditoría de Cumplimiento, Conceptos.

Capítulo II: Se realizará una Auditoría de Cumplimiento sobre las formalidades legales en la concertación y ejecución de la contratación económica y el comité de contratación.; Comprobando, si los resultados de la negociación coinciden con las operaciones de los Subsistemas de (Inventarios, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar, Ingresos) y el Plan Técnico Económico; todo lo relacionado a las carencias e insuficiencias de las relaciones económicas, en la Negociación pactada y ejecutada; el impacto económico y sus consecuencias, la eficacia de la estabilidad de los servicios comerciales y sus perspectivas. Tomando como punto de partida la Auditoría de Cumplimiento, para conocer el estado del Control Interno.

Capítulo III: Consta con el diseño de un Manual de Instrucciones y Procedimientos para el proceso de Contratación Económica Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos; su validación.

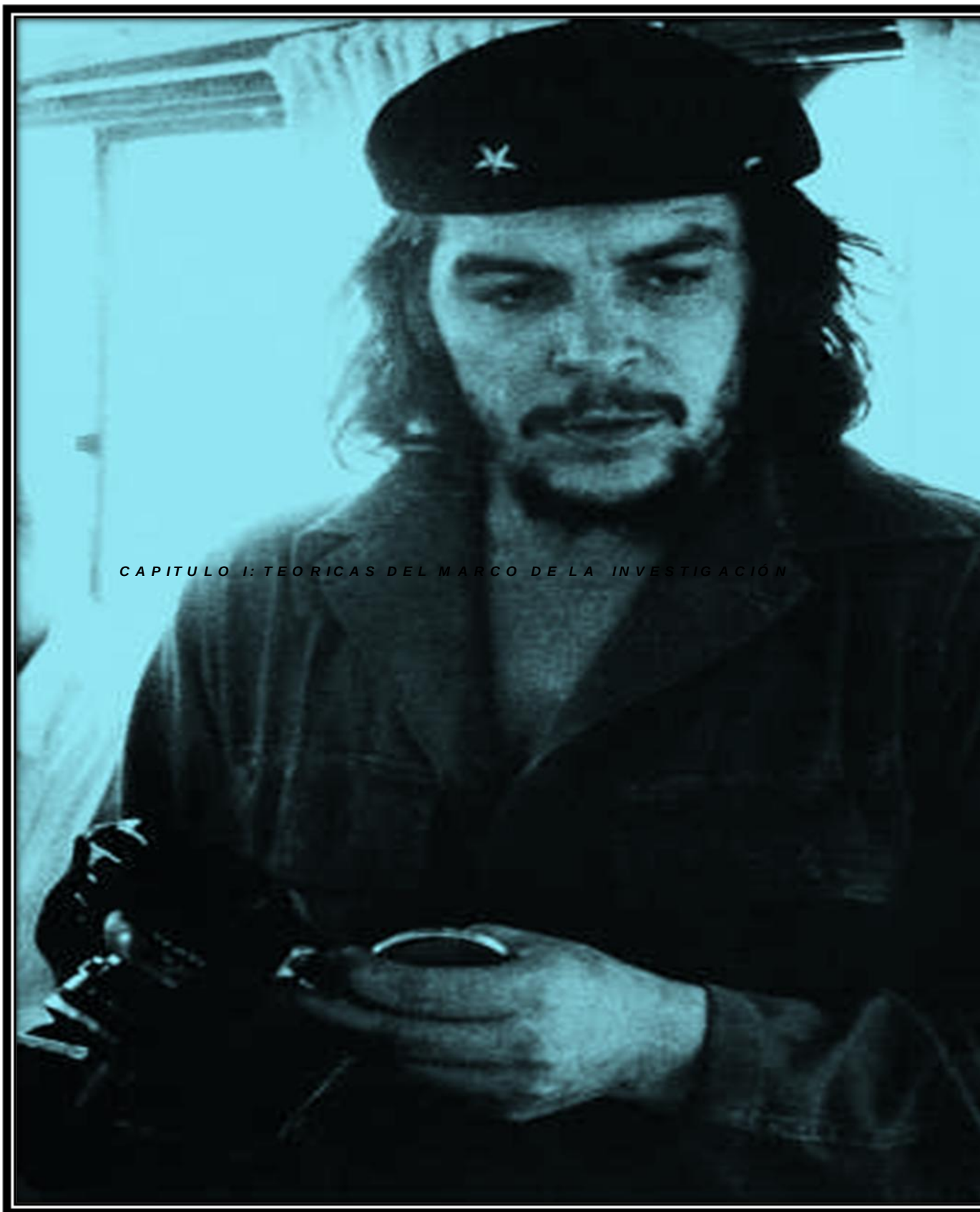
CONCLUSIONES: Versará sobre los resultados obtenidos con la investigación, guardando relación con la triangulación del objetivo general y las tareas a realizar.

RECOMENDACIONES: Esta se realizarán en función de las Conclusiones y del Objetivo general y las tareas a realizar.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA: Estarán relacionadas todas la citas que aparecen en el cuerpo del Trabajo Diploma.

BIBLIOGRAFÍA: Se mencionara toda la bibliografía estudiada en el Desarrollo de la investigación.

ANEXOS.



CAPITULO I: TEORICAS DEL MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO I: TEORICAS DEL MARCO LA DE INVESTIGACIÓN.

INTRODUCCIÓN:

Las organizaciones e instituciones de la Economía Nacional, deben centrar como parte de sus objetivos, el garantizar al ciento por ciento la Contratación Económica en respaldo al plan anual de negocio distribuidos por período en correspondencia con la estrategia de los cambios que se requiere para elevar los niveles de servicios, así como la eficiencia en la capacidad de las producciones materiales y de servicios.

La Contratación Económica, dentro de la nueva concepción de la planificación financiera, con la aplicación de los principios de la reducción de los costos y obtener la necesaria e impostergable rentabilidad, mediante la asimilación de nuevas tecnologías, la aplicación de la ciencia y la técnica, la obtención de la garantía de mercados internos y externos a partir del cumplimiento del objeto empresarial o la misión empresarial, constituye la necesidad básica y vía primordial como impacto social, que puede dar respuesta, en sentido positivo a la Resolución Económica del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) y sus lineamientos, como perspectiva del desarrollo económico y social de la nación.

En el análisis de la ejecución de la economía cubana del año 2012, en el Consejo de Ministro su presidente Raúl Castro Ruz manifestó: "... Cada vez que hablemos de incumplimientos en los planes-dijo-, hay que saber también de los millones de dólares que por esa razón habrá que erogar de más..." e hizo énfasis en el caso de los alimentos, cuestión que ha obligado a incrementar las importaciones.

Sus efectos en el plano nacional como un segundo bloqueo económico, por la pérdida de mercados seguro que existían con los estados socialista, lo que de hecho repercutió, con mucha fuerza sobre la base económica y social del país, disminuyendo geométricamente nuestra capacidad productiva de todas las ramas de la economía, con su repercusión directa en la estabilidad los sistemas productivos en la nación.

Si se parte de la expresión política acordada en la Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba y de la decisión estatal de cumplir dicha Resolución, que legalmente se establece en el Decreto Ley No. 187 denominado "Ley del

Perfeccionamiento Empresarial", ampliado con la promulgación del Decreto Ley 252 **Sobre la continuidad y fortalecimiento de Dirección y Gestión Empresarial** y reglamentariamente en

la promulgación de las Bases del Perfeccionamiento Empresarial, que establece en la Base XIII titulado el Subsistema de Contratación, específicamente en el 13.1 de las Bases del Perfeccionamiento, lo siguiente:

"... Todas las entidades con personalidad jurídica y las unidades empresariales de base, expresamente autorizadas a firmar contratos por la organización que las crea, que se encuentren aplicando el perfeccionamiento empresarial, están obligadas a materializar sus relaciones a través de contrato económicos de diferentes tipos (servicios, suministros, laborales, compraventa, seguro, arrendamiento, consignación, ejecución de obras, transportación), el establecimiento de contratos económicos por las organizaciones económicas, constituye una necesidad de los sujetos económicos, que evita las formalidades y por ello, tiene que ser parte importante del **sistema económico**, es una voluntad autónoma que depende, una vez concertado, solo de la voluntad de las partes contratantes... ",

1.1.1 BREVE INTRODUCCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO:

La tecnología y práctica del turismo es la materia que cede a envolvernos en el campo de la actividad Turística. Nos permite conocer sus orígenes y transcendencias, las características y causas de su aparición y evolución, sus modalidades tomando en cuentas los aspectos sociales, culturales, económicos y políticos, en otras palabras, identificar al turismo como una industria generadora de divisas, empleos, balanzas de pagos favorables y un efecto multiplicador que debe ser canalizado por el camino que más convenga al país.

Es muy importante poseer conocimientos de caracteres general, en cuanto a la tecnología del turismo y una formación técnico-práctico del mismo, así nos sería más fácil incorporarnos al campo de trabajo y al igual estaremos dotados de actitudes, habilidades y destrezas en cuanto a la condición profesional hacia el turismo y actividades superiores.

1.1.2 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE TURISMO:

El turismo social es el que realiza una acción o conlleva al Estado, para un bien al público en función de proporcionar ventajas en aspectos económicos, sociales, culturales, etc., que a su vez surge en lugares donde se puede realizar dichas actividades. *Para el Congreso Internacional el Turismo*, se considera como: "... un conjunto de relaciones los cuales se originan mediante la participación de la población, basándose económicamente en el conjunto de medidas para las cuales se hace posible y se facilita dicha participación... "

1.1.2 TURISMO DE NEGOCIOS:

Aunque a primera vista parece un contrasentido, ya que el viaje turístico por naturaleza no involucra el lucro, no resulta tal cuando las personas que se desplazan (Profesionales de industrias determinadas, empresas, etc.) viajan con el fin de intercambiar ideas con sus colegas, adquieren experiencias, etc., propios de sus oficios, que indudablemente van a repercutir en sus negocios pero el viaje se ha efectuado como todos lo turísticos por vía de recreación, diversión, o sea, esparcimiento.

1.1.3 LA IMPORTANCIA DEL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y FUENTES GENERADORAS DE EMPLEO:

El turismo es un factor realmente importante para el desarrollo socio-económico y cultural del país, dada la diversidad de actividades favorables que traen bonanzas económicas: Es un instrumento generador de divisas, al ser una actividad que canaliza una inversión para producir una expansión económica general; genera así mismo un mercado de empleos diversificados, con una inversión relativamente baja en comparación con otros sectores de la economía; genera una balanza de pagos favorables y sobre todo desarrolla las actividades económicas locales; es un medio de intercambio social, ya que muestra efectivamente que la sociedad se desarrolla más; actividad que se capacita hacia la comprensión, para la adaptación de sus medios habituales, juzgando de una manera positiva su propia sociedad.

1.1.3.1 DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA:

Marcado con un carácter económico y administrativo que fija la caracterización general los tipos de contratos, su vinculación con la planificación económica, su contenido, forma, duración, posibles tipos, reglamentación y formas de responsabilidad material por su incumplimiento, en su época, calificable de novedoso en la nación, aunque devenido en reproducción de los existentes y aplicados en los países del este de Europa miembros del Consejo Ayuda Mutua Económica (CAME).

El hecho mismo de la distinción entre contrato planificado y contrato no planificado, en la que hace distinción que los **planificados** son de obligatoria concertación, mientras que los **no planificados** son los que se suscriben por iniciativa propia de las personas jurídicas-no responden a un plan o interés de la economía nacional.

En dependencia de su vinculación con los indicadores directivos de las empresas y sus unidades empresariales de base o unidades básicas- ambas sin personalidad jurídica, pero subordinadas a una empresa, con una clara y fundada preeminencia de los primeros, fue el

resultado de aquello; en correspondencia con lo cual la configuración misma de los órganos encargados de resolver los conflictos quedó marcado por ello, extendiendo sus facultades incluso en la etapa precontractual hasta la determinación misma del establecimiento y contenido de los vínculos en el proceso de concertación de contratos.

Respecto a la contratación, manifiesta Oramas Rivero que... / Lo cierto es, que el contrato económico jugó un papel ordenador y de la disciplina administrativa en las relaciones económicas, contribuyendo a reforzar el sentido de responsabilidad de las entidades por el desempeño de su actividad y hoy bajo los efectos disociados entre la norma y la realidad de las relaciones económicas, se impera la necesidad de la actualización del modelo legislativo totalmente disfuncional, con efectos nocivos en los resultados económicos para las personas jurídicas estatales y privadas.

Es importante destacar que al desarrollo y perfeccionamiento de la contratación económica contribuyó especialmente el papel otorgado a la Junta Central de Planificación de poner en vigor las proformas de contratos en virtud de la cual se extendieron a determinadas esferas de los servicios y las investigaciones científico técnicas.

1.1.4 LAS RELACIONES ECONÓMICAS DEL SECTOR ESTATAL EN EL SISTEMA EMPRESARIAL.

Para el funcionamiento empresarial cubano, el Consejo de Ministros dictó las normas reguladoras respectivas según el tipo de subordinación, es así, que las uniones y empresas que se subordinan a los Órganos de la Administración Central del Estado (OACE) o tienen carácter nacional, se rigen en su organización y funcionamiento por las "Normas sobre la Unión de empresas estatales", en tanto, las uniones y empresas que se subordinan a los órganos locales del Poder Popular, en las provincias y municipios, se rigen por el Reglamento General de la Empresa Estatal.

No obstante, las Normas enuncian con toda claridad la independencia económico-operativa de las uniones y empresas estatales y los derechos que sobre los medios materiales y financieros. A su cargo les corresponde ejercer, y, consecuentemente, la responsabilidad de las mismas en su adecuada utilización.

El Decreto 282/2008 Reglamento Del Decreto Ley 252 Del Perfeccionamiento Empresarial; refiere en su artículo 60.-El grupo empresarial puede denominarse Grupo Industrial, **Grupo Turístico**, Grupo Agrícola u otras designaciones que den una idea sintetizada de su razón de ser; la entidad objeto de estudio pertenece al Ministerio del Turismo.

1.1.5 VALORACIÓN DE LA RELACIÓN ECONOMICA.

En la actualidad cualquier relación económica que se establezca y las normas típicas o normas específicas ya apuntadas y señaladas, para el resto de determinados tipos de contratos, otras normas vigentes específicas extensibles también al Código Civil y al Código de Comercio, lo que evidencia la gama de normas vigentes aplicables en el sistema contractual cubano, con la correspondiente dispersión de las mismas, lo cual hace más complejo la actividad de la asesoría jurídica en general.

Acentuado en los nuevos cambios operados en las formas de relaciones económicas, ello nos permite precisar y señalar que, dichas normas por las propias necesidades intrínsecas y dialécticas de las relaciones sociales y por los cambios producidos, requieren ser modificadas y atemperadas a la realidad de la vida económica actual y futura, el Estado Cubano se encuentra inmerso en esa realidad modificativa de las normas señaladas, con varios años de estudio y meditación.

Lo anterior tributa a la realidad de las relaciones actuales, de esta manera, además de la situación legislativa, se debe tomar en cuenta las características y el objeto social que posee la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos, a la hora de ejecutar los servicios de contratos, sus términos y reglamentos que deben estar encaminados hacia la eficiencia y eficacia de los mismos, teniendo en cuenta la legislación actual vigente, tema que será objeto de análisis en el siguiente Capítulo.

1.2 UNA VISIÓN DESDE LAS CONCEPCIONES MARXISTAS.

Los planteamientos relacionados con la existencia del mercado y consecuentemente de las relaciones monetarias mercantiles en el socialismo, han sido abordados desde diferentes perspectivas aún por los clásicos del marxismo.

Es importante destacar que Marx y Engels concibieron la extinción de las relaciones monetarias mercantiles en el socialismo, aunque reconocieron su carácter inevitable en el período de transición. Sin embargo, la concepción de que el socialismo debía triunfar en países altamente desarrollados y que por tanto el período de transición sería muy breve, contrario sensu de lo ocurrido, no les permitió abundar sobre las tareas que debían emprenderse en la transición. Ellos consideraron que la ley del valor dejaría de ser la ley reguladora de la distribución del trabajo social, y que la fuerza de trabajo como mercancía también desaparecería por lo que el aporte debía medirse por el tiempo individual de trabajo.

En el Tomo III de El Capital, Marx escribió: "... En la determinación del valor trátase sobre todo, del tiempo de trabajo social, de la cantidad de trabajo social que la sociedad puede disponer y cuya absorción relativa por los distintos productos determina en cierto modo, su respectivo peso social. La forma concreta en que el tiempo de trabajo social se impone como factor determinante en el valor de las mercancías guarda, indudablemente, relación con la forma correspondiente de los medios de producción como capital, en el sentido que sólo sobre esa base se convierte la producción de mercancías en la forma general de la producción."

Con respecto al perfeccionamiento empresarial es importante destacar que la propia normativa reconoce que las "empresas deben alcanzar una mayor eficiencia a través de una más amplia utilización del mercado y la concurrencia, aunque el alcance social de su función le signifique encaramientos de obligatorio cumplimiento en este sentido" Así, deberá reflexionarse en torno a la relación que se establece entre el mercado y la autonomía de los agentes; si es el primero el que condiciona a la segunda, si es un proceso inverso, o si por el contrario, es un proceso que se da en las dos direcciones, es decir, si existe un condicionamiento recíproco.

1.2.1 LOS CONTRATOS ECONÓMICOS. UNA VISIÓN DESDE LA ACTUALIDAD .

El presente

Las transformaciones económicas emprendidas en nuestro país a partir de los noventa, condicionaron un nuevo entorno en el que se desarrolla la contratación. En este nuevo entorno económico, en pleno proceso de configuración, el contrato económico ha devenido en una herramienta indispensable en el ordenamiento de las relaciones económicas en las que las categorías financieras adquieren cada vez un mayor peso.

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. De este modo, la vinculación con el plan se modifica sustancialmente. Lejos de ser aquella de mera ejecución, precede a este en su fundamentación y lo identifica con la realidad de las relaciones de oferta y demanda en los nuevos espacios concurrenciales en formación. En otras palabras, 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 contratar, qué contratar, 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*.

La coexistencia de tres cuerpos legales básicos ordenadores de la contratación (el Decreto Ley 15/78, el Código de Comercio y el Código Civil en su carácter supletorio) es una muestra de la profusión normativa en esta materia y sin dudas complejiza lo relativo a cuál es la disposición aplicable a una relación jurídica dada. Salvo casos muy extremos que no ofrecen dudas sobre esta particular, la mayoría de los supuestos presenta un gran número de claro-oscuros que se derivan de las propias limitaciones que presenta cada uno de estos instrumentos normativos. Al menos formalmente, se concede una preeminencia a las Normas Básicas de los Contratos Económicos, las que se encuentran requeridas de actualización a la luz de los importantes cambios introducidos en el sistema empresarial estatal, así como en los sectores privados, mixto y cooperativo de la economía, ampliándose sus normas con el aliento y respaldo del Código Civil dado su carácter supletorio como matriz; 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.

Antes de finalizar es necesario señalar que en las Bases Generales del Perfeccionamiento Empresarial uno de los subsistemas que se contempla es el de la contratación económica. Las disposiciones contempladas son de carácter general por lo que no constituyen una regulación exhaustiva de estos contratos, tendiendo las mismas a expresar la significación de los mismos como parte importante del sistema económico. Se plantea además en las Bases la necesidad de otorgar autonomía a las partes en el establecimiento de las cláusulas contractuales, buscando se cumplan los términos de entrega y calidad. Entre los preceptos también se prevé que se mantenga centralizada la Contratación Internacional Mercantil.

Indiscutiblemente, las decisiones económicas que se tomen en nuestro país y que reflejen movimientos pendulares hacia la centralización o la descentralización incidirán directamente en la figura de los contratos en una correlación inversamente o directamente proporcional a la autonomía de la libertad respectivamente. Por otra parte, ir ganando en una cultura contractual permitirá ir concertando contratos cualitativamente superiores que reflejen los intereses de las partes y que no cuenten con cláusulas excesivamente onerosas para el contratante más débil económico o "intelectual". El papel de los asesores jurídicos será vital en este empeño.

1.2.2 EL CONCEPTO ACADÉMICO DEL MARKETING INCLUIRÍA HOY EN DÍA LAS SIGUIENTES IDEAS FUNDAMENTALES:

La dirección de Marketing es una función empresarial incluida en su planificación estratégica. Las cuatro actividades fundamentales para el desarrollo de la función anterior giran en torno a decisiones sobre **productos, precios, comunicación y distribución**. El intercambio no subyace sólo en los bienes y servicios, sino que se incluye cualquier clase de intercambios de valores, lo que implica ampliar el objeto del Marketing más allá de lo económico.

1.2.2.1 EL MARKETING COMO SISTEMA. FUNCIONES.

El marketing como sistema hace referencia a un grupo de instituciones, actividades y flujos en interacción, diseñados para facilitar el intercambio entre una organización y su mercado. En el mercado existen dos partes:

Una que concibe, produce y vende productos y servicios. **Oferta.**

Otra que compra y consume esos productos y servicios. **Demanda.**

1.3 MODELOS DE GESTION EN LA INDUSTRIA TURISTICA:

Los Contratos Económicos tienen como propósito el cumplimiento del plan de negociación en relación con el Plan Técnico Económico y en este sentido se debe trabajar para su cumplimiento y garantizar los recursos materiales, y humanos que son necesario, debiendo tener presente esencialmente el objeto social de esta entidad, encargada de prestar servicios, así como la documentación legal que se debe presentar para acreditar lo anteriormente expresado, también deben tener presente los términos y condiciones del contrato, estando encaminados asegurar el uso y manejo de los recursos con la eficiencia, la eficacia y la rentabilidad necesaria de las partes contratantes. Bajo el principio de negociación Ganar-Ganar para ambas partes. De acuerdo a la disertación de la autora de la investigación.

1.4 CONCEPTUALIZACIONES SOBRE CONTRATACIÓN ECONÓMICA, SEGÚN BIBLIOGRAFÍAS CONSULTADAS.

Para comenzar esta temática, debemos incursionar por cada una de las principales normativas reguladoras de la misma, así tenemos la Resolución No. 2253/05 del Ministerio de Economía y Planificación, de Cuba que fue derogada por el Decreto ley 304/12 contribuyendo como una guía normativa del 2005 al 2012 lo que indica lo siguiente:

Establece 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-contratuales 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, "Normas Básicas para los Contratos Económicos" y en su legislación complementaria, como mediante otras figuras contractuales que hoy se utilizan en la economía cubana.

1.4.1 CONCEPTO DE CONTRATO SEGÚN LA RESOLUCIÓN 2253/05 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN Ministerio de Economía y Planificación (MEP).

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.

1.4.2 SEGÚN EL DICCIONARIO LAROUSSE.

Expresa que es el acuerdo establecido con ciertas formalidades entre dos o más personas, por el cual se obligan recíprocamente a ciertas cosas después de hacer un sondeo de opinión entre los accionistas. El contrato es sinónimo de pacto, convenio, ajuste, acuerdo, compromiso, trato, obligación, transacción, arreglo, tratado, regulación formalidad, protocolo.

1.4.3 El Diccionario Encarta refiere que "... el **contrato**: Es un Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas. Documento que recoge las condiciones de este convenio; en el que una de las prestaciones consiste en un hecho fortuito o eventual; p. ej., el **contrato** de seguro. El que hace nacer obligaciones recíprocas entre las partes. El que, en caso de despido, obliga a una indemnización muy elevada..."

1.4.4 SEGÚN DECRETO LEY 15/78.

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.

- Los contratos económicos pueden ser bilaterales o multilaterales.
- Los contratos multilaterales se rigen por estas normas y por las correspondientes condiciones especiales de contratación.
- Los contratos económicos que responden al cumplimiento de indicadores directivos del Plan, son de obligatoria concertación, se denominan contratos planificados; Los contratos planificados son precedidos de acuerdos previos entre las partes que se conciertan durante la etapa de proposición de las cifras directivas del Plan.
- Los contratos económicos que no responden a los indicadores directivos del Plan, concertados por **iniciativa propia** de las mencionadas personas jurídicas o naturales, y los concertados por las empresas o unidades presupuestadas estatales en virtud de instrucciones de sus organismos superiores, se denominan **contratos planificados**.

1.4.5 CONCEPTO DE CONTRATO EN EL DECRETO LEY NO. 304/12 DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

Refrenda en su Artículo 1: al contrato entendido como acto jurídico mediante el cual se crean, modifican y extinguen relaciones jurídico-económicas de naturaleza obligatoria, 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 país.

1.4.6 OTRAS DEFINICIONES DE CONTRATOS:

1.4.6.1 ARTÍCULOS DE INTERNET: Un contrato es a través del cual, una persona física o jurídica, se compromete de forma voluntaria, a prestar unos servicios por un precio o por una comisión determinada.

1.4.6.2 Para Yelandi Milanés Guardia: el contrato económico es aquel que expresa jurídicamente y tiene por causa las relaciones monetarias-mercantiles entre los sujetos del mismo, estableciendo las obligaciones de estos para asegurar la cooperación organizada, para la ejecución del Plan Único de Desarrollo Económico Social y garantizar sus respectivos planes económicos y satisfacer sus necesidades y, con ello, los objetivos y prioridades de nuestra sociedad.

1.4.6.3 Otra propuesta sobre el contrato lo expone Zulueta Cuesta en la que señala... / El intercambio de mercancías se fundamenta en la base de la equivalencia, donde igualmente exista igualdad jurídica y de condiciones entre las partes poseedoras del patrimonio. Este acto

de intercambio no puede ejecutarse, ni realizarse jurídica y legalmente de otra forma que no sea mediante la mutua expresión de la voluntad de las partes, va a estar acorde a los principios e intereses de la empresa, en sus relaciones externas e internas, que se establecen como intermediario a través de las categorías monetaria-mercantiles y de la forma de realización y materialización del plan, teniendo en cuenta los requisitos de la producción mercantil y de la ley del valor, no pueden ser, en ningún momento, contradictorias o antagónicas a la naturaleza, objetivos y fines económicos que se proponen alcanzar la empresa en un periodo determinado.

1.4.6.4 Para el Derecho, entre otros conceptos; considera el contrato como acuerdo de dos o más personas, sean naturales o jurídicas, con la finalidad de constituir, modificar o extinguir derechos y obligaciones en las relaciones que establecen las empresas, serán la base material para constituir dichas obligaciones, o sea, el establecimiento de relaciones entre dos o más empresas, por vía contractual, es el factor generativo que se expresa jurídicamente en los contratos, como documento sinalagmático protector de dichas relaciones, para la ejecución de una actividad productiva, comercial o de prestación de servicios, entre los sujetos que operan en la economía nacional.

1.4.6.5 Por otra parte Fornier Duharte y Bouza Caballero refieren que... / El contrato económico no ha de verse como un documento *formal e impuesto*, sino como una necesidad, es además, el instrumento ideal para la regulación y protección jurídica de las relaciones económicas y comerciales que surgen entre los sujetos económicos como parte del proceso económico del país. Es el documento que respalda el establecimiento y ejecución de dichas relaciones contractuales y, por ende, las partes contratantes están en la obligación de concertar el contrato de conformidad con la legislación vigente en el territorio nacional.

1.4.6.6 Un contrato para que cumpla su objetivo, debe ser confeccionado con probidad jurídica y administrativa, debiendo efectuar previamente un análisis íntegro de las obligaciones recíprocas; En esta etapa del proceso de contratación deben interesarse y participar todas las áreas de la entidad, con el fin de asesorar; los expertos o técnicos en las materias que intervienen en este asunto, y emitan criterios en la disposición de las cláusulas del contrato económico, que tienen que ver con la actividad que se va a realizar, a partir del plan de negocios de la entidad u organización, mecanismos que pocas veces se tiene en cuenta a la hora de concertar y redactar el documento; de acuerdo a los criterios de la autora de la investigación.

Cuando se va a concertar el contrato económico, también debe tomarse en cuenta las prácticas adquiridas en contratos históricos, con características similares para pronosticar e impedir dificultades o imprecisiones, así como posibles omisiones. Debiéndose tener en consideración, la relación del contrato con el plan de negociación y los beneficios de sus resultados.

1.5 LA CONTRATACIÓN ENTIDADES VISTAS EN PERFECCIONAMIENTO.

Las organizaciones superiores de dirección, las empresas y las unidades empresariales de base autorizados a firmar contratos, que se encuentran el Sistema de dirección y Gestión, están obligados a materializar sus relaciones económicas a través de contratos económicos de diferentes tipos (servicios, suministros, compraventa, seguro, arrendamiento, consignación, ejecución de obras, transporte, etc.).

1.5.1 SUJETOS QUE ACTÚAN LEGALMENTE EN LA ECONOMÍA NACIONAL, MEDIANTE LA CONCERTACIÓN DE CONTRATOS.

Las empresas, uniones y demás organizaciones económicas estatales cualesquiera sean las formas que adopten conforme con la ley;

- I. Los Órganos y Organismos del Estado, y demás unidades presupuestadas;
- II. Las Organizaciones Políticas, de Masas y Sociales y las Empresas y demás entidades que les están subordinadas;
- III. Las Cooperativas Agropecuarias y otras formas Cooperativas previstas en la ley;
- IV. Los Agricultores Pequeños;
- V. Las empresas mixtas;
- VI. Las Sociedades Civiles y Mercantiles constituidas en el territorio nacional conforme a la ley; y
- VII. Cualquier otra Persona Natural o Jurídica, Nacional o Extranjera, autorizada expresamente por la ley. Dentro de la actual normativa legal, según el decreto No. 310/12 De los tipos de Contratos, refrenda como su nombre lo indica refrenda los tipos de contratos que se pueden concertar en la actualidad en correlación con la reorganización económica que se lleva a cabo en nuestro país.

1.5.2 DE LOS TIPOS DE CONTRATOS ECONOMICOS

- ✱ Suministro,
- ✱ Documentación Técnica de Inversiones,
- ✱ Ejecución de Obras,
- ✱ Transporte de Carga, De Servicios,
- ✱ Arrendamiento de Bienes.
- ✱ Comisión y Seguro de Bienes.
- ✱ Del Contrato de Compraventa.

Por el contrato de compraventa se concibe, que el vendedor se obliga a entregar en propiedad bienes determinados al comprador y este se obliga a recibirlos y a pagar por ellos un precio. Cuando el comprador es una persona jurídica estatal, esta adquiere el derecho de administración operativa de los bienes, con facultades de transferirlos a terceros según la naturaleza de los mismos y la legislación sobre la materia; Las personas jurídicas estatales conciertan el contrato de compraventa cuando se trata del suministro de determinada producción no distribuida por el plan, en que la entrega de la misma se realiza simultáneamente al otorgamiento del contrato.

1.5.2.1 Del Contrato de Suministro.

Se entiende que el suministrador se obliga a entregar y el comprador a recibir y pagar, en los plazos acordados o en un solo plazo, determinados productos. Solo pueden ser partes las personas jurídicas estatales. Mediante dicho contrato, el comprador adquiere el derecho de administración de los productos, incluida la facultad de transferirlos a terceros, según la naturaleza de aquellos y la legislación sobre la materia. Este se otorga previamente a la entrega de los productos y pueden ser medios de producción o de bienes de consumo. Los contratos de suministros de productos para la exportación se rigen por las correspondientes condiciones especiales. Igualmente serán normados por condiciones especiales, los contratos destinados a la satisfacción de las necesidades de las organizaciones militares.

1.5.2.2 Del Contrato de Documentación Técnica de Inversiones.

En este contrata la documentación técnica de inversiones, el proyectista se obliga a elaborar y suministrar al inversionista en el plazo convenido 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 o establecido en la reglamentación del proceso inversionista.

1.5.2.3 Del Contrato de Ejecución de Obras.

El contrato de ejecución de obras, 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 de ingeniería o arquitectura, conforme a la reglamentación del proceso inversionista.

1.5.2.4 Del contrato de Transporte de Carga.

El portador 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 convenidos 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.

1.5.2.5 Del Contrato de Servicio.

El contrato de servicio, en la entidad ejecutora se obliga con la otra parte a la prestación de determinado servicio con la calidad, en el término y demás acordados, mediante el pago de la tarifa correspondiente establecida con arreglo a las disposiciones legales vigentes, y el cumplimiento de las demás condiciones acordados, mediante el pago de la tarifa correspondiente establecida con arreglo a las disposiciones legales vigentes, y el cumplimiento de las demás condiciones convenidas.

1.5.2.6 Del Contrato de Arrendamiento de Bienes.

Llamamos contrato de arrendamiento de bienes, el arrendador se obliga a ceder al arrendatario determinados bienes para su uso y disfrute temporal, a cambio de un precio también determinado

1.5.2.7 Del Contrato de Comisión.

Enunciamos al contrato de comisión, el comisionista se obliga por encargo 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 dichos terceros, pues los mismos vinculan directa y exclusivamente al comisionista; Cuando el contrato de comisión tenga por objeto la adquisición en el extranjero de una planta completa u objetivo industrial, se registrará por condiciones especiales.

1.5.2.8 Del Contrato de Seguro de Bienes.

Definimos al 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 riesgos previstos, el daño que sufrieren los bienes asegurados, previo el pago de la prima correspondiente por el asegurado.

1.6 ETAPAS DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

1.6.1 NEGOCIACIÓN:

-  **Tratos preliminares.**
-  **Información.**
-  **Confidencialidad.**
-  **Intenciones.**
-  **Buena fe.**
-  **Responsabilidad precontractual.**

En esta etapa se tiene en cuenta el Principio de buena fe que no es más que la Obligación de actuar de forma honesta, diligente, leal y correcta por ambas partes, es Aplicable a todo el proceso contractual, No requiere de regulación legal. Todo lo anterior descrito en correlación con los deberes que se emana de este tales como: Deber de información; la confidencialidad; no abandonar las negociaciones sin justa causa.

1.6.1.1 Las conductas violatorias del Principio de Buena fe las describimos a continuación:

- o Una parte no informa a la otra que está desarrollando negociaciones paralelas con terceros.
- o Formular propuestas irrazonables o leoninas de último momento.
- o Plantear nuevos requerimientos o condicionantes cuando se hayan concluido las negociaciones.
- o No hablar claro, con transparencia.
- o Ocultar información esencial para el negocio.
- o Hacer aseveraciones falsas, inexactas o tardías.
- o Hacer silencio o ser reticente ante solicitudes de la otra parte que puedan conducir a esta última a error o a omisión.

1.6.1.2 En el Principio de buena fe -Rupturas injustificadas de las negociaciones, estás puede ser:

- Hechos objetivos apreciados por la jurisprudencia para crear "razonable confianza"
- Pleno acceso facilitado a la contraparte a las instalaciones fabriles y de servicios, información confidencial, archivos, etc.
- Contactos previos con las autoridades oficiales que deben aprobar la negociación.
- Elaboración y firma de documentos precontractuales donde se evidencia acercamiento de posiciones y acuerdos esenciales.
- Obtención de mejores condiciones o de una mejor oferta por parte de un tercero sin haber puesto en conocimiento previo de la existencia de dichas negociaciones con ese tercero.
- Retirada injustificada de una oferta previa aceptada.
- Cambio de parecer que evidencie arbitrariedad y capricho.

1.6.1.3 En la negociación se debe tener en cuenta la intención de las partes.

- La calificación no hace al documento.
- Condición suspensiva: ninguna obligación surge para las partes de no llegarse a **ulterior acuerdo o contrato definitivo.**

Carta de intención: Tener el cuidado de no establecer ninguna obligación ni siquiera la de llegar a un contrato final. De lo contrario estamos ante una promesa contractual, sujeta a término o condición.

Unido a lo descrito anteriormente; debe tenerse también en cuenta la Intención de no comprometerse:

- *Las acciones futuras deben ser delimitadas como deseos, aspiraciones, posibilidades, etc.*
- *La manera más acertada de redactar los próximos pasos es la de que se procederá a considerar, analizar y, estudiar la posibilidad de... , etc.*
- *Establecer la permanencia de puntos pendientes.*
- *Existencia de condiciones suspensivas que supeditan la entrada en vigor de estos pre-acuerdos.*

- Abordar de forma directa y clara el carácter vinculante o no del documento que se suscribe. Los documentos precontractuales no deben configurar el contrato definitivo.

Debe tenerse en consideración la intención de comprometerse con la otra parte, las personas que intervienen en las firmas del contrato económico:

- ✓ Establecer cláusulas compromisorias (se comprometen, deben lograr que... , etc.)
- ✓ Estipular términos precisos.
- ✓ Determinación de la más amplia gama de elementos esenciales de un futuro contrato.

1.6.1.4 La responsabilidad pre-contractual debe estar prevista a la hora de suscribir el contrato teniendo en cuenta que hay que realizar:

Contratos nulos: Hay factores conocidos por una de las partes que invalidan la contratación (violación del deber de información y de buena fe).

Ruptura injustificada de las negociaciones: Se desiste de contratar sin un motivo claro, cuando se originó razonable confianza de que se iba a concertar el contrato.

Iniciar negociaciones de mala fe: No se tenía el propósito de llegar a ningún acuerdo.

Falta de protección sobre bienes o derechos: Se adoptan actitudes o se omiten responsabilidades que dañan bienes o derechos que son esenciales para culminar la contratación.

Revisión de lo acordado: Volver a negociar aspectos objeto de acuerdos previos.

Retracción: Se revoca una propuesta de negocio, una vez que se ha aceptado su contratación.

¿Deber de indemnizar? En principio, **SI**, pero, ¿Qué se hace?

1.6.2 FORMALIZACIÓN:

Oferta/Aceptación.

Solemnidad vs. Libertad de forma.

Cláusulas.

Manifestación de voluntad.

1.6.2.1 La etapa de la formalización de los Contratos Económicos está integrada por varios procesos que a continuación describiremos:

1.6.2.1.2 FORMACIÓN DE LOS CONTRATOS:

LA FORMA DE LOS CONTRATOS:

- ✱ Debe constar por escrito (?)
- ✱ Los contratos deben ser redactados en idioma español.
- ✱ Obligación legal.
- ✱ En esta se pueden acordar por las partes, como va hacer ese contrato de acuerdo con la legislación vigente.

1.6.2.2 FECHA Y FIRMA.

Cuando las partes firmen en fechas diferentes, debe señalarse la fecha principal de control.

Generalmente, se escoge la fecha de la parte que firmó última.

Existe distinción entre “**la fecha del contrato**” y la “**fecha efectiva del contrato**”:

Fecha del contrato: El momento en que se firma el contrato.

Fecha efectiva del contrato: El momento en el que se aprueba el contrato por las autoridades correspondientes. Fecha de entrada en vigor del contrato.

Las precisiones son importantes a los efectos de los plazos de cumplimiento de obligaciones y el término de vigencia del contrato.

CONTENIDO ESENCIAL:

1.6.3.1 IDENTIFICACION DE LAS PARTES

- ✱ la capacidad de representación.
- ✱ la personalidad jurídica.
- ✱ La correcta identificación de las partes no es un aspecto formal.

1.6.3.2. DEFINICIONES

- ✱ El lenguaje jurídico es una rica fuente de posibles malentendidos.
- ✱ Utilizar determinados términos y expresiones claves de manera uniforme a través de todo el documento.
- ✱ Se establece el significado de los términos más usuales.
- ✱ Contribuye a vencer la barrera idiomática.
- ✱ No se puede dar nada por supuesto. Atender a la legislación aplicable.

1.6.3.3 CONSIDERACIONES INICIALES.

- Pueden ser útiles y deseables, pero no son imprescindibles.
- Constituye una herramienta a utilizar por jueces y árbitros para, en caso de litigio, tener una mejor comprensión e interpretación del contenido del contenido y de términos ambiguos.

1.6.3.4 EL OBJETO:

- Describir de forma clara las prestaciones. No deben contener expresiones ambiguas, ni cláusulas abiertas.
- Capacidad jurídica de cumplir con dichas prestaciones. Correspondencia con el objeto social y finalidad económica de la empresa.

1.6.3.5 LA EXCLUSIVIDAD:

La exclusividad no se presume, debe indicarse expresamente. Si no se hace, se considera un contrato no exclusivo.

Deben estar sujetos a normas de rendimiento.

1.6.3.6 EJECUCIÓN.

Obligaciones.

- Comunicación.
- Incumplimientos.
- Interpretación.
- Responsabilidad contractual,

1.6.3.7 Los pagos se podrán realizar de acuerdo a:

- Diferenciar moneda del contrato y moneda del pago. (USD, CUP)
- Cláusulas con alternativas de pagos no son recomendables.

Es **IMPORTANTE** conocer que el pago realizado a una cuenta distinta a la indicada por el acreedor se considera un incumplimiento de la obligación de pago.

El pago se cumple cuando se hace efectivo el traspaso de fondos a la institución financiera del acreedor. Las prácticas bancarias no son uniformes.

El tipo de cambio es el vigente en el momento en que se efectúa el pago. Debe determinarse la fuente de referencia.

Y en el caso de ¿**Mora**?

- Garantías de pago: ¿quién tiene el financiamiento?

■ El deudor tiene la posibilidad de realizar la imputación de pago a la deuda que más le convenga.

■ La conciliación de los pagos como se va a efectuar.

■ En casos de impagos la conciliación en que momentos se realiza y quien será el responsable de realizarla por ambas partes.

Los pagos deben ejecutarse de acuerdo con los siguientes criterios:

■ La obligación que surgió primero/La primera obligación en vencerse.

■ La obligación que cuente con menos garantías para el acreedor.

■ La obligación que es más onerosa para el deudor.

■ Conciliación Actualización Confirmación.

Algunas cláusulas a tener en consideración en los Contratos Comerciales de exportación e importación:

1.6.4.1 PROPIEDAD INTELECTUAL.

En este aspecto se contempla el cuidado y protección de la propiedad intelectual por lo que se debe considerar que las:

1.6.4.2 Funciones:

Prohibir a terceros la explotación de los activos protegidos o similares.

- Asegurar la exclusividad en el mercado.
- Indicar el origen empresarial, calidad, territorio, etc.
- Concederle valor a los activos intangibles.
- Términos/Marcas/Imagen únicamente enfocados en el mercado nacional. Al momento de la exportación pueden presentar problemas.
- Tendencias a incluir año o épocas determinadas en la marca o nombre comercial
- Se seleccionan signos que carecen de actitud distintiva.
- Falsas indicaciones de procedencia.
- Tendencia a emplear imágenes o nombres de personas.
- Interferencias con denominaciones protegidas por derecho de autor.
- Problemas de gestión en la estrategia de protección de signos distintivos.

¿A nombre de qué parte se han registrado los derechos de propiedad industrial en las empresas mixtas? **Propiedad.**

¿Cómo se han regulado estos temas? Activos intangibles /Valor económico

- HAVANA Club
- Bucanero/Cristal
- BRASCUBA
- HABANOS
- RÍO ZAZA.

1.6.5 AGOTAMIENTO DE LOS DERECHOS/ IMPORTACIONES PARALELAS:

Los derechos del titular de la propiedad industrial terminan en el momento en que se introduce en el mercado el producto amparado por tal derecho, o cuando éste es introducido por un tercero con su autorización o consentimiento. Decreto Ley 203.

1.6.6 TRANSFERENCIA DE RIESGOS:

- ✓ La mejor manera de definir jurídicamente la transferencia de los riesgos es en los INCOTERMS.
- ✓ No es suficiente la experiencia y la letra de los INCOTERMS. La práctica es muchas veces contraria a las reglas promulgadas.
- ✓ Las partes, sobre todo el comprador, deben saber identificar las diferencias entre los INCOTERMS, el contrato de transportación y los usos y costumbres de los puertos y aeropuertos. Las diferencias existen.
- ✓ La precisión geográfica es imprescindible. Un INCOTERMS desprovisto de una precisión geográfica es una puerta abierta a los conflictos.
- ✓ Los INCOTERMS se hicieron para que los vendedores no asumieran los riesgos de transportación de las mercancías. Adquieren significación jurídica si se utilizan de acuerdo con el medio de transporte adecuado.

1.6.7 A CERCA DEL CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO ECONÓMICO:

En este aspecto debemos razonar los siguientes mecanismos:

- Cada una de las partes debe cooperar con la otra en el cumplimiento de sus respectivas obligaciones.
- Establecer la distinción entre obligaciones “de resultado” de las obligaciones de “hacer sus mejores esfuerzos”.

- Al vencimiento de una obligación, la parte deudora puede pretender cumplir parcialmente la obligación adeudada. La otra parte tiene todo derecho para rechazar la propuesta.
- El **cumplimiento parcial** comporta, por lo general, un **incumplimiento** del contrato.
- Ante el rechazo, el deudor puede probar que el cumplimiento parcial no ocasiona ningún daño o perjuicio a la otra parte. ¿Se pactó de este modo?
- Aceptar un cumplimiento parcial puede ocasionar **gastos adicionales** al acreedor que, en todo caso, deben ser cubiertos por el deudor.
- El cumplimiento **anticipado** de obligaciones no es siempre deseable y puede ser considerado un incumplimiento contractual. ¿Está pacto en las cláusulas?
- Rechazar un cumplimiento anticipado de una obligación, no puede ser injustificado.
- La parte que acepta el cumplimiento anticipado de una obligación no está obligado, en principio, a cumplir la suya de la misma manera.
- Aceptar un cumplimiento anticipado puede ocasionar gastos adicionales al acreedor que, en todo caso, deben ser cubiertos por el deudor.

1.6.8 ANTES EL INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO ECONÓMICO: Consideraciones que debemos evaluar y analizar ante el incumplimiento, en el proceso de contratación económica.

- Una parte no puede alegar incumplimiento de la otra cuando haya sido causado por su acción u omisión o por algún acontecimiento a su riesgo.
- Una parte puede suspender el cumplimiento de su obligación a la espera del cumplimiento de la otra siempre que el momento en que debe cumplirse sea posterior (*principio excepto non adimpleti contractus*).

1.6.8.1 La parte incumplidora puede subsanar a su cargo cualquier incumplimiento, siempre y cuando:

- ☀ Notifique de inmediato a la otra parte la forma y el momento propuesto para la subsanación.
- ☀ La subsanación sea apropiada a las circunstancias.

- ✱ La subsanación sea ejecutada de forma inmediata.
- ✱ El rechazo a la subsanación del incumplimiento no debe ser injustificado.
- ✱ La subsanación de un incumplimiento no excluye la posibilidad de reclamación por el retraso y por daño o perjuicio causado.

1.6.8.2 RESARCIMIENTO O INDEMNIZACIÓN:

1.6.8.2.1 Elementos que debemos apreciar ante una reclamación:

- ✱ El resarcimiento no debe ser una fuente de ganancias para la parte perjudicada, aunque el concepto "pérdidas sufridas" debe entenderse en sentido amplio.
- ✱ El daño debe ser probado. **Principio de certeza del daño.**
- ✱ El daño resarcible se limita a aquél que pudo ser previsto.

1.6.8.3 FUERZA MAYOR:

Precedentemente debemos de analizar cuáles pueden ser los hechos a considerar en las cláusulas de contrato, de acuerdo a las series de hechos históricos y sus causas; teniendo en consideración los dispositivos que describimos a continuación:

- Se exonera de responsabilidad la parte que **prueba** que el incumplimiento fue debido a un acontecimiento ajeno a su control y que era imprevisible al momento de celebrarse el contrato.
- Debe atenderse al factor "tiempo". La excusa tiene efecto durante un período de tiempo.
- Una parte incumplidora no es responsable del daño sufrido por la parte perjudicada si esta última pudo haber adoptado medidas razonables para atenuar la afectación del daño.
- La parte perjudicada puede aspirar a recuperar de la parte incumplidora los gastos en que razonablemente haya incurrido por la diligencia de mitigar el daño.
- La parte incumplidora debe notificar a la otra parte acerca del impedimento y su impacto en el cumplimiento de la obligación correspondiente. Si no se realiza en un plazo razonable, se responde por los daños y perjuicios causados por el incumplimiento.

1.6.9 EXCESIVA ONEROSIDAD (cláusula hardship).

Es importante a tener en cuenta que esto puede ser motivo del análisis del Riesgo dentro de la Contratación Económica:

- Los hechos deben llegar a ser conocidos por la parte afectada, después de la celebración del contrato.
- Los hechos deben haber tenido carácter imprevisible.
- Imposible de ser controlados.
- No se ha asumido el riesgo de que dichos hechos pudieran acontecer.
- Es relevante solo respecto de prestaciones que no han sido cumplidas.

1.6.10 LAS NOTIFICACIONES:

Es de suma importancia para ambas partes establecer la comunicación, ante cualquier momento del proceso de contratación económica, lo que traería una flexibilidad para modificar, renovar, o cerrar cualquier cláusula del Contrato Económico.

1.6.10.1 Esta cláusula debe incluir:

- Los medios de comunicación (carta, email, fax, etc.).
- Las direcciones exactas a las que deben dirigirse las comunicaciones.
- El idioma en que deben ser escritas.
- Los conceptos que determinarán la fecha de recibo de las comunicaciones.

1.6.11 LIMITACIONES ACTUALES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA.

María Esther Reus, Ministra de Justicia comentó que: "... la norma jurídica que rige actualmente la realización de los contratos, deberá ser perfeccionada y actualizada, pero esto solo no resolverá los problemas que lastran las relaciones contractuales, es necesario reclamar que se cumpla lo estipulado, hoy se viola constantemente la norma por falta de exigencia..." mientras que Marino Murillo, alertó que: "... el contrato no funciona y hay que recuperarlo, máxime cuando se irá complejizando con los nuevos actores que surgen en el escenario, por lo cual para la actualización del modelo económico cubano es indispensable un proceso de contratación adecuado, que muchas entidades no van a las reclamaciones, necesarias ante incumplimientos y oír la contraparte, y otras que ejercen cierto poder o no dan alternativa posible de negociación al brindar un servicio.

De esta manera podemos afirmar que el contrato como garantía de la eficiencia y eficacia interna de la organización turística, desempeña un papel fundamental y primordial dentro del

proceso de negociación comercial y en particular dentro del proceso del cumplimiento de las obligaciones con los clientes extranjero y nacional en el ejercicio del servicio integral turístico.

1.7 LA AUDITORÍA EN CUBA.

Puede decirse que la contaduría pública era desconocida a principios del siglo pasado, debido a su condición de colonia de España; toda su vida económica y en los sistemas educacionales, se regían por las formas vigentes de la metrópoli. En los primeros años de constituida la República, la función fiscalizadora recayó en el Ministerio de Hacienda, creado por la Ley Organiza del Poder Ejecutivo de 1909.

No es hasta fines de 1950, que de acuerdo con la constitución, se crea un órgano denominado Tribunal de Cuentas, con las funciones de fiscalizar el patrimonio, los ingresos y los gastos del Estado y de los organismos autónomos; la ejecución de los Presupuestos del Estado, las provincias y los municipios; así como, asegurar el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones relativas a los impuestos, derechos y contribuciones, sin perjuicio de las facultades y atribuciones que se conferían en este aspecto al Ministerio de Hacienda.

En enero de 1959 se inicia un cambio en la estructura socio-económica del país, este proceso provocó una acelerada transformación de la organización del aparato estatal. Debido a lo anterior, no se consideró necesario mantener el Tribunal de Cuentas, el que cesó sus funciones en 1960.

El proceso alcanzado en la actividad de preservación de las finanzas públicas y el incremento del control económico administrativo reconoció como una necesidad para el país, la creación de la Oficina Nacional de Auditoria (ONA) en noviembre de 1994, adscripta al Ministerio de Finanzas y Precios. El 8 de junio de 1995, el Consejo de Estado dicta el Decreto Ley No. 159 de la Auditoria, que norma la actividad en Cuba y establece sus principios fundamentales.

Posterior a este desarrollo, se creó el Ministerio de Auditoría y Control (MAC), como organismo de la Administración Central del Estado, mediante el Decreto-Ley No. 219 de 25 de abril del 2001 encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del Gobierno en materia de Auditoría Gubernamental, Fiscalización y Control Gubernamental; así como para regular, organizar, dirigir y controlar, metodológicamente, el Sistema Nacional de Auditoria, teniendo como base de soporte la anterior Oficina Nacional de Auditoria (ONA).

El Ministerio de Auditoría y Control (MAC), como organismo de la Administración Central del Estado, creando este por primera vez en Cuba; la Resolución 297/2003, del Sistema de

Control Interno que se establece a partir de ese momento en la República de Cuba, teniendo sus bases principales en el Informe Coso de los Estados Unidos, no logró recibir un reconocimiento integral de su autoridad como herramienta política y estatal, para exigir a los restantes organismos de dicha Administración, el cumplimiento de las disposiciones legales y otras normas vigentes en esta materia y la toma de medidas preventivas y de fortalecimiento de sus respectivos sistemas de Control Interno, por la insuficiencia, en su aplicación total en las entidades cubanas, el poco dominio del personal que debía aplicar la misma, entre otros motivos, las disposiciones jurídicas que constituían el soporte legal de su actividad, ya que la mayoría de ellos aparecía como acuerdos del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, sin rango de Ley o de Decreto Ley.

A raíz de lo anterior mencionado y por la experiencia acumulada, se demostró la necesidad de crear un nuevo órgano que, con autonomía funcional, tuviera como objetivo y misión esencial la de preparar y proponer a los órganos superiores de dirección estatal la política integral del Estado en materia de preservación de las finanzas públicas, su control económico-administrativo, además de dirigir metodológicamente y supervisar el sistema nacional de auditoría; así como, ejecutar las acciones que considere necesarias, con el fin de velar por la correcta y transparente administración del patrimonio público; por tanto, en fecha 14 de agosto del 2009, se publica en la Gaceta oficial la Constitución de la Contraloría General de la República que suplanta al Ministerio de Auditoría y Control.

De esta manera el estado cubano ha impulsado el fortalecimiento de la auditoria y con ello el control económico y administrativo en las entidades, con el objetivo de lograr una máxima transparencia y calidad en la formación económica-contable, cualquiera que sea el ámbito en que realicen su actividad. Renovando el sistema de Control Interno existente a través de la Resolución 60/11 que establece sus Normas y Componentes, basado en los principios que rigen esta política.

El proceso de la Auditoría como ciencia no ha sido uniforme ni en el tiempo ni en lugar, manteniendo una tendencia hacia la integración y diferenciación en su desarrollo. En etapas muy recientes la auditoria amplía su objeto de estudio y motivado por las exigencias sociales y la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede esta medir la economía, eficiencia y eficacia con lo que se proyectan los ejecutivos. En respuesta a la Corrupción Administrativa que cada día aumenta más en el ámbito mundial.

1.7.1 FUNDAMENTO DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO.

La Auditoría de Cumplimiento se conceptualiza por algunos teóricos como la comprobación o examen de operaciones financiera, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y de procedimientos que le son aplicables.

1.7.2 CONCEPTO DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO:

Ley 107/2010 de la Contraloría General de la República, refiere que: Es la comprobación, evaluación y examen que se realiza con el objetivo de verificar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos inherentes a la actividad sujeta a revisión, vinculando la eficacia de la norma en relación con los objetivos y metas de la Entidad.

Esta auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

En nuestra legislación se define como el examen y evaluación que se realiza con el objetivo de verificar el cumplimiento de las Leyes, Decretos Leyes, Decretos y demás disposiciones inherentes a la actividad de la entidad sujeta a revisión, la que se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legalmente la actividad de la entidad.

Con relación a la Auditoria de Cumplimiento, se aplica en correspondencia con lo regulado en la Resolución No.9 del Ministerio de Auditoría y Control, de fecha 29 de enero del 2003, pone en vigor el Programa para la Auditoría de Cumplimiento, el que será empleado en las Delegaciones Provinciales y en el Municipio especial Isla de la Juventud, las Unidades Centrales de Auditoría Interna de los Organismos de la Administración Central del Estado y de los Consejos de la Administración de las Asambleas Provinciales del Poder Popular, disposición que se estaba emitiendo para las Unidades Central es con fecha anterior a la autorización para realizar este tipo de auditoría.

El Programa para la Auditoría de Cumplimiento tiene como objetivo determinar las acciones y el contenido de los asuntos a verificar por los Especialistas Jurídicos, que actúan como auditores en el examen y evaluación del cumplimiento de las leyes, decretos-leyes y demás disposiciones jurídicas inherentes a la actividad de la entidad sujeta a revisión.

En nuestra opinión esta auditoría de cumplimiento no solo, se puede desarrollar con un especialista jurídico, sino también, puede ser desarrollado por auditores especializados en este tipo de auditoría, con un desarrollo del pensamiento en la interpretación de la norma o disposición, que de hecho es un habilidad que se adquiere en la práctica de estas, si analizamos con profundidad está es muy abarcadora y se interrelaciona con cualquier tipo de auditoría, dependiendo solamente de la planificación que realice el auditor.

Haciendo un análisis de los diferentes sistemas de control interno, de todos los estudiados, se exige el cumplimiento de la legalidad o cumplimiento de la ley, pudiéndose observar en el COSO, COCO, CADBURY, La Ley Orgánica de Venezuela en cuanto al Sistema de Control Interno, Aldama, Audiencia Cuentas Canarias; la INTOSAI, en nuestro país la derogada Resolución 297/03 del Ministerio de Finanzas y Precios y la actual Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, como principios básicos del Sistema de control interno. Similar auditoría la realiza la Fiscalía General de la República con las Verificaciones Fiscales, amén de que esta institución trabaja sin programas de auditorías, sino que planifica las actividades a realizar fundamentalmente por el cumplimiento del Objeto Social aprobado en la entidad que va a ser objeto de comprobación y el análisis e interpretación de los Estados Financieros, el Balance de Comprobación, los informes estadísticos y demás documentos contables.

Para que sea mejor entendida nuestra idea ejemplificamos un caso de la auditoría de cumplimiento: La Empresa Lebrón es objeto de comprobación por auditores de la contraloría General de la República, donde se realizará una auditoría de cumplimiento, en la etapa exploratoria del proceso, Observan que existe dos millones de pesos en la Cuenta Faltantes y Pérdidas Sujetos a Investigación, objeto que determinan a investigar de acuerdo a la legislación Financiera, La reglamentación en cuanto a la Responsabilidad Material del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, porque se puede percibir la aplicación de la responsabilidad Material, de acuerdo a lo expresado en el Código Civil y Penal, ¿Estamos en presencia de una Auditoría Financiera o una Auditoría de Cumplimiento o una Auditoría de Gestión?. Tendríamos que tener en cuenta su planeación y sus resultados para poder tipificar desde el punto de vista del auditor. Coincidiendo con las definiciones de algunos autores, que describimos en el cuerpo de este epígrafe del trabajo diploma.

Analizando el objetivo del Programa plasmado en la Resolución No.9 del Ministerio de Auditoría y Control ,de fecha 29 de enero del 2003 y mencionado anteriormente, se define que quien

practica la auditoría de cumplimiento son los especialistas jurídicos que actúan como auditores, situación que no es la que se está manifestando en la práctica según se analizará más adelante. En sentido general, el Programa mencionado establece los elementos comunes y las actividades específicas a verificar en cada uno de los sujetos objeto de una auditoría de cumplimiento.

Está tiene entre sus objetivos asegurar que la entidad se conduzca de acuerdo con las Leyes y Reglamentos existentes; evaluar si las políticas y procedimientos, reúnen adecuadamente todas las reglamentaciones existentes; verificar si el personal está consciente de su responsabilidad en cuanto al cumplimiento de las regulaciones establecidas.

Siendo su objetivo principal determinar las acciones y el contenido de verificar en los puntos auditados por los especialistas participando además los auditores en el cumplimiento de estas leyes y decretos que la respaldan para su ejecución.

De gran interés resulta que cada dirigente o funcionario, trabajador; domine los cargos y funciones que le competen en el ámbito de sus actuaciones, de acuerdo al contrato laboral firmado con la administración siendo este documento el que fija las relaciones laborales entre ambas partes, documento que te obliga a cumplir con los Reglamentos Internos de la entidad y demás disposiciones legales que interactúan con los procedimientos que deben utilizar, así como las facultades que se les atribuye por la administración en cuanto a responsabilidad y autoridad, que están en correspondencia con el cargo que ocupa en la entidad para cumplir con los objetivos y metas propuestas en la organización.

Al igual que toda auditoría, el especialista actuante, desarrolla todas las etapas de la auditoría, comenzando por la exploración, realizando una revisión, estudio y recopilación de las principales normativas o disposiciones jurídicas, que sea de obligatorio cumplimiento, para la entidad controlada; con el objetivo de comprobar la existencia de los procedimientos aplicables, los documentos legales y rectores del funcionamiento y la organización de la entidad, mediante el examen del Expediente Jurídico o Legal; de Acciones de Control, La información Financiera y Estadística, la pesquisa con trabajadores, funcionarios y trabajadores, lo que coadyuvara a tener mejores resultados en la auditoría.

1.7.3 La planeación de los procesos a aplicar en esta forma de auditoría, está basado en el proceso de exploración antes descripta y todas aquellas cosas que te puedan inducir a mejores resultados estos se van entrelazando de forma íntegra. (Ver anexo No.1).

1.7.4 En la etapa de ejecución, después de haber realizado el planeamiento correspondiente, se procede a ejecutar la auditoría, verificando toda la información obtenida, las certificaciones solicitadas y las confirmaciones realizadas, así como la verificación de la legalidad y el contenido de los documentos de la parte constitutiva y funcional, la actividad comercial y contractual y la observación del funcionamiento de la Entidad.

Los dos aspectos referidos anteriormente son de gran importancia, por lo que deben dar establecidos expresamente y no dejar que éstos se puedan inferir o interpretar por los que practican la auditoría de cumplimiento, pues si bien los que tienen experiencia en materia de control lo conocen y quizás sea algo evidente para ellos, también hay que tener en cuenta las Organizaciones de auditoría que se incorporan a la actividad objeto de análisis, que no posee los conocimientos y habilidades suficientes, para no obviar los elementos imprescindibles que deben tenerse presente en la ejecución de cualquier tipo de verificación, y en especial de la auditoría de cumplimiento objeto de la presente investigación; independientemente de la búsqueda del asesoramiento metodológico.

En el Programa no se hace mención a la calificación de la auditoría, lo que puede dar lugar a que se califique de Malo, Deficiente, Aceptable y Satisfactorio por los especialistas jurídicos que actúen como auditores, de conformidad con la Resolución No.5, de la Oficina Nacional de Auditoría, de fecha 23 de junio del 2000 y derogada por la Resolución No.102/04 del Ministerio de Auditoría y Control de fecha 11 de noviembre del 2004; cuando es difícil tal calificación, toda vez que no podrían establecerse parámetros cuantitativos para ella, pues las disposiciones legales y demás regulaciones aplicables a una entidad se cumplen o no, evaluándose cualitativamente los resultados. También es omiso en cuanto a la legislación a consultar, aspecto metodológico imprescindible en todo Programa.

Según estudios realizados este tipo de auditoría no debe llevar calificación pues en ella, se comprueba el cumplimiento de la legalidad, principio básico de nuestra Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, su incumplimiento originan causas y condiciones que propician conductas disóciales o delictivas, siendo en muchos casos por conductas negligentes e irresponsables, así como un dejar de... , dentro de las tareas descritas en los cargos y funciones del desempeño de los trabajadores, funcionarios y dirigentes, que ocasionan generalmente grandes pérdidas económicas a la organización, desvíos de los recursos materiales, económicos financieros, que afectan directamente los cumplimientos y metas de la

entidad y lo que es por la degradación moral del hombre, trayendo como consecuencia la pérdida y prestigio de la institución.

La definición establecida, tiene similitud con la otorgada por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública de Canadá referida anteriormente, solo que no detalla cuál es objeto de examen o evaluación a diferencia de esta última, que especifica la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole.

A criterio de la ponente, el concepto establecido en el referido Acuerdo No.4374 del Consejo Estado y el Consejo de Ministros obre la auditoría de cumplimiento, es muy general, este objetivo puede cumplirse a través de otros tipos de auditorías, verificaciones fiscales, comprobaciones e inspecciones.

Al instituirse como un nuevo tipo de auditoría, se debió definir la finalidad que con ella se persigue, que a juicio nuestro, independientemente que verifique el cumplimiento de las regulaciones vigentes, acción que se realiza con cualquier auditoría, también compruebe, si desde el punto de vista legal, los intereses están correctamente defendidos, protegidos y si las normativas que la regulan, han sido interpretadas correctamente, y que permita que la entidad cumpla su objeto empresarial y social de forma económica, eficiente y eficaz.

1.7.6 DEFINICIONES DE INDICADORES A TENER EN CUENTA EN LA AUDITORIA

De CUMPLIMIENTO: .(Ver Anexo No.)

1.7.6.1 LA AUDITORÍA

ECONOMÍA: Es la asignación de los recursos humanos, físicos y financieros hechos por las entidades públicas entre las diferentes actividades, con el fin de determinar si dicha asignación fue óptima para la maximización de los resultados.

1.7.6.2 SUS OBJETIVOS SON:

Establecer si la asignación de recursos es la más conveniente para maximizar los resultados.

Analizar los diferentes agentes Económicos que interactúan en la Entidades, y determinar las variables cuantitativas y cualitativas que sirvan de apoyo en la toma de decisiones.

Evaluar beneficio/costo en la realización de los diferentes proyectos que contribuyen a alcanzar los objetivos sociales predeterminados por el Gobierno en pro del desarrollo de la comunidad y del sector al cual pertenece cada entidad.

Metodologías para medir la Economía:

- Indicadores de asignación de recursos o eficiencia.

- Indicadores financieros
- Excedente pública, (análisis de las variables)
- Evaluación Económica (aplicación evaluación de proyectos).

1.7.6.3 EFICIENCIA: No es más que el examen de los costos (costo mínimo) con los cuales la entidad alcanza sus objetivos y resultados en igualdad de condiciones de calidad; Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

SUS OBJETIVOS SON:

- Establecer el indicador principal de eficiencia (Rentabilidad pública): El cual permite valorar los costos y beneficios de la Empresa a la sociedad.
- Medir la eficiencia de la Empresa pública a partir del índice de productividad el cual relaciona el volumen de producción frente al volumen de insumos.
- Implantación de indicadores complementarios y financieros para evaluar la Empresa en el mediano y largo plazo.
- Análisis de los costos para establecer si realmente se tiene el concepto del costo mínimo.

1.7.6.4 PARA MEDIR LA EFICIENCIA EXISTEN CUATRO METODOLOGÍAS:

- Análisis Financiero.
- Examen de los costos.
- Rentabilidad pública.
- Índice de los servicios.

- **1.7.6.5 EFICACIA:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera; Es el resultado del cumplimiento de las metas, en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y/o servicios producidos.

TIENE COMO OBJETIVO:

- Determinar el cumplimiento de los planes y programas de la entidad, tanto a nivel micro como a nivel macroeconómico con respecto a los planes y programas determinados por los diferentes sectores y por la política económica.
- Evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), así como la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

En las empresas productoras de bienes y servicios intervienen tres agentes:

- La comunidad: Como receptora y sustentadora del servicio, por medio de sus pagos.
- El estado: como representante de los intereses de la comunidad, en el presente y en el futuro.
- La empresa: como organización y como conjunto de personas, con intereses individuales y de grupo, necesario de compatibilizar a corto y largo plazo.

1.7.6.6 LA EFICACIA: del aparato administrativo estatal está dada por la proporción, en la cual sus productos se adecuen a la calidad y cantidad presentada, con respecto a cada una de las necesidades establecidas; y estas deben tener características de *oportunidad y eficiencia*. Al analizar la actividad es importante aislar los efectos internos de los externos, estos últimos, son aquellos que afectan la entidad sin estar a su alcance como la disponibilidad de recurso, su racionalidad técnica y la utilidad de sus productos.

Según el Ministerio de Finanzas y Precios, la economía, la eficiencia y la eficacia, se expresan resumidamente en:

1.7.6.6.1 ECONOMÍA: Para que una entidad trabaje con economía, es necesario que no se compre, gaste y pague más de lo necesario". Para conocer si la entidad cumple con lo antes expuesto.

1.8 NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO.

INFORME COSO.

Nos detendremos a realizar un breve análisis sobre el informe de referencia lo cual nos ayudará a extender nuestros conocimientos en materia de control interno. Se conoce como COSO. Al document "Internal Control Integrated Framework" editado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. El comité de Organizaciones patrocinadoras está integrado por: AICPA (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados); AAA (Asociación De Profesores De Contabilidad De Los Estados Unidos); IIA (Instituto de Auditores Internos); FEI (Instituto De Ejecutivos De Finanzas) IMA (Instituto de Contadores Gerenciales). La metodología empleada para su elaboración buscó la participación de diversas entidades y empresas interesadas.

Con el fin de proveer de una definición común de control interno y para asistir a la gerencia de las empresas a ejercitar mejores mecanismos de control. Un proceso efectuado por el

Directorio, la Gerencia y el personal en general, diseñado para proveer de certeza razonable alcanzando los objetivos estratégicos en lo referente:

- ✓ -Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ✓ -Confiabilidad de los reportes financieros.
- ✓ -Cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes.

El Control Interno es una Multitud de Procesos por lo que está orientado hacia un fin, pero no es un fin en sí mismo.

1.8.1 ACTIVIDADES DE CONTROL.

Las actividades de control son las normas y procedimientos (actividades necesarias para implementar las políticas), cuyo fin es asegurar el cumplimiento de las directrices establecidas por la dirección para controlar los riesgos.

Las actividades de control se dividen en tres categorías en función al objetivo relacionado:

- ✱ Operaciones.
- ✱ Fiabilidad de la información financiera.
- ✱ Cumplimiento de la legislación.

Los tipos de control afectan a diversas áreas. En función a las circunstancias, una actividad de control puede ayudar a alcanzar los objetivos correspondientes a diversas categorías, es decir que por ejemplo los controles operacionales pueden contribuir a la fiabilidad de la información financiera.

1.8.2 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS:

Toda organización independientemente de su tamaño, estructura, sector, etc. se encuentra ante riesgos que debe sortear, dado que estos afectan a su supervivencia y éxito. Es imposible reducir el riesgo a cero, es por ello que la dirección determina cual es el nivel de riesgo aceptable.

Antes de la identificación de los riesgos, toda organización debe establecer sus objetivos, dado que obviamente los riesgos tendrán incidencia sobre estos.

1.8.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS:

Todo rendimiento de una organización se ve amenazado por factores internos y externos. Independientemente de que objetivo sea, explícito o implícito, el proceso de evaluación de

riesgos debería tener en cuenta lo que pueda surgir. Es fundamental que todos los riesgos sean identificados.

A nivel empresa, los riesgos pueden ser por factores externos y/o internos, por ejemplo:

1.8.3.1 Factores externos:

- ✓ Avances tecnológicos.

1.8.3.2 Factores internos:

- ✓ Problemas con el sistema de información.
- ✓ Los riesgos pueden identificarse en relación con las previsiones a corto y largo plazo y con la planificación estratégica. Resulta importante que la dirección analice muy cuidadosamente los factores que pueden contribuir a aumentar los riesgos como por ejemplo cambios de competidores, competidores nuevos, etc. Una vez identificados los factores importantes, la dirección debe analizar su relevancia y establecer vínculos entre los factores de riesgo y las actividades del negocio. (Ver Anexo No. xxxx)
- ✓ A nivel de actividad (ventas, producción, marketing, etc.), pueden identificarse numerosos riesgos tanto explícitos como implícitos, como por ejemplo para compras,
- ✓ puede ser que ante la necesidad de mantener un stock se seguridad, al momento de comprar no se obtengan las cantidades necesarias o la calidad de las mismas no cumple con las especificaciones establecidas.

Integración de las Actividades de Control con la Evaluación de Riesgos.)

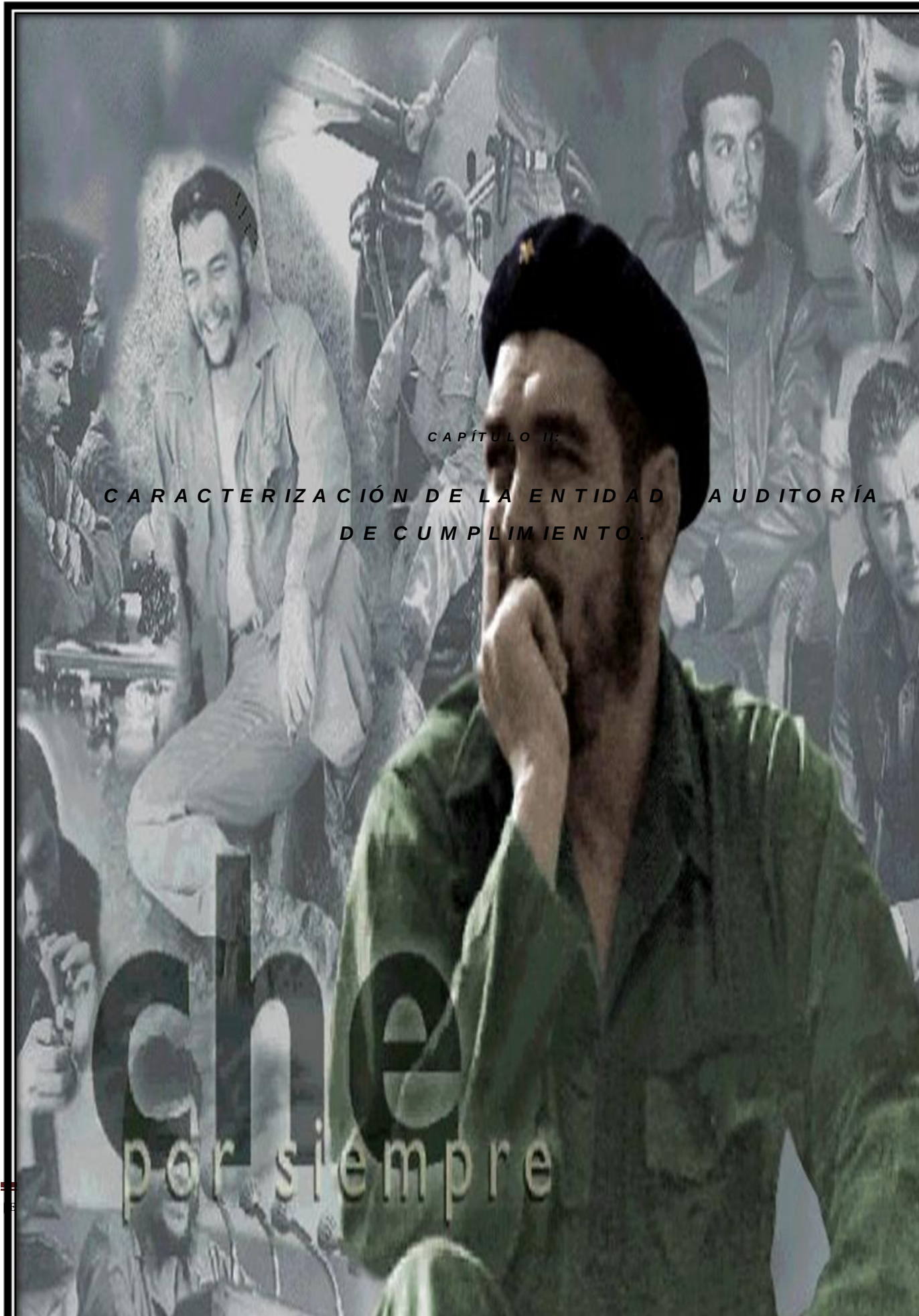
La dirección debería establecer los planes de acción necesarios para afrontar los riesgos evaluados. Las acciones determinadas también resultarán útiles para la definición de las operaciones de control, dado que su aplicación se encuentra orientada a garantizar su ejecución correcta.

Para clarificar el concepto un ejemplo sería el siguiente: Un empresa tiene como objetivo mantener un x nivel de inventarios para hacer frente a la demanda. Un riesgo asociado está dado por no obtener las mercancías con el tiempo suficiente. Una acción que podría tomar la dirección es hacerse de información histórica sobre la evolución de ventas y los tiempos de entrega de los proveedores de dichas mercancías. Esta acción también sirve para el desarrollo de una actividad de control.

Las actividades de control no son un fin en sí mismo, sino que sirven como mecanismos, para que la organización alcance sus objetivos. Siguiendo el ejemplo mencionado precedentemente, una actividad de control incluiría el seguimiento de los tiempos de respuesta de los proveedores, comparándolo con la evolución de las ventas y obligaciones asociadas a sus productos. En tal sentido el control es un elemento integrado en el proceso de gestión.

En resumen, Las actividades de control tienen que evaluarse en función al contexto establecido por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos establecidos, por lo tanto la evaluación tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de riesgos y si son apropiadas para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Realizando una comparación del Informe COSO con la Resolución 60/11 en el Capítulo II de los Componentes y Normas de Carácter General artículo 9 "... expresa textualmente que el Sistema de Control Interno está formado por *cinco componentes* interrelacionados, según los principios básicos y sus características generales, haciendo mención de los siguientes: Ambiente de Control, Gestión y Prevención de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo, los que se encuentran estructurados en normas. Por ello nos afiliamos a la tendencia de que las actividades de control y el ambiente de control no son un fin en sí mismo, sino que sirven como mecanismos, para que la organización alcance sus objetivos. A través de su Plan Técnico Económico, precedentemente, una actividad de control incluiría el seguimiento de los tiempos de respuesta de los proveedores, comparándolo con la evolución de las ventas y obligaciones asociadas a sus productos, el control es un elemento integrado en el proceso de gestión. y que lo originamos en el (VER ANEXO No.xxxxxx.).



CAPÍTULO II:

**CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITORÍA
DE CUMPLIMIENTO.**

che
por siempre

Capítulo II: Diseño de un Manual de Instrucciones y Procedimientos del Sistema de Contratación Económica

2.0 CARACTERIZACIÓN DE LA ENTIDAD:

2.1- CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENFUEGOS:

La Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos constituida en fecha 8 de diciembre del 2004 mediante el Acuerdo 17 de la Junta General de Accionistas del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A a quien se encuentra subordinada estructuralmente, cuyo domicilio social está situado en calle 33 entre ave. 54 y 56 No. 5417 altos.

La Sucursal se especializa en la comercialización minorista de mercancías a través de una red de Tiendas que brindan servicio al Turismo Internacional con sede en cada una de las instalaciones hoteleras y al segmento nacional en zonas que constituyen corredores turísticos fundamentalmente en la arteria del Boulevard. Ha rediseñado su estructura con la fusión de la Sucursal Tiendas Universo Cienfuegos y la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos como resultado de la Tarea 16 de Abril orientada por el Ministerio de Turismo. Las transformaciones realizadas han estado dirigidas fundamentalmente a la búsqueda de una mejor organización de los procesos a partir de la descentralización de funciones y facultades otorgadas.

2.2 OBJETO SOCIAL DE LA ENTIDAD:

-  Operar y desarrollar redes de tiendas en locales propios o arrendados en Cuba, en asociaciones, franquicias y otras modalidades, para la venta minorista de mercancías incluyendo la oferta de otros servicios comerciales y de actividades promocionales, en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
-  Efectuar la venta minorista de mercancías sobre la base del comercio electrónico, así como prestar los servicios asociados a dicha venta, en pesos convertibles.
-  Prestar servicios de gastronomía ligera y bar, complementarios a la actividad en tiendas especializadas en pesos convertibles.
-  Llevar a cabo la elaboración de tabacos a mano para su promoción y comercialización minorista, en pesos convertibles.

- Prestar servicios de peluquería, complementaria a la actividad comercial en tiendas especializadas, en pesos convertibles.
- Ofrecer servicios de aplicación de productos cosméticos, de tratamientos faciales y del cabello que se comercializan en la entidad, en pesos convertibles.
- Ofrecer servicios de atelier a clientes que lo requieran en las tiendas de confecciones de ropa, en pesos convertibles.
- Brindar servicios de navegación por Internet a solicitud de los clientes, a través de la infraestructura que disponen los suministradores públicos autorizados, en pesos convertibles.
- Ofrecer servicios complementarios de impresión de suvenir con figuras alegóricas, en pesos convertibles.
- Exportar e importar según la nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Exterior.
- Operar almacenes y comercializar de forma mayorista a las entidades que integran el sistema del turismo, mercancías importadas, adquiridas y en consignación, en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por los Ministerios del Comercio Interior y Exterior, según corresponda.
- Comercializar de forma mayorista productos de nulo o lento movimiento, en pesos cubanos, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- Prestar servicios de arrendamiento de espacios y locales ubicados en instalaciones que forman parte de las mismas para facilitar y garantizar la realización de otras actividades comerciales, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Brindar servicios de comedor obrero para los trabajadores de la empresa y actividades gastronómicas a los mismos, en pesos cubanos, y en aquellos casos que se autoricen a entidades y otras organizaciones que prestan servicios en sus instalaciones el cobro se efectúa en pesos cubanos y pesos convertibles.

- Prestar servicios de fotografía y video en general en pesos convertibles a través de las unidades PHOTO CLUB, así como efectuar la venta minorista en pesos convertibles de aparatos de fotografía y video, sus accesorios e insumos de estos, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.

2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENFUEGOS:

MISSION:

Comercializar productos y servicios para el turismo a través de una red de tiendas confortables, que satisfagan las expectativas de los clientes con una oferta de calidad y con profesionalidad, potenciando el producto cubano.

VISION:

Somos la Cadena de Tiendas para el turismo, que comercializa productos y servicios en Cuba, preferida por los clientes por el alto confort de sus instalaciones y profesionalidad de sus trabajadores, con una variada oferta de calidad y reconocido prestigio.

2.4 CARACTERIZACIÓN JERÁRQUICA O ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.

La estructura organizativa de la empresa está diseñada en su organigrama que constituye el (Anexo B) Posee la Dirección General a la cual se encuentran subordinadas las direcciones siguientes: Contabilidad y Finanzas, Comercial, Recursos Humanos, Logística y los Tres Complejos de Tiendas que ejecutan el proceso de comercialización que posee la Entidad apoyado por la Unidad Empresarial de Base Logística.

2.5 ANALISIS POR TEMÁTICA DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO:

2.5.1 OBJETIVOS. (VER ANEXO No.)

Exponer las Indicaciones Generales a tener en cuenta en la Auditoría de Cumplimiento; así como determinar las principales acciones y el contenido de los asuntos a verificar inherentes a la actividad de la entidad sujeta a revisión; teniendo en consideración.

- a) Calificar el estado del Sistema de Control Interno y evaluar la efectividad de las medidas de prevención.

- b) Fortalecer la disciplina administrativa y económica financiera mediante la evaluación e información de los resultados a quién correspondan y el seguimiento de las medidas adoptadas.
- c) Fomentar la integridad, honradez y probidad administrativa de los directivos y colectivo laboral, con el interés de elevar la economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos del Estado.
- d) Identificación de las disposiciones legales objeto de revisión en correspondencia con las que resulten de su aplicación en la entidad sujeto a la acción de control y de los objetivos antes mencionados para dicha acción.

2.5.2 GENERALIDADES.

El objetivo fundamental de la Auditoría de Cumplimiento es determinar desde el punto de vista técnico- legal, los incumplimientos en las normas vigentes en los aspectos sujetos a revisión, aunque pueden intervenir otros especialistas, en el interés de apoyar con sus conocimientos la acción de control.

FASES DE LA AUDITORÍA.

2.5.3 LA PLANEACIÓN.

La planeación es la etapa en la cual se realiza el estudio o examen previo al inicio de la auditoría, en el interés de conocer minuciosamente las características de la entidad a auditar, para tener los elementos necesarios que coadyuven a la adecuada planificación del trabajo a realizar y dirigirlo hacia las materias que posean mayor importancia, de acuerdo con los objetivos previstos.

Se evalúa el Sistema de Control Interno implantado en la entidad, teniendo en cuenta los objetivos de esta acción de control.

Además resulta esencial conocer y comprobar la documentación relativa a los aspectos fundamentales que deben auditarse este consta de cuatro aspectos entre ellos seleccionamos lo siguiente puesto que el mismo va a fin con la investigación a realizar:

2.5.3.1 Actividad Comercial Y Contractual: Referida tanto a la situación del proceso de licitación y contratación llevado a cabo por la entidad en sentido general, como al control del cumplimiento de las cláusulas contractuales.

2.5.5. LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.

Es la etapa en la que se desarrolla el trabajo de acuerdo con el alcance y los objetivos previstos; A partir de la aplicación del programa diseñado para el autocontrol lo que permite

conseguir hallazgos que soportan los resultados derivados, que permite obtener las evidencias suficiente, competente y relevante.

En esta se verifica la información recopilada. También se comprueba la habilitación del Expediente Único, revisando que contenga todos los documentos establecidos en la legislación vigente y evaluar el seguimiento que realiza la entidad a las medidas derivadas de las acciones de control realizadas con anterioridad, la aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento y la recopilación de las evidencias, así como la determinación de los hallazgos, notificación de los resultados parciales.

Además, se chequea el cumplimiento del Plan de Prevención, conforme a lo regulado en la disposición legal vigente y se evalúa su efectividad, a partir de los resultados que se obtengan.

En concordancia de los pasos a seguir en esta auditoría; diseñe un **Flujograma De Los Procesos de La Contratación Económica de la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos** como forma de planificación de la misma, teniendo en cuenta los aspectos que debemos comprobar: (VER ANEXO Nro. 1)

2.5.6 PROCEDIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN:

Es el conjunto de actividades y acciones que se ejecutaran en el proceso de la planificación, la organización del proceso, el cronograma de ejecución, contenido del Plan y Control del cumplimiento de la ejecución del mismo en correspondencia de las directivas y políticas internas y externas definidas por los organismos correspondientes (VER ANEXO No.).

2.5.7 REVISIÓN DE LOS DOCUMENTOS:

Se realiza mediante la revisión de la documentación primaria con el objetivo de conocer el estado actual en que se encuentra la sucursal en la materia que se investiga.

Se le solicito a la Sucursal el Expediente de Acciones de Control, pudiéndose comprobar que se recibió una Auditoria Financiera del Ministerio del Turismo (MIN TUR) con fecha de inicio 7 de Junio del 2011 para las temáticas de Inventarios de Medios de Rotación, Activos Fijos Tangibles, Ciclos de Tesorería, Cobros, Pagos, Ingresos, Capital así como los Costos y Gastos con Resultados de ACEPTABLE y la revisión de la implementación en la Sucursal de la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República.

2.6 ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA:

Orden de Trabajo: 1/2013.

Entidad Auditada: Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos;

Dirección: Calle 33 # 5417 Altos entre 54 y 55, Cienfuegos.

Subordinada: Grupo Empresarial Caracol S.A. del Ministerio del Turismo.

Tipo de Auditoría: De Cumplimiento.

Fecha de Inicio: 6/04/2013.

Fecha de Terminación: 23/05/2013.

Auditoría Efectuada por: Manuel de Jesús Oramas Rivero.

Auditor Jefe: Kariucha Oramas Argudín.

2.6.1 INFORME:

Introducción:

La Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos, tiene como actividad fundamental, aprobada por la Resolución No. 7776 de fecha 2 de mayo del 2008 y firmado por el compañero José Luís Rodríguez García Ministro de Economía y Planificación fue aprobado el Objeto Social de la Sociedad Mercantil denominada Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A, basado en Prestar Servicios a la Población, Comercializar los productos en el mercado, Operar y desarrollar redes de tiendas en locales propios o arrendados en Cuba, con destino a la población, siendo analizado lo antes mencionado, se comprueba por los lineamientos 10 y 12 del 6to Congreso del Partido que cumplen con su Objeto Social para lo cual fue diseñado esta entidad.

2.7 LOS OBJETIVOS PROPUESTOS DE ESTA AUDITORÍA SON LOS SIGUIENTES:

1. Comprobar si la entidad cuenta con un buen Sistema de Contratación Económica, cumpliendo con las Legislaciones Vigentes y su Plan de Prevención y Riesgo.
2. Evaluar a través del Programa diseñado los resultados obtenidos sobre el Sistema de Contratación.
3. Verificar la Ejecución del Contrato Económico con las Cuentas Contables vinculadas a este proceso.
4. Verificar que los documentos primarios guarden relación con los Estados Financieros de la Entidad en correspondencia con el Control Interno.

. **Alcance:** Áreas Comercial, Economía; Jurídica; en el periodo de Enero a Marzo del 2013

La auditoría se realizó conforme a las Normas Cubanas de Auditoría.

Se utilizó el programa diseñado para la autoevaluación, para obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes, sí como las legislaciones fundamentales asociados a estos.

2.8 CONCLUSIONES:

Los resultados obtenidos están en correspondencia con los Objetivos Propuestos y alcanzados en la auditoria, a través de la evaluación del Sistema de Control Interno que ejerce la entidad según criterios de la autora:

✓ Por los hallazgos detectados en el sistema implantado por la sucursal se dice que no cumplen eficazmente con la legislación en los Subsistemas de Contratación Económica, Compras, Inventarios, Cuentas por Pagar e Ingresos.

✓ Se omiten las cifras del Plan Técnico Económico, en el momento de la concertación del Contrato Económico; pactando cifra que no se corresponden con el plan y sin tener en cuenta los inventarios existentes.

✓ No se detectan errores contables en las cuentas revisadas que conforman los Estados Financieros de la entidad al cierre de Marzo del 2013.

✓ En los Saldos de las Cuentas por Pagar existe el expediente de HAVANA Club Internacional con un envejecimiento de 66 días; teniendo un valor total de **27 437.26 CUC**; sin que se hayan realizado las conciliaciones correspondientes; ni la reclamación por el impago de acuerdo a lo pactado en las formas de pago, en el Contrato Económico; no existiendo este hecho en la Contabilidad de la Sucursal, omitiendo el estado actual de esta Cuenta Contable, al tener distorsionada las edades de las cuentas.

✓ Pérdidas económicas considerables, ascendentes a **42 148.49 CUC** por concepto de Contratación Económica, desglosados en:

✶ **8 848.00 CUC**; Por realizar reclamaciones a los proveedores por un valor de 21 233.38 CUC, y no tener en cuentas los incumplimientos de los productos concertados en el contratos, de acuerdo al plan de la demanda realizada.

✶ **33 300.49 CUC**; Por no confeccionar las demandas correspondientes por incumplimientos en los surtidos, por proveedor.

✓ Excesos de compras por encima de lo pactado en el Contrato Económico por valor de **22 677.00 CUC**, por encima de la demanda realizada al proveedor; al sustituir productos, que no estaban pactados, para cumplir el Contrato en valores financieros y no en su contenido; lo que trae aparejado rebajas de productos al extenderse su ciclo de venta.

✓ Mercancías adquiridas fuera de la época pactada en el Contrato Económico, debido a los incumplimientos de entrega del proveedor, afectando las ventas, ya que al recepcionar los mismos fuera de los términos pactados; originan lentos movimientos en el inventario; ajustándose posteriormente, lo que trae aparejado, una disminución de los ingresos y utilidades a obtener.

✓ Afectación de la oferta al cliente según las necesidades de la demanda de la población recepcionando productos de mayor valor de venta, afectando la economía de la población; produciendo un desbalance en el mercado interno al originar esto irritamiento de la población por la escases de los productos de primera necesidad; incumpliendo su objeto social la satisfacción del cliente.

✓ Tienen implantado el Plan de Prevención y Riesgo por la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, pero es puro formalismo, pues tiene en su contenido, infracciones detectadas en la Auditoria de Cumplimiento.

2.9 INCIDIENDO EN ESTE LAS SIGUIENTES CAUSAS Y CONDICIONES .

a) No se tiene sentido de pertenencia, al no tener responsabilidad, ante los incumplimientos de los contratos, justificando este actuar, con la estructura económica y la crisis existente que afecta al país ocupando el lugar del proveedor y no la defensa de los intereses económico de la Sucursal.

b) El Comité de Compras no es funcional, al realizar estas acciones formalmente, sin realizar un análisis profundo en el momento de la contratación, al

realizar una valoración de los ratios financieros y económicos; omitiendo el Plan Técnico Económico y no realizar el análisis de la ejecución del Contrato Económico.

c) Existe una pérdida económica considerable referida en la conclusiones producto de los incumplimientos contractuales, al no tener la fijación de las responsabilidades correspondientes, ni la idoneidad demostrada, no existiendo estas infracciones en la evaluación del desempeño; que se refleja en el pago de los salarios, según el sistema de pago actual, lo que se origina pagos de salarios indebidos, por este actuar.

d) Se compran mercancías en excesos; de acuerdo a lo pactado en la negociación, para suplir el déficit de los surtidos que contiene el contrato, debido al que proveedor suple los incumplimientos con otros productos, para dar cumplimiento al valor financiero del contrato y no en su contenido, lo provoca productos de lentos movimientos, originando con ellos rebajas de precios en los productos, afectando la utilidad a obtener y el pago del salario de los trabajadores.

e) Se adquieren productos fuera de época de acuerdo con la fecha de entrega pactada en el Contrato Económico, no obedeciendo a las demandas actuales de los clientes, lo que produce un estancamiento de esta mercancía, afectando los ciclos de ventas, conociéndose que la temporada de venta ya no es la misma, causando con ello una disminución considerable de los ingresos; al realizar rebajas de precios en los productos, no cumpliendo con su objeto social, ni con la misión ni con la visión empresarial.

f) Afectación de la oferta al cliente según las necesidades de la demanda de la población recepcionando productos de mayor valor de venta, afectando la economía de la población; produciendo un desbalance en el mercado interno al originar esto irritamiento de la población por la escasez de los productos de primera necesidad; incumpliendo su objeto social la satisfacción del cliente y la calidad de los servicios.

g) La Existencias de Cuentas por Pagar, sin el expediente realizado, no realizándose las conciliaciones, de acuerdo al término de pago en el Contrato

Económico; corriendo el riesgo de ser demandado por su proveedor y asumir pérdidas, al sustentar los daños y perjuicios ocasionados, la distorsión en las finanzas internas, al utilizar financiamiento de terceros y la pérdida de prestigio institucional.

h) El contrato se lleva meramente formal y no de forma sustancial como se debe cumplir de acuerdo a la legislación vigente, omitiéndose los incumplimientos que estos traen aparejados y las pérdidas económicas que estos ocasionan, producto a que no se contabilizan; de acuerdo al Sistema Nacional de Contabilidad, lo que conlleva a la no aplicación de la responsabilidad material que corresponde

i) No se tiene responsabilidad a la hora de confeccionar las reclamaciones o demandas al proveedor al no estar sustentada en su contenido, así como las conciliaciones que carecen de fundamento legal de acuerdo con la Instrucción 215 del Tribunal Supremo, razón por la cual, se corre el riesgo, de no ser aceptada por el tribunal las demandas a imponer ante el proveedor, lo que ocasionaría pérdidas económica a la Sucursal.

j) El Órgano colegiado de Dirección no tiene la debida observancia en cuanto al cumplimiento de la legalidad socialista ni se proyecta en el accionar del Control Interno de las actividades que se han analizado

k) Tienen implantado el Plan de Prevención y Riesgo por la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, pero es puro formalismo, pues tiene en su contenido, infracciones detectadas en la Auditoria de Cumplimiento; observándose que no se exige el cumplimiento de su contenido; no existiendo medidas administrativas o de otro tipo aplicadas a los infractores.

l) No tienen un eficiente Control Interno al infringir en sus principios básicos, fundamentalmente en el principio de legalidad; al omitir la legislación vigente en los Sistemas y Subsistemas tratados en la Auditoría de Cumplimiento; así como en sus normas y Componentes.

2.10 RESULTADOS:

2.10.1 OBJETIVOS Y METAS:

● Comprobar los objetivos trazados en el Consejo de Dirección para su funcionamiento.

● Se verifico que tienen actualizado el Expediente legal con todo el requisito que debe tener la documentación del mismo así como el Nombramiento y la constitución de la Entidad, además cuenta con el Expediente Acciones de Control con todas las revisiones e inspecciones realizadas.

Posterior a lo mencionado se puntualiza los objetivos y resultados por subsistemas comprobando lo siguiente:

2.11 Subsistema de Marketing (Compra):

■ Analizar la Ejecución del Contrato a partir de la Negociación efectuada y el desempeño del Plan Técnico Económico por proveedor se detecto, deficiencias que se detallan a continuación:

■ *Las Facturas en los pies de firma están carentes de los Nombres y Apellidos de quien las confecciona, las contabiliza y las aprueba solo esta su firma (Lácteos Escambray).*

■ *De un total de 18 facturas del Lácteos Escambray se comprobó que existen 7 facturas emitidas por el Suministrador que no tienen identificado el código del producto.*

■ Se realizan compras en exceso en los surtidos, sin actualizar el modelo de la demanda por proveedor, por lo que el Comité de Compra no hace una revisión correcta respecto al tema analizado.

■ Por encima del Plan de Compras:

■ Confecciones PUNTEX, Súchel Camacho S.A, Empresa Mixta HAVANA Club Internacional S.A y BRASCUBA Cigarrillos S.A. todos ellos con un total de 29 710.77 CUC.

■ No se analizan en el Comité de compras los incumplimientos por debajo del Plan de Compras, Ej Empresa de Productos Agropecuarios Frutas Selectas con 483.00 CUC.

2.12 SUBSISTEMA DE INVENTARIOS:

● Los almacenes tienen seguridad y se encuentran limpios y ordenados.

- Tienen identificado el Nivel de Acceso al almacén con sus Nombres y Cargos acompañados para cualquier verificación por alguna persona que trabaje en el mismo.
- El personal del almacén tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material. No se han aplicado durante el año 2013 Responsabilidad Material, ya que no han tenido lugar a faltante y/o sobrante. En caso de existir tienen conocimiento de cómo aplicar la responsabilidad material de acuerdo con lo regulado por el Decreto Ley 92-86.
- Se elaboran los Expedientes de Faltante o Sobrante en caso de haber diferencia de los saldos, en la revisión de los mismos existe un Sobrante de inventarios, Notificados por los Libros de la Contabilidad por un total de 3.86 en el Mercado Nueva Isla desglosado como sigue:
 - ✓ 3.05 CUC (Expediente de Ajuste Nro.03/13).
 - ✓ 0.24 CUC (Expediente de Ajuste Nro. 05/12).
 - ✓ 0.57 CUC (Expediente de Ajuste Nro.04/12).
- No cuentan con materiales, ni equipos destinados al proceso inversionista.
- Consta con el Plan de Chequeos de los Inventarios al 10%.
- Se comprobó que quien recibe las facturas realiza el Informe de Recepción a Ciega sin tener acceso al documento del suministrador.
- Las tarjetas de estibas se encuentra actualizada y almacenada junto al producto.
- No existen diferencias entre las Tomas Físicas, los Vales de Entrada y Salida de los inventarios al área de Venta.
- Las Salidas al Área de Venta consta de las firmas de la persona que entrega y la que recibe, por lo que existe separación de funciones.
- Los Submayores del área contable están actualizados y el personal del almacén no tienen acceso a estos registros.
- Se concilian a diario las existencias finales de los saldos rebajados según el tipo de operación.

2.13 SUBSISTEMA DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA:

Existe un Contrato que no posee el número de identificación. Además que omite la identificación de los códigos según registro oficial, Ejemplo (Sucursal Importadora y Comercializadora Mayorista).

2.13.1 EN LAS CLAUSULAS:

- Existe 1 contrato por valor de \$ 35 564.74 en su cláusula Nro.2: Obligaciones del Suministrador se refiere al Anexo del Contrato y este no se adjunta al mismo. Ejemplo Sucursal Importadora y Comercializadora Mayorista.
- Aparece 2 contratos, valorados en \$ 160604.66 CUC, fijando cada producto en el Anexo 1 y se omite la Norma de Precio Ejemplo: Empresa de Productos Lácteos Escambray, Empresa Mixta HAVANA Club Internacional S.A.
- Se encuentran 3 contratos valorado en \$ 177 576.02; en la cláusula Nro. 3: Valor del Contrato; no tienen bien detallado el surtido de las mercancías por meses solo aclara que este valor se ejecutará según los pedidos formulados por el comprador y los productos servidos por el Suministrador, Ejemplo: Empresa de Productos Lácteos Escambray, Empresa Mixta MEDIATEX y la Empresa Confitería y Derivados de la Harina Caibarién.
- En la cláusula Nro.4: La identificación o parámetros de la calidad, se omite el Anexo de cada uno de los productos que se vinculan al contrato.(Empresa de Productos Lácteos Escambray).
- Se comprobó que en la cláusula Nro.5: Forma y Condiciones de Pago, no se identifica el término e instrumento de pago (30 días y por cheque, transferencia bancaria).Empresa Mixta MEDIATEX y la Sucursal Importadora y Comercializadora Mayorista.
- Existen 3 contratos con dificultad en la Clausula Nro.7: Envase y Embalaje esta carece del tipo de envase a utilizar en las entregas de los productos. Empresa Mixta MEDIATEX, Empresa Comercializadora Frutas Selectas.
- En la Clausula Régimen Legal se omite las Normas Aplicables para mejor interpretación del Contrato tales como Decreto Ley 304/12, Decreto 310/12.(Empresa Mixta MEDIATEX S.A).

2.13.2 EN LAS SUBCLAUSULAS:

- En el caso de in pagos, el contrato no especifica cómo se ejecutara la exigencia del desembolso (Si va ser cada 30 días o si va ser por cheque) del importe de la penalidad al Suministrador. Empresa Mixta MEDIATEX S. A .

2.13.3 RECLAMACIONES POR PROVEEDORES:

- Las 7 Reclamaciones con los Proveedores no tiene registrado el número consecutivo de las mismas y la incorrección de identificación de los números de contratos.
- En las descripciones de la misma la información esta escueta, solo pone la cantidad infringida y el importe de la afectación no esclareciendo cual fue el Plan de la demanda y el Real de lo recibido, en otros casos en el cuerpo de esta no ponen el mes del incumplimiento, Ejemplo: proveedor MATHISA, ECASOL, KAVE COFFE, PROSA.
- Las exigencias de estas redacciones carecen de la identificación del cargo de la máxima autoridad y el nombre real del cliente.
- Omite el tipo de moneda si es en CUC o CUP.(Empresa de Confitera y Derivados de la Harina).
- Se comprobó \$ 21 233.38 CUC el importe de los incumplimientos de los Proveedores con el Cliente que se mencionan a continuación, No existiendo relación entre lo negociado en la demanda, lo recibido y el incumplimiento.
- Cuando reciben la respuesta de la Reclamación no cobran la mora por el incumplimiento del cliente y en la mayoría de los casos no reciben los surtidos incumplidos Ejemplo: Empresa de Confitera y Derivados de la Harina (GAMBY) no han recibido del Mes de febrero 820 Unidades de pastas cortas que representaron \$ 656.00, teniendo 2 Reclamaciones hechas una con fecha del 25 de Marzo del 2013 y otra el 4 de Abril del 2013.
- Incumplimiento del Suministrador (Empresa de Productos Lácteos Escambray) con la obligación de realizar las entregas de las mercancías contratadas de forma mensual por la cantidad de \$11 089.78 CUC afectando el Plan de Ingresos a la entidad.

ECASOL \$ 6 619.20 CUC; KAVECOFFE \$ 688.20 CUC; Proveedor MATHISA \$ 192.00 CUC, Proveedor PROSA \$ 1 348.20 CUC.

- Perjuicio provocado a la parte afectada, El Suministrador (Empresa de Confitera y Derivados de la Harina) ha incumplido con la obligación de realizar las entregas de las mercancías contratadas de forma mensual como refleja la Demanda que constituye:

➤ En el mes de enero 800 Unidades de pastas cortas que representaron \$640.00 y en febrero 820 Unidades de pastas cortas que representaron \$ 656.00, Repercutiendo en el incumplimiento del Plan de Ingresos aprobado para el Comprador en el año 2013.

- Incumplimiento del Plan de Prevención con la Legislación Vigente en los contratos, su aplicación no se ajusta correctamente porque existe omisiones en las cláusulas, no cumpliéndose las medidas pertinentes.

Se comprobó que el comité de contratación no evaluó las proformas de los contratos.

2.14 SUBSISTEMA DE CUENTAS POR PAGAR:

- Existe Separación de Funciones ya que la recibe la Unidad y es el Encargado de Almacén, y la contabiliza y el Área Económica de la unidad.

- Tienen confeccionado los Expedientes por Clientes y por Facturas.

- La documentación primaria (Facturas e Informe de Recepción) no se encuentra organizada por fecha lo que distorsiona el consecutivo de enumeración y provoca cualquier anomalía en la detección de algún problema.

- En las facturas se encuentran las firmas de quien entrega y recibe la mercancía pero no de quien la confecciona (proveedor), en el expediente Ejemplo: Expediente 03194 BRASCUBA Cigarrillos S.A Factura 230244-6 fecha 27/3/13.

- Las conciliaciones se encuentran muy escuetas solo cuenta con los detalles de la fecha de pago, Importe y las firmas autorizadas por el Económico y la Directora de la Sucursal, lo que imposibilitan realizar un buen reclamación.

- No se concilian los importes recibidos por las facturas enviadas todos los meses con los Proveedores HAVANA Club Internacional S.A y no se efectuó el Expediente de Saldo Envejecido.

- Los Informes de Recepción y las Facturas guardan relación con el Cheque de Pago.
- Los Pagos realizados tienen el cuño de pagado y el número de la conciliación en las facturas pagadas.
- En la mayoría de los expedientes revisados no tienen saldos envejecidos solo en el proveedor HAVANA Club Internacional que tienen días de antigüedad hasta 35 días pendientes de pago.

2.15 SUBSISTEMA DE INGRESOS:

De un total de 8 Expedientes por Sobrante de Efectivo se tomo una muestra de 4 Expedientes verificándose lo siguiente:

- Se reviso la cuenta 930203000 de Sobrante Sujeto de Investigación teniendo un saldo de 444.95 CUC y la diferencia de 3.86 pertenecen al Mercado Nueva Isla.

Para realizar la cancelación de estos saldos tiene que tener la aprobación de la Casa Matriz esta se realiza mediante la Resolución 115 Procedimiento para la tramitación y autorización de los Ajustes Contables en su Artículo 3 que son los documentos que se deben tener en el expediente para conformarlo y dentro de las cuales se encuentra el Acta de Constitución de la Comisión Integradora.

De lo antes mencionado se comprobó que se cumplen todos los procedimientos para la Confección del mismo.

2.16 RECOMENDACIONES:

■ Cumplir con mejor eficiencia el Plan de Prevención y Riesgo para evitar tener resultados negativos.

■ En las Clausulas y Subclausulas de los contratos cumplimenten las deficiencias detectadas con el cumplimiento del Decreto Ley 30 4/12.

■ No excederse en las compras de los surtidos para cumplir con el Plan de Ingresos.

■ Cuando reclamen por incumplimiento en los surtidos cobren la mora por impago al Proveedor.

2.17 DESPEDIDA:

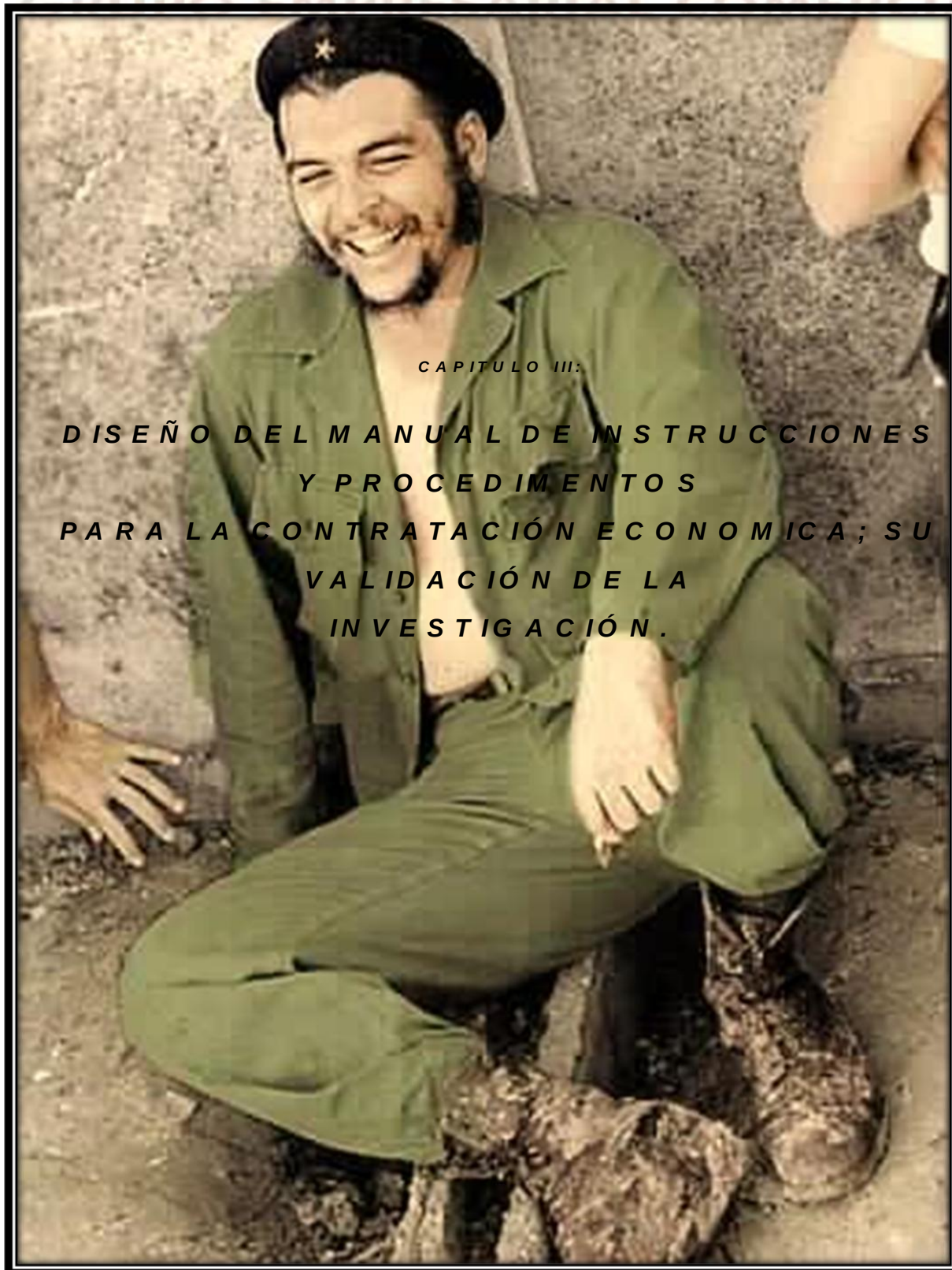
Le agradezco al Colectivo de trabajadores de la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos por toda la atención prestada en cuanto a la información para el desarrollo de esta auditoría.

Sin más,

Kariucha Oramas Argudín.

Jefe de Grupo.

Registro No: 2562



CAPITULO III: DISEÑO DEL MANUAL DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN ECONOMICA; SU VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

En esta sucursal los Contratos que se pactan son sin Iniciativa y mediante la Resolución 11/11 está facultada la Directora General a firmar y representar la entidad, designándole a la Directora Comercial que sea la encargada de desempeñar la actividad de las Solicitudes de Servicios y Compras de los Contratos en correspondencia con otros funcionarios de diferentes áreas autorizados por la máxima autoridad, continuando el procedimiento establecido.

3.1 DISEÑO DE UN MANUAL DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA AUTOEVALUACIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA EN LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENFUEGOS:

Según establece el Decreto 281/07 "Reglamento para la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal", en su artículo no. 77 refiere que las principales facultadas otorgadas al director General de la empresa, representante legal de ella y dentro de estas en el inciso 11 describe dictar resoluciones, reglamentos, procedimientos y manuales que garantice el Sistema de Dirección y Gestión y el cumplimiento de las y documentos Jurídicos. (Ver anexo No.2).

Teniendo como objetivo fundamental de esta investigación la confección del manual antes citado para valorar y efectuar autocontroles internos.

3.2 FUNDAMENTOS DE LA NECESIDAD DEL USO DE LOS MANUALES DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA AUTOEVALUACIÓN EMPRESARIAL Y EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO.

Para Organizar y administrar una entidad de forma eficiente, se precisa diseñar el funcionamiento de sus operaciones diarias y las actividades que en ella se realizan. Al hacerlo se requiere, tener en cuenta todos los elementos u operaciones que posibiliten, las operaciones, transacciones y operaciones que se ejecuten sean de forma homogénea por las unidades organizativas de la entidad, que cada uno de los dirigentes, funcionarios y trabajadores conozcan no sólo las especificaciones organizativas y técnicas de su trabajo sino también el alcance de sus funciones y responsabilidades.

Propongo en mi investigación un Manual de Autoevaluación para la Contratación Económica, dando cumplimiento a los lineamientos 10 y 122 ; la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, los principios básicos, así como sus componentes y normas recogiendo las principales legislaciones sobre estas temáticas, vinculadas a la interrelación con los Subsistemas Contables, que se mueven, al ejecutarse dicho contrato y a su concertación como premisa del actuar económico dentro de la entidad.

Abarca los conceptos generales sobre estos temas, los papeles de trabajo que se utilizan, las normas sobre esta técnica, las principales proforma que se utilizarán, por los ejecutantes que realicen estas pruebas y revisiones, el rango del conocimiento, imagen y ética profesional, las técnicas a utilizar, así como las herramientas que utilizaran en la autoevaluación de la entidad, los modelos relativos a la ejecución de la auto evaluación, las instrucciones y procedimientos a ejecutar en cada actividad objeto de revisión y comprobación de la entidad.

Recoge los procedimientos e instituye las operaciones que se deben implementar en la entidad para dotar sus actos de cobertura legal, apropiada para comprobar el cumplimiento legal económico financiero apropiado, constituyendo una importante herramienta a disposición de la entidad para pronosticar, controlar y ejecutar el movimiento de los fondos, la disponibilidad financiera, la administración de las Cuentas por Cobrar y Pagar, los Inventarios, los ingresos, el control de las finanzas y la economía en el ámbito corporativo.

Califico a este Manual de Instrucciones y Procedimientos para la Contratación Económica, porque a través de los procedimientos diseñado para auto evaluarse por la propia Sucursal, es un documento, garante, preventivo y educativo en materia de Control Interno, que instruye como realizar estas pruebas y revisiones, al personal designado para realizar las misma, capacita en cuanto a la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, Las Normas Contables, los Subsistemas de la Contabilidad; El sistema de la contratación Económica y otras legislaciones vigentes. Desarrollando la idoneidad de los que participan en ellas, Fija la responsabilidad individual y colectiva; sirviendo para la evaluación del desempeño.

AUTORA: KARIUCHA GRAMAS ARGUDIN.

MANUAL DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL CIENFUEGOS

SECCIÓN PRIMERA.

GENERALIDADES.

INTRODUCCIÓN.

La comprobación periódica de la corrección de los datos mostrados en los contratos y registros, garantiza que los balances e informes económicos en que se utilicen reflejen fielmente lo sucedido y además mediante las pruebas y revisiones se identifica el cumplimiento de los procedimientos y medidas de control establecidas.

Mediante las autoevaluaciones y comprobaciones se mantiene la imprescindible vigilancia sobre los contratos, bienes y valores asignados bajo la custodia de cada una de las áreas, así como también del cumplimiento de los procedimientos y medidas de control establecidos.

Por lo anterior, los distintos niveles ejecutaran, las que se establecen en este grupo, con lo que se corresponda, en este caso vamos a diseñar las diferentes pruebas o comprobaciones a realizar.

CAPITULO I

SECCION SEGUNDA.

LA IMPORTANCIA DEL MANUAL.

3.1.2¿PARA QUÉ SIRVEN LOS MANUALES DE INSTRUCCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA CONTRATACIÓN ECONOMICA?

Para:

- Mostrar gráficamente las actividades que se desarrollan en la operación.
- Decir lo que se hace.
- Hacer lo que se dice.
- Demostrar la efectividad de las acciones para alcanzar la eficiencia y la eficacia.
- Hacer los cambios o modificaciones, que sean necesarios para lograr la eficacia.
- Evitar los cambios o modificaciones, en los procedimientos y los documentos sin autorización de los responsables.
- Informar a los empleados sobre sus actividades y responsabilidades.
- Informar a los clientes los propósitos de la empresa y el compromiso que se tiene hacia la calidad.
- Ayudar y abreviar el tiempo de trabajo a los auditores para hacer sus evaluaciones sobre la eficacia y eficiencia del sistema, para alcanzar el control Interno establecido.

- Capacitar al personal de nuevo ingreso.
- Sirve como documento para la mejora continua.

CAPITULO I

SECCIÓN TERCERA.

DEL FORMATO DEL MANUAL DE PRUEBAS Y REVISIONES.

3.1.3 FORMATO DEL MANUAL DE PRUEBAS Y REVISIONES.

El manual de Instrucciones y Procedimientos diseñado para la autoevaluación de la Contratación Económica, que conforma el Sistema de Control Interno depende de las actividades funcionales involucradas en la entidad para el cumplimiento de su objeto social.

Como filosofía este manual está estrechamente vinculado con las áreas que se interrelacionan en la concertación y ejecución de los Contratos Económicos; Ejemplo está asociado al área Contable, para comprobar el registro de la ejecución de los Contratos Económicos en las Cuentas Contables, así como la comprobación legal de los mismos que se cumpla lo establecidos en el Reglamento de la Contratación Económica; mostrando los modelos a utilizar en la planificación, control y ejecución de estas Pruebas y Comprobaciones, lo que coadyuvará al desarrollo y capacitación del personal en el Control Interno, el cumplimiento de los principios básicos de la Resolución 60/11, y los diferentes Subsistemas que se involucren en las operaciones de la entidad en función de sus Objetivos, su misión y visión.

Abarca la infraestructura organizativa de la sucursal, comprobado las negociaciones de la entidad, cubre desde su objeto social y la estructura organizativa, las funciones y responsabilidades de las áreas funcionales representada en su estructura, las interrelaciones de las principales actividades, el diseño de la estrategia a utilizar en la autoevaluación, las políticas y finalidades, el análisis de los riesgos y el propio funcionamiento del propio manual, hacen más eficaz el Control Interno.

El manual recoge las principales disposiciones legales y regulaciones de los diferentes subsistemas los conceptos generales sobre el tema, los papeles de trabajo, las normas para la Hoja de Evidencia de Comprobación a utilizar en las pruebas y comprobaciones

, se amplía el rango de conocimientos así como la ética profesional, las técnicas, pruebas, comprobaciones y herramientas de la auto evaluación, las normas relativas a su ejecución y los procedimientos e instrucciones a ejecutar en cada actividad objeto de revisión en la empresa.

CAPITULO I

SECCIÓN CUARTA.

LA ESTRUCTURA DEL MANUAL.

3.1.4 La estructura diseñada para el presente Manual de Pruebas y Revisiones es la siguiente:

- 1.-**Introducción:** Está realizada en forma breve, con los aspectos generales del manual.
- 2.-**Característica.** Define las características específicas del Manual; Describe su importancia y la necesidad del mismo.
- 3.-**Objetivo.** Da una explicación científica de las instrucciones y procedimientos a seguir en la autoevaluación, en función de dar cumplimiento de los Principios Básicos, sus componentes y normas, de la Resolución 60/11, Los Subsistemas Contables, la ley 304 y 310 de la Contratación económica entre otros.
- 4.-**Alcance.** Abarca el período enmarcado, para desarrollar las pruebas; y el tipo a realizar. Comprende las actividades generales que intervienen en el proceso de las pruebas y comprobaciones.
- 5.-**Definiciones.** Abarca un glosario términos que se anexa para mejor entendimiento del manual.
- 6.-**Responsabilidades.** Se fija las responsabilidades en materia de control.
- 7.-**Referencias.** Da conocimiento la legislación utilizada ya sea económica, financiera y Jurídica.
- 8.-**Desarrollo del proceso.** Da una amplia explicación en el desarrollo del mismo.
 - 8.1 **Pruebas y Revisiones.** Instituye como realizar estas a través de su diseño.
- 9.-**Registros y modelos:** Da la explicación de los modelos a utilizar y su diseño que es de obligatorio cumplimiento.

CAPITULO II

SECCIÓN QUINTA.

LAS REFERENCIAS FUNDAMENTALES UTILIZADAS EN EL MANUAL:

3.1.5 REFERENCIAS FUNDAMENTALES UTILIZADAS EN EL MANUAL:

1. Las normas referenciales y aplicables en el sistema de la Contratación Económica en la entidad Caracol S.A. son las siguientes:

- Ley No. 59 Código Civil cubano.
- Ley de Procedimiento Civil, Administrativo, Laboral y Económico, tal y como quedó modificado por el Decreto Ley No. 241/06.
- Decreto Ley No. 304 De la Contratación Económica de fecha del 1ro de noviembre del 2012.
- Decreto No. 310 de los Tipos de Contratos del 17 de diciembre del 2012.
- Decreto 281 de 16 de agosto de 2007 Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.
- Decreto Ley 252 Sobre la Continuidad y el Fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano.
- Resolución No. 44/02 del MINJUS sobre el Dictamen Legal y Normas Internas para el Asesoramiento Legal.
- Resolución 60/11 Normas del Control Interno de la Contraloría General de la República.
- Instrucción 215/ del Tribunal Supremo Popular.
- Resolución 466/06 Sobre el Expediente de los Contratos del MAC.
- Resolución 69/2009.
- **RESOLUCIÓN No. 54/2005**; 24 de marzo de 2005; del Ministerio de Finanzas y Precios.
- Resolución No. 8 de 2009 del Ministerio de Finanzas y Precios. «Reglamento del Decreto-Ley del Contrato de Seguro».
- Instrucción No. 220 de 2012 del Tribunal Supremo Popular. «Establece como requisito para interponer demandas por incumplimiento de la obligación de pago derivada de contrato, en los procesos ejecutivos y ordinarios de la jurisdicción de las salas de lo económico de los tribunales populares, la cuantía mínima de 3000.00 pesos cubanos (CUC y CUP).»
- Resolución No. 12 de 2013 del Banco Central de Cuba. Modifica el segundo párrafo del artículo 24 de la Resolución No. 101 "Normas bancarias para los cobros y pagos".

- Normas Cubanas de la Contabilidad.
- Subsistema de Inventario.
- Subsistema de la Cuentas por Pagar.
- Subsistema de las Cuentas de Ingresos.
- Sub sistemas de las Cuentas de Ingresos.
- Normas Generalmente Aceptada de la Contabilidad.
- Normas instituidas por el Ministerio del Turismo.

CAPÍTULO III

SECCIÓN SEXTA.

DE LAS DEFINICIONES DE TÉRMINOS

3.3.6 DEFINICIONES DE TÉRMINOS.

Expresados a continuación se relacionan algunos conceptos, cuya definición es fundamental para una mejor comprensión.

Etimológicamente de acuerdo a la Real academia de la lengua española la significación de:

PRUEBA; Acción y efecto de probar. Razón, argumento, instrumento u otro medio con que se pretende mostrar y hacer patente la verdad o falsedad de algo. Indicio, señal o muestra que se da de algo. Ensayo o experimento que se hace de algo, para saber cómo resultará en su forma definitiva. **De indicios, (o~ indiciaria)**. La que se obtiene de los indicios más o menos vehementes relacionados con un hecho; Dicho de un empleado: Que durante un tiempo tiene que demostrar su valía para poder confirmar su puesto de trabajo mediante un contrato. Denota que algo está hecho a toda ley, con perfección. Someterlo a determinadas situaciones para averiguar o comprobar sus cualidades, comportamientos, etc.

De igual forma la significación etimológica de:

COMPROBAR: (Del lat. *comprobare*). Verificar, confirmar la veracidad o exactitud de algo. De ahí la definición de los términos que utilizaremos.

a) **Pruebas y Revisiones**: Se entenderá a las distintas acciones de Autocontrol a realizar, por el personal designado, con el fin de velar por la correcta aplicación de los procedimientos establecidos como mecanismo preventivo, para elevar la eficiencia en el funcionamiento interno de la organización.

b) **Sujeto a Pruebas y Comprobaciones:** Serán todas las estructuras que conforman la entidad.

Para lo anteriormente expuesto, los distintos niveles ejecutaran, las que se establecen en este grupo de acuerdo con las que les corresponda, en este caso vamos a diseñar los tipos de comprobaciones tales como: Especiales, por Sorpresa y Regulares.

3.6.7 PRUEBAS ESPECIALES:

Se realizarán por:

- Trabajadores ajenos a aquellos que no custodian los contratos, libros, registros, efectos, valores, efectivos, etc.
- Sumando los importes de efectivos valores, documentos, efectos, saldos de controles, análisis, subcuentas y/o contando efectivo, valores etc. En los casos que procedan se obtendrá listado (del sistema) por la computadora, comprobando que el saldo coincide con el que muestra la cuenta en el Balance de Comprobación y efectuando las revisiones establecidas. Cuando el procedimiento para la realización de la prueba, así lo instruye,
- Detallar todas las revisiones y comprobaciones efectuadas, de modo que ello permita conocer su alcance y profundidad y por ende, evaluar el grado de cumplimiento de las medidas de control y procedimientos establecidos, dejando el rastro de los documentos revisados y dejando constancia de elementos que puedan identificar la documentación Ej. Fecha, No. E Importe.
- De todas las pruebas realizadas se dejará evidencia en el modelo "Hoja de Evidencia" como constancia mediante nota de las deficiencias detectadas; El resultado que se obtenga mediante la correcta aplicación de estas pruebas, dotarán a la dirección de la oficina de un instrumento que permite elaborar y aplicar de inmediato, medidas encaminadas a subsanar aquellas deficiencias detectadas y evitar su repetición, así como también definir responsabilidades, actualizar el Plan de Prevención si es necesario.
- Las deficiencias detectadas en la ejecución de cualquiera de las pruebas serán analizadas y discutidas con los trabajadores que intervienen en la tarea en cuestión, así como con el Jefe de Departamento o trabajador que las atiende, los que serán responsables de exigir, porque estas deficiencias sean eliminadas, en la mayor brevedad posible, así como en las Asambleas de Eficacia Económica y el Órgano Colegiado de Dirección.

- Debe considerarse como períodos naturales las pruebas señaladas **MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUALES.**

- El principio fundamental de estas pruebas consiste en determinar el grado de cumplimiento de las instrucciones y disposiciones legales que se establecen en el sistema Económico Contable en las distintas medidas de revisiones, custodias de valores, controles internos, los procedimientos de las normas y principios generales de la contabilidad, planificación, estadística, la calidad de la información, contratos, entre otras.

3.6.8. PRUEBAS POR SORPRESA:

Se realizarán por:

- No puede ser de conocimiento de la persona objeto de control, ni de la persona que va a realizar la prueba y comprobación, solo lo conocerá en el momento de realizar la misma, la cual será informada por el responsable.
- Tienen que ser por trabajadores ajenos a aquellos que no custodian los contratos, libros, registros, efectos, valores, efectivos, etc.
- Sumando los importes de efectivos valores, documentos, efectos, saldos de controles, análisis, subcuentas y/o contando efectivo, valores etc. En los casos que procedan se obtendrá listado (del sistema) por la computadora, comprobando que el saldo coincide con el que muestra la cuenta en el Balance de Comprobación y efectuando las revisiones establecidas. Cuando el procedimiento para la realización de la prueba, así lo instruye,
- Detallar todas las revisiones y comprobaciones efectuadas, de modo que ello permita conocer su alcance y profundidad y por ende, evaluar el grado de cumplimiento de las medidas de control y procedimientos establecidos. dejando el rastro de los documentos revisados y dejando constancia de elementos que puedan identificar la documentación Ej. Fecha, No. E Importe.
- De todas las comprobaciones realizadas se dejará evidencia en el modelo "Hoja de Evidencia" como constancia mediante nota de las deficiencias detectadas o violaciones.
- El resultado que se obtenga mediante la correcta aplicación de estas pruebas, dotarán a la dirección de la oficina de un instrumento que permite elaborar y aplicar de inmediato, medidas encaminadas a subsanar aquellas deficiencias detectadas y

evitar su repetición, así como también definir responsabilidades, actualizar el Plan de Prevención si es necesario.

- Las deficiencias detectadas en la ejecución de cualquiera de las pruebas serán analizadas y discutidas con los trabajadores que intervienen en la tarea en cuestión, así como con el Jefe de Departamento o trabajador que las atiende, los que serán responsables de exigir porque estas deficiencias sean eliminadas en la mayor brevedad posible, así como en las Asambleas de Eficacia Económica y el Órgano Colegiado de Dirección.
- Debe considerarse como períodos naturales las pruebas señaladas **MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUALES.**

3.6.9 PRUEBA REGULARES:

Esta prueba puede realizarse por el propio trabajador, para el mismo auto evaluarse en su puesto de trabajo, quien está en la obligación de reflejar la realidad del estado actual de su puestos de trabajo, cumpliendo así con los principios de Autoevaluación, Supervisión y Monitoreo, Probidad Administrativa; Esta puede ser con el contenido instruido para las pruebas especiales o por sorpresa.

CAPITULO III.

SECCIÓN SÉPTIMA.

TÉCNICAS PARA LA REALIZACIÓN DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

3.7.1 TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA REALIZACIÓN DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

El volumen de las operaciones o elementos a verificar en la aplicación de las Pruebas y Revisiones, hace que éste requiera de gran cantidad de tiempo para su ejecución, por lo que es necesario que los especialistas, trabajadores y funcionarios actuantes dominen las principales técnicas.

- h) **Muestreo:** Es la aplicación de un procedimiento sustantivo a menos de la totalidad del objeto del control, con el fin de evaluar algunas características de la función, área, tema, materia o actividad y facilitar una conclusión con relación al universo completo de lo que está controlando. Esta técnica se apoya en la prueba de cumplimiento y en las pruebas sustantivas.

Prueba de Cumplimiento: Se diseña para obtener una cierta seguridad de que se cumplen las disposiciones y procedimientos establecidos sobre el Control Interno Contable y Administrativo.

Pruebas Sustantivas: Consiste en las comprobaciones diseñadas para obtener la evidencia de la validez de las operaciones, propiedad de las transacciones y saldos.

b) **Investigación:** Consiste en examinar acciones y condiciones, con el objetivo de ver la realidad del tema bajo estudio y obtener las respuestas orales o escritas a preguntas concretas relacionadas con las áreas objeto de control. Las que serán adjuntadas a la hoja de Evidencias.

c) **Analizar: Recopilar y Manipular información:** Con el objetivo de llegar a una deducción lógica. Determina las relaciones entre las diversas partes de una operación, así como su impacto real sobre la organización.

d) **Inspección:** Es el examen minucioso de los recursos físicos y documentos para determinar la existencia y autenticidad de una operación registrada. Cotejadas con los saldos y registros en los libros.

e) **Confrontación:** Seguimiento del registro y traspaso de transacciones concretas, confirmación de los saldos existentes de las diferentes cuentas contables. Y cuanto documento y registro que se haga necesario.

f) **Exploración:** Evaluación de determinadas características de la información, como método de identificación de aquellos procesos que requieren un examen adicional. Siempre se hace necesario en el área donde se vaya a realizar estas pruebas y comprobaciones.

g) **Revisión de documentos:** Examen de las pruebas escritas, como justificación de una transacción. De Acuerdo a lo legislado en las disposiciones vigentes, principalmente en aquellas que están declaradas de **Uso Obligatorio**.

h) **Evaluación:** Es el proceso de arribar a una decisión basada en la información disponible. La evaluación depende de la experiencia y juicio del examinador actuante y constituye el núcleo de los resultados de la revisión.

Análisis de las pruebas: Es aquella acción que realiza el funcionario designado Subdirector Control y Fiscalización y el Jefe de Grupo Contable Financiero del Centro de Gestión de Contabilidad y el Director General) a los resultados obtenidos en las pruebas y Comprobaciones realizadas a sus respectivas áreas, para determinar, el comportamiento de los autocontroles y el nivel de prioridad de los temas a revisar. Discutiéndose en el Órgano Colegiado de Dirección y luego en la Asamblea de Eficiencia Económica.

CAPITULO IV

SECCIÓN OCTAVA.

DE LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DEL MANUAL:

3.8.1 PRINCIPIOS BÁSICOS DEL MANUAL:

Los trabajadores y funcionarios, directivos para realiza está prueba deben cumplir con los principios básicos que a continuación detallamos:

Autocontrol: Obligación que tienen los directivos superiores, directivos, ejecutivos y funcionarios de la entidad, 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. Realizando las modificaciones que sean necesaria en cuanto a la actualización por cambios en las disposiciones jurídicas y por los errores o deficiencias que no estén contempladas dentro de las operaciones del Manual.

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.

Debe entenderse como el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza, la entrega de recursos (descargo) debe tener una contrapartida o recepción (cargo) y cuando está operación se formaliza documentalmente la persona que recibe firma el documento asumiendo la custodia de lo recibido.

El principio fundamental de estas pruebas consiste en determinar el grado de cumplimiento de las instrucciones que establecen las distintas disposiciones de revisiones, custodias de valores, controles internos, los procedimientos de las normas y principios generales de la Contabilidad, Planificación, Estadística, la calidad de la información, entre otras.

División de funciones: Garantiza que los procesos, actividades y operaciones sean controlados y supervisados de manera que no ponga en riesgo su ejecución, contrapartida y límite 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.

Importancia Relativa: Todo aquello que afecte el resultado de una organización, bien sea en forma cualitativa o cuantitativa; dejando las **EVIDENCIAS** escritas de todo el acontecer de las pruebas practicadas en hoja de trabajo, formando parte del expediente que se abre mensualmente y que quedará custodiado su archivo por quién se designe.

Legalidad: La entidad dicta normas legales y procedimientos en correspondencia con lo establecido en la legislación vigente, para el diseño e implantación de los diferentes subsistemas Contables, Económicos y Financieros y el 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 y la Resolución 60/11 en su artículo No.10 inciso b).

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

Probidad administrativa: Se relaciona con el acto de promover 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.

SECCIÓN NOVENA.

DE LAS CARACTERISITCAS GENERALES.

4 9.1 El Manual diseñado contiene las características generales siguientes:

- A. Integral:** Considera la totalidad de los procesos actividades y operaciones con un enfoque sistémico y participativo de todos los trabajadores.
- B. Flexible:** Responde a sus característica y condiciones propia, permitiendo su adecuación, armonización y actualización periódica, siendo sencillo previendo que la máxima autoridad o alguien designado por el se responsabilice con la revisión y supervisión de las operaciones.
- C. Razonable:** Diseñado para lograr los objetivos del Control Interno con seguridad razonable y satisfacer, con la calidad requerida, sus necesidades.

SECCIÓN DÉCIMA.

DE LAS LIMITACIONES.

4.10.1 El Manual diseñado está relacionado con el concepto de seguridad razonable, al reconocer la existencia de limitaciones y riesgos en los procesos, actividades y operaciones, originados por errores en interpretaciones de normas legales, en la toma de decisiones, por acuerdos entre personas, el alcance de los conocimientos en las temáticas a realizar y al evaluar la relación costo –beneficio.

CAPITULO V

DE LOS COMPONENTES Y NORMAS DE CARÁCTER GENERAL.

SECCIÓN UNDÉCIMA.

5.11.1 AMBIENTE DE CONTROL.

Este componente sienta pauta para el funcionamiento legal y armónico de la entidad, 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 se considera la base de los demás componentes. Conformar un conjunto de buenas prácticas y los documentos requeridos a la constitución de la organización, al marco legal de las operaciones aprobadas, la creación de sus órganos de dirección y consultivos, a los procesos, sistemas, políticas disposiciones legales y procedimientos; lo que tiene que ser de dominio de todos los implicados y estar a su alcance. Cumpliendo con el principio de legalidad; estructurándose en las siguientes normas:

A. Planeación, planes de trabajo anual, mensual, e individual: Contiene este aspecto de acuerdo a lo relacionado con la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República, al integrar el proceso de planificación, los objetivos y planes de trabajo, relacionado con los procesos, actividades y operaciones en las acciones de control diseñadas teniendo en cuenta el Plan Técnico Económico de la Sucursal, en interés de asegurar el cumplimiento de su misión, sus objetivos y metas así como las disposiciones legales que le compete.

B. Integridad y valores éticos: El manual diseñado se sustenta en la observancia de valores éticos por parte de directivos superiores, directivos ejecutivos, funcionarios y trabajadores de la entidad, cuya dirección desempeña un papel principal al contribuir

con su ejemplo personal a elevar el compromiso ético y sentido de pertenencia de todos sus integrantes, los que deben conocer y cumplir el código de ética de los cuadros del Estado Cubano, el Reglamento Orgánico, los Manuales de Procedimientos, El Convenio Colectivo de Trabajo; Su Reglamento Disciplinario; según corresponda.

El desarrollo de estos valores conforma una cultura organizacional definida, la cual permite preservarlos, contribuyendo a su fortalecimiento en el marco organizativo del autocontrol, y su entorno, debiendo definir de manera participativa sus valores, los que deben formar parte de la gestión administrativa, midiéndose de forma cualitativa mediante el actuar de sus miembros.

Idoneidad demostrada: La idoneidad demostrada del personal es un elemento a tener en cuenta para garantizar la efectividad, eficiencia y eficacia del Sistema de Control Interno, lo cual facilitara el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo.

Lo que conlleva a un proceso de selección y aprobación del personal, que se designará de forma rotativa para la realización de las pruebas y revisiones, asegurando que el candidato seleccionado posea un nivel de preparación y experiencia necesaria en correspondencia con los requisitos y competencias exigidos, debiendo consultar las disposiciones legales, así como los manuales de funcionamiento y técnicos, los cuales se aprueban por la máxima autoridad, recibiendo la debida capacitación, adiestramiento, orientación necesaria para poder realizar las pruebas y revisiones asignadas.

Estructura Organizativa y asignación de autoridad y responsabilidad: Contiene una estructura organizativa el diseño del manual, para el cumplimiento de la misión y los objetivos de la sucursal, la que se grafica mediante un organigrama, se formaliza con las disposiciones legales y procedimientos que están diseñado, estableciéndose las atribuciones y obligaciones de cada una de las personas que participan en el proceso del autocontrol, constituyendo el marco formal de autoridad y responsabilidad, así como las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales en correspondencia con los procesos, actividades, y operaciones que se desarrollan.

Políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos: El Manual establece y cumple las políticas y prácticas en la gestión de recursos humanos, diseñando los procedimientos, donde se relacionada desarrollar en cumplimiento de las disposiciones legales establecidas a tales

efectos, prestando especial atención a la formación de valores; al desarrollo de en función de incrementar sus capacidades, elevar el nivel de conocimientos, capacita al personal en materia de Control Interno, así como en la temáticas específicas, mantienen el control sistemático y la evaluación del cumplimiento de lo establecido en los planes de sus subordinados, contribuyendo a la evaluación del desempeño, incidiendo en los indicadores para el pago de los salarios y la estimulación, propiciando un ahorro del mismo en la consideración de los resultados obtenidos por el personal que interviene en el proceso de Autocontrol, ya sean directos o indirectos.

SECCIÓN DÉCIMA SEGUNDA

5.12.1 GESTIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS.

El Componente Gestión y Prevención de riesgos constituye la plataforma para la individualización y análisis de los riesgos de la Sucursal, para alcanzar sus objetivos. Una vez identificados y clasificados los mismos ya sean estos interno y externos, por procesos, actividades y operaciones, evaluándose su principales vulnerabilidades, se determina los objetivos de las acciones de control a realizar, accediendo además a Plan de Prevención de Riesgos, para definir el modo en que habrán de gestionarse administrativamente; teniendo en cuenta los riesgos que están regulados por disposiciones legales del propio organismo rector, los que gestionan el modelo de administración sabido. Estructurándose el componente en las siguientes normas:

Identificación del riesgo y detención del cambio: en la identificación de los riesgos se tipifican todo lo que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos, su misión y visión, así como sus metas, esta se nutre de la práctica, resultada de hechos ocurridos, así como de los que puedan pronosticarse en un futuro, determinándose para cada actividad, proceso y operaciones a desarrollar.

Debe tenerse en cuenta **los factores externos** que circunscriben los económicos financieros, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos; **los factores internos;** incluye la estructura organizativa, composición de los recursos humanos, procesos de servicios y de tecnología, entre otras cosas.

Con el diseño de manual, la identificación de los riesgos se realiza de forma sistemática y permanente; en el contexto externo se presentan modificaciones en las disposiciones legales que conduzcan a cambios en los procedimientos de las acciones de control, alteraciones en el

contenido económico financiero que impacte en el presupuesto, en sus planes económicos, así como en el desarrollo tecnológicos que en caso de no protegerse provocarían obsolescencia técnica, u ociosos, entre otras cosas en contexto interno variaciones en los niveles de servicios, modificaciones de carácter organizativos y de estructura entre otros.

Una vez identificados los riesgos se procede a su análisis, aplicando para ello el principio de importancia relativa, determinando la probabilidad de ocurrencia y en los casos que sea posible, cuantificar una valoración lo más real posible de la pérdida o afectación económica de cualquier índole que pudiera originarse.

Determinación de los objetivos del control: Estos son los resultado de los objetivos propuestos en el control ejecutado, en función de los procedimientos y objetivos enmarcados para el mismo, los que deben verificar e identificar los riesgos en función de las políticas establecidas, la estrategia de la organización y las disposiciones legales instituidas en la propia organización.

Una vez identificado los riesgos, evaluados y cuantificado los mismos, por procesos, actividades y operaciones la máxima dirección y demás directivos de las áreas, con la participación de los trabajadores, realizan un diagnóstico y determinan los objetivos de las acciones de control, dejando evidencia documental del proceso, realizando inmediatamente las medidas administrativas a los infractores, y actualizando el plan de medidas.

El Manual contempla la información y comunicación en las reuniones de los órganos colegiados de dirección e incluyendo el jefe de las áreas, la cuales es presidida por la máxima entidad , así como la participación de los organismos políticos y de masas , y el compañero que realizó las pruebas y revisiones, en la cual en la hoja de Evidencia de la Comprobación realizada consta la firma del quien revisó y aprobó los resultados de la misma una vez realizado este análisis con las personas mencionadas, se discute y analiza en la asamblea de afiliados, explicando las gestiones administrativas para darle solución a los problemas planteados.

Prevención de Riesgos: El manual contiene un conjunto de acciones y procedimientos de control, de carácter ético moral, técnico, organizativos y de control dirigidas de modo consiente a eliminar o reducir al mínimo las causas y condiciones que originaron los riesgos interno y externos, así como hechos de indisciplina e ilegalidades, que continuados pueden provocar un clima de impunidad, y que puede incitar las manifestaciones de corrupción administrativas o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos.

En función de las acciones de control realizadas y sus objetivos y de acuerdo con la identificación de los riesgos, por cada área o actividad y las medidas de acciones de control

obligatoria se elabora el Plan de Prevención de Riesgos, cuyos aspectos más distinguidos tributan a la entidad; el que de forma relevante incluye los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos y su misión. Estos planes son evaluados por el Comité de Prevención y Control y aprobados por el órgano colegiado de dirección.

El Plan de Prevención de Riesgos constituye una herramienta de dirección para el seguimiento sistemático a los objetivos del control determinado, se actualiza y analiza periódicamente con la activa participación de los trabajadores y ante la presencia de hechos que así lo requieran. Es necesario que los resultados de los análisis de las causas y condiciones efectuados, sobre los hechos que se presenten y las valoraciones realizadas en cuanto a la efectividad del Plan de Prevención de Riesgos, sean divulgados en interés de transmitir la experiencia y alertar que de ello se pueda derivar a todo el sistema.

Este se estructura por área o actividad y el de la entidad. En su elaboración se identifica los riesgos, posibles manifestaciones negativas; medidas aplicar, responsable, ejecutante y fecha de cumplimiento de las medidas (Ver Anexo No.).

Por ello el Manual de Autocontrol es una medida del Plan de Prevención de Riesgos, para medir la efectividad de estas y de los objetivos del control propuestos.

SECCIÓN DÉCIMA TERCERA.

5.13.1 ACTIVIDADES DE CONTROL.

Este componente instituye las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad del, trabajo; su seguridad razonable con los requerimientos institucionales, para el cumplimiento de los objetivos y misión de la entidad.

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

Coordinación entre áreas, separación de tareas, responsabilidades y niveles de autorización: Este componente fija las políticas, disposiciones legales y procedimientos de

control necesario 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 la entidad.

Se establece un balance entre la separación de tareas y responsabilidades y el costo de dividir las funciones o tareas asignadas, lo cual debe quedar documentado en caso de poderse cumplir e implementar controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.

Documentación, registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos: Todas las transacciones, operaciones y hechos económicos que se realicen, deben tener soporte documental, ser fiables y garantizar la trazabilidad; también debe garantizarse la salvaguarda de las actas de los órganos colegiados de dirección y de las asambleas de afiliados con los trabajadores, para el análisis de la eficiencia. Los documentos podrán estar en formato impreso o digital. Según se determine por la entidad, salvo lo que expresamente se regule por la entidad.

Las transacciones o hechos deben ejecutarse de acuerdo con la autorización general o específica de la administración y registrarse conforme a su clasificación, en el momento de su ejecución, para garantizar su relevancia, oportunidad y utilidad.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros: El Manual diseñado tiene en cuenta el acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe ser protegido, otorgándosele permisos sólo a las personas autorizadas, al cumplir con los procedimientos administrativos que se indican en el mismo, autorizando el acceso que mencionamos por la notificación de las Pruebas a realizar que están, planificadas quienes están obligadas a firmar actas con las cuales se responsabilizan de su utilización y custodia.

Los activos están debidamente registrados y se cotejan las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia y prevenir riesgos de sustracción, despilfarro, uso indebido u otras irregularidades.

Rotación del personal en las tareas claves: El manual contempla la rotación del personal, siempre que sea posible y acordado por el órgano colegiado de dirección, puede ayudar a evitar la comisión de irregularidades, permitir mayor eficiencia y eficacia de las operaciones e impedir que un trabajador sea responsable de aspectos claves inherentes a sus funciones por un excesivo período de tiempo en la función o cargo. Los trabajadores a cargo de dichas tareas se emplean periódicamente en otras funciones. En el caso de aquellas unidades organizativas

que por contar con pocos trabajadores, se dificulte el cumplimiento de esta norma, es necesario aumentar la periodicidad de las acciones de supervisión y control que se manifiesta en la Hoja de Evidencia de la Comprobación en los escaques de Revisado y Aprobado.

Control de las tecnologías de la información y las comunicaciones: En el manual se tiene en cuenta revisar toda la documentación del Sistema informático que se utiliza además que integran y concilian el Plan de Seguridad Informática con su Sistema de Control Interno, en el que se definen las actividades de control apropiadas a partir de la importancia de los bienes e información a proteger, en correspondencia con la legislación vigente, considerando los riesgos a que están sometidos; los permisos de acceso a los diferentes niveles de información automatizada, que deben quedar registrados mediante el documento que corresponda, debidamente firmado.

Indicadores de rendimiento y de desempeño: El Manual diseñado considera las Políticas Laborales de la entidad; así como lo que se instituyen en sus indicadores de rendimiento y de desempeño de tipo cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus características, tamaño, proceso productivo de bienes y servicios, recursos, nivel de competencia y demás elementos que lo distinguen, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos fijados. Con la información obtenida se adoptan las acciones que correspondan para mejorar el rendimiento y el desempeño; aportando las evaluaciones periódicas del auto control lo que contribuirá a la evaluación del desempeño del colectivo Laboral.

SECCIÓN DÉCIMA CUARTA

5.14.1 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El Manual tiene en cuenta dentro de las acciones de control diseñadas la comprobación de este componente Información y Comunicación precisando que las comprobaciones a realizar deben disponer de una información oportuna, fiable y estar definido 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 deberá estar protegida y conservarse según las disposiciones legales vigentes. Estructurándose en las siguientes normas:

Sistema de información, flujo y canales de comunicación: Se comprueba el sistema de información se diseñan acciones de control en concordancia con las características, necesidades y naturalezas de la entidad, de acuerdo con los requerimientos establecidos para la información oficial contable y estadística que corresponda; es flexible al cambio, puede estar

total o parcialmente automatizado, provee información para la toma de decisiones, cuenta con mecanismos de retroalimentación y de seguridad para la entrada, procesamiento, almacenamiento y salida de la información, facilitando y garantizando su transparencia. En las acciones de control realizadas.

Los resultados de las acciones de control permite el flujo informativo; circula en todos los sentidos y niveles en la organización: ascendente, descendente, transversal y horizontal, su diseño contribuye a ofrecer información oportuna, clara y veraz para la toma de decisiones.

Se establecen y funcionan adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios (externos e internos).

Con el objetivo de generalizar las medidas que por su importancia o significación lo requieran, a partir de la investigación, estudio y análisis realizado acerca de los principales problemas, se le comunica a la máxima dirección, el resultado de estos decidiendo, la Dirección las acciones de divulgación a desarrollar; ya sea interna o externa.

Contenido, calidad y responsabilidad: la información contribuye al cumplimiento de las responsabilidades individuales y a la coordinación del conjunto de actividades que desarrollan en la entidad; para el logro de sus objetivos, debe transmitir la situación existente en un determinado momento, a través de la Hoja Evidencia de Comprobación de forma confiable, oportuna, suficiente, pertinente y con la calidad requerida.

El sistema de información debe incluir un procedimiento que indique el emisor y receptor de cada dato significativo, así como la responsabilidad por su actuación y comunicación a quien lo utilice.

Rendición de cuentas: Los directivos superiores, directivos, ejecutivos, funcionarios y trabajadores tienen el deber legal y ético de responder e informar acerca de su gestión, a la administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento de las Pruebas Y Revisiones realizadas, así como otros aspectos de interés que resulten necesarios, ante el consejo de dirección y el colectivo de trabajadores.

El sistema de rendición de cuentas diseñado en el Manual incluye las acciones de control que permiten conocer todos los elementos del destino de los recursos y garantizan ver si le dan el mejor uso posible de estos para satisfacer las necesidades públicas. Con la rendición de cuentas se lograr que toda persona asuma con plena responsabilidad sus actos, informando no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos que le fueron confiados, sino también de

la forma y resultado de su aplicación, sin olvidar la importancia del componente ético en su actuación y conducta.

SECCIÓN DÉCIMO QUINTA

5.15.1 SUPERVISIÓN Y MONITOREO.

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

Evaluación y determinación de la eficacia del Sistema de Control Interno: El Manual Constituye el cumplimiento del Sistema de Control Interno es objeto de la autoevaluación para conocer la eficacia de su funcionamiento y permitir su retroalimentación y mejora continua; la autoevaluación comprende un conjunto de actividades de control incorporadas a los procesos, actividades y operaciones que se llevan a cabo mediante el seguimiento de sus resultados.

Cuando se detecte alguna deficiencia en el funcionamiento del Sistema de Control Interno, el máximo superior de la entidad emprende oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes para su fortalecimiento, de conformidad con los objetivos y recursos disponibles. También verifican de manera sistemática, los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas.

La entidad mediante la aplicación del autocontrol sistemático garantizan su función de control, adecuan, actualizan y gradúan el Manual recoge los elementos y la aplicación de la Guía de Autocontrol emitida por la Contraloría General de la República en correspondencia con su actividad y sus características. A partir de los resultados obtenidos se elabora un plan de medidas, el que debe ser evaluado por el órgano colegiado de dirección.

En el diseño del Manual se comprueba la existía de este Órgano auxiliar de Dirección el Comité de prevención y control: La entidad, constituyen mediante disposición legal su Comité de Prevención y Control, que preside la máxima autoridad, la que designa para su integración a otros directivos, ejecutivos, asesores jurídicos y el auditor interno según la estructura que corresponda; así como a otros funcionarios que tienen a su cargo las funciones o actividades de cuadros, atención a la población, inspección, seguridad y protección, entre

otros que se determinen; además de trabajadores que gocen de respeto en el colectivo por sus conocimientos y experiencia y los Planes de Medidas aprobados por este comité.

CAPÍTULO VI

SECCIÓN NOVENA.

6.9. DEL DESARROLLO DEL PROCESO.

ELABORACIÓN DEL PLAN MENSUAL DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

6.9.1 PLANIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES:

Las pruebas y revisiones definidas en este Manual; se planifica en los últimos días del mes anterior por parte del Subdirector de Control y Fiscalización o el que sea designado por la dirección, se presenta para su aprobación a la máxima dirección de la entidad y se comunica a los encargados de realizar estas pruebas y comprobaciones para que se considere como acción de control en el período. Esta planificación se realiza teniendo en cuenta la periodicidad necesaria para cada prueba.

6.9.2 ANÁLISIS PRELIMINAR:

Acción que realiza el comité de Control y Fiscalización oído al parecer del órgano colegiado de Dirección, el PCC y el Sindicato a los resultados obtenidos anteriormente, en las pruebas y Comprobaciones realizadas, para determinar, el comportamiento de los autocontroles y el nivel de prioridad de los temas a revisar.

6.9.3 ALCANCE DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

Para determinar el alcance de las Pruebas y Comprobaciones, es necesario, partir del análisis preliminar efectuado, para de forma objetiva, realizar la revisión, al estado de ejecución y cumplimiento de las diferentes funciones, normas y procedimientos establecidos; así como el periodo de tiempo a comprobar.

6.9.4 INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS.

Por cada una de las pruebas y comprobaciones previstas en el plan mensual y definido en el Manual, se designará a trabajadores, auditores, especialistas y funcionarios que no han ejecutado directamente la actividad objeto de revisión, los cuales deben cumplir las siguientes especificidades. Así como la **integridad y valores éticos**.



Hablar en voz baja.



Ser cooperativos.



Responder cortésmente.

- No relevar los errores o deficiencias encontrados, solamente con la persona. objeto de control, de hacer lo contrario se considerará una indisciplina laboral.

6.9.10 MODELOS A UTILIZAR.

✓ SCCSA-1 NOTIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES

Aprobado el plan se procede a la notificación de las pruebas utilizando el modelo (Ver Anexo No.)

El modelo sólo se confecciona en original y la persona que ejecuta la notificación, se queda con una constancia de su entrega, habilitando una hoja donde detalle el Nombre de la Prueba, la firma de la persona que la recibió y la fecha en que se entregó la prueba. Una vez que retorna la prueba ya realizada, en esta misma hoja se detalla que se devolvió la prueba, con la fecha en que se realiza la misma.

✓ SCCSA-2 HOJA DE EVIDENCIA DE LA COMPROBACIÓN:

Contenido:

La Hoja de Evidencia de la Comprobación: es el documento que sirve como evidencia documental, en la ejecución de las pruebas y revisiones definidas. En ella se detalla, por cada aspecto a controlar, las evidencias y hallazgos detectados, así como el total de la muestra seleccionada, especificando los documentos revisados. En el pie del modelo se hará referencia a la media firma del jefe del área que ha sido inspeccionada y la persona que confeccionó y revisó la prueba, así como su nombre y periodicidad, el departamento donde se realizó y la fecha de ejecución. (Ver Anexo No.)

✓ SCCSA-3 Hoja de Trabajo

Contenido:

La Hoja de Trabajo es el documento donde se planifica y controla la ejecución de las Pruebas y Revisiones a realizar en el mes; Se confecciona dentro de los 5 días últimos del mes anterior. En ella se detalla el nombre de la prueba, su periodicidad, área a revisar, ejecutante; así como la fecha planificada y real de su realización. (Ver Anexo No.)

CAPÍTULO VII

SECCIÓN DÉCIMA.

DE LAS CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE PRUEBAS.

7.10.1 CARACTERÍSTICAS Y TIPOS DE PRUEBAS.

Objetivo: El principio fundamental de estas pruebas consiste en determinar el grado de cumplimiento de las instrucciones y disposiciones legales, que se establecen en el sistema

Económico, Contable y Jurídico, en las distintas medidas de revisiones, custodias de valores, controles internos, los procedimientos de las normas y principios generales de la contabilidad, planificación, estadística, la calidad de la información, contratos, entre otras.

Alcance: Este procedimiento abarca el control de las actividades generales que intervienen en los procesos diarios de la Sucursal, mediante las pruebas y revisiones, como sigue:

- Elaborar el plan de las pruebas y revisiones.
- Designar el personal que realice las pruebas y comprobaciones.
- Determinar el alcance enmarcado en el periodo objeto de las pruebas y comprobaciones.
- Ejecutar físicamente las pruebas y revisiones.
- Analizar periódicamente los resultados anteriores.

CAPÍTULO VIII

SECCIÓN UNDÉCIMA.

DE LA EJECUCIÓN FÍSICA DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

8.11.1 EJECUCIÓN FÍSICA DE LAS PRUEBAS Y REVISIONES.

- a. Designar al personal para que aplique los temas correspondientes de cada área, considerando que la persona que realice la revisión, no sea el ejecutor directo de la actividad, de acuerdo con la prueba seleccionada en cuestión.

Confeccionar la Hoja de Trabajo:

Para el control de la ejecución de las Pruebas y Revisiones, formando parte del expediente de autocontrol; en ella se detalla el nombre de la prueba, periodo, área a revisar, ejecutante, así como la fecha planificada y real ejecución.

Confección de la Hoja de Evidencia de la Comprobación:

Documento que sirve de soporte documental, inicializado por el ejecutor de la prueba, formando parte del expediente de autocontrol en la ejecución de las Pruebas y Comprobaciones, en ella se detalla, por cada aspecto a controlar, las evidencias y hallazgos detectados, así como el total de la muestra seleccionada, especificando los documentos revisados, las Hojas de **Evidencia de la Comprobación** serán entregadas al máximo dirigente para su revisión, conocimiento y archivo, formando parte del Expediente de Autocontrol o Acciones de Control. De existir deficiencias, de conjunto con el resultado de

las pruebas se tiene que entregar el Plan de Medidas para erradicarlas. Por cada prueba realizada, se confeccionará una Hoja de **Evidencia de la Comprobación**, donde se especifiquen los hallazgos de la comprobación efectuada, recogiendo la firma de su ejecutor, del jefe del área y de la persona que revisó la prueba y de quien aprobó la corrección de la misma.

RESPONSABILIDADES:

Las responsabilidades del proceso de la organización de las Pruebas y Comprobaciones, abarcando planificación, ejecución y comunicación de los resultados recaen en el Director General y los Directores de las áreas de la entidad.

CAPITULO IX

SECCIÓN DEUDECIMA.

DE LOS TIPOS DE PRUEBAS Y REVISIONES.

TEMA: COMITÉ DE COMPRAS.

Objetivo: Comprobar que los contratos económicos se regulen por las legislaciones vigentes, que se cumplan con las cláusulas pactadas y las reclamaciones se establezcan dentro del término establecido.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

VERIFICAR QUE:

1. Que el contrato cumpla con la debida identificación de las partes y exhibido adecuadamente sus respectivos documentos legales.
2. Que esté nítidamente reflejado el objeto del contrato.
3. Que aparezca identificado el lugar de entrega y el momento de entrega, así como la entidad que asume la transportación.
4. Que aparezca precisado la calidad y garantía de lo que se contrata.
5. Precisión sobre los plazos para el cumplimiento de las obligaciones total o parcial de sus respectivas obligaciones y la responsabilidad que se derive del incumplimiento.
6. La identificación de los precios y tarifas que se aplican al contrato.
7. La precisión sobre la forma, medio, plazo, tasas de interés, lugar y cualquier otra condición del pago.

8. También prever en el contrato las soluciones alternativas para el cumplimiento como la reclamación por incumplimiento de determinadas obligaciones, así como otras soluciones alternativas para garantizar el cumplimiento específico de estas, término para reclamar.
9. Solución de controversias, el contrato debe pactarse el órgano judicial o arbitral ante el que se resolverán las controversias.
10. Comprobación sobre la limitación o exención de la responsabilidad, identificando las causas de limitación o exención de responsabilidad (Fuerza Mayor y caso fortuito), así como el modo de proceder cuando concurren tales causas.
11. Prever en el contrato la modificación y terminación del contrato, las circunstancias que pueden dar lugar a la modificación del contrato y el modo en que tal modificación debe realizarse y las causas de terminación del contrato.
12. La vigencia del contrato, determinando el término de vigencia del contrato o la prórroga de este.
13. Debe aparecer las normas que se asumen para la mejor interpretación del contrato.
14. Otro aspecto de vital interés que pueda aparecer como cláusula contractual preventivas y de seguridad para las partes de posibles afectaciones muy precisas teniendo en cuenta el tipo de contrato como vicios ocultos, confidencialidad, conciliaciones, representantes, exclusividad a favor de una de las partes, aviso, etc.
15. Que exista el registro de disposiciones jurídicas _caracol s.a.; Tipo de disposición dictámenes; folio no.
16. Que preexista el Protocolo de contratos con/ sin iniciativa contractual.

Para esta revisión colectiva e individual se toma en cuenta los criterios y especialización del profesional o directivo del área que analiza el contrato, así como las regulaciones establecidas por el Decreto Ley 304 contenidas en el Capítulo V Artículos del 32 al 49.

También el cumplimiento del Reglamento Interno sobre la contratación económica como la circulación del precontrato, en especial dejar evidencia de los criterios de cada área, el dictamen del asesor jurídico.

TEMA: RECLAMACIONES ANTE LOS PROVEEDORES:

3.22.1 Objetivo: Revisión de las Actas, por Incumplimiento de las Demandas Contratadas; ver si poseen los requerimientos necesarios, para que sea aceptada en la sala de lo económico del Tribunal Provincial.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

Comprobara Que:

Las reclamaciones cumplan los siguientes requerimientos:

1. Que se exige el cumplimiento de las obligaciones pactadas.
2. Comprobar que se demanda el pago de reparaciones de daños materiales y las indemnizaciones de perjuicios.
3. Renegociaciones de la deuda mediante el otorgamiento de nuevos plazos o instrumentos de pago así como detallar las indemnizaciones por daños o perjuicios, intereses u otros.
4. Apercebimiento a la parte reclamada que de no responder la reclamación en el término que en ella se establezca o en su defecto el acordado en el Contrato, se someterá el asunto a la vía arbitral competente; y al Tribunal Provincial.
5. Una vez presentada la reclamación, si las Partes no resuelven sus divergencias de forma amigable y/o vencido el término sin que se reciba respuesta por la Parte reclamada, el dirigente a cargo de la operación comercial, informará al Asesor Legal que le presta Servicios los resultados de la misma, y en correspondencia, éste presentará o no el conflicto ante la **vía arbitral o judicial** competente, habilitando en los casos que así proceda, un expediente con los requerimiento que exija el órgano ante el cual presentará la Demanda correspondiente.
6. Verificar si existe el Registro General de Reclamaciones, habilitado, foliado y certificado por el Asesor Jurídico, donde se asientan, los datos relativos a todas las reclamaciones comerciales, arbitrales y judiciales ejecutadas en virtud de incumplimientos de los contratos económicos suscritos
7. Comprobar si el área de comercial antes de conformar el Acta de las Reclamaciones elabora un certificado con las cantidades incumplidas y el importe a precio de Venta
8. Verificar que las reclamaciones tienen anexadas un documento llamado Incumplimientos de la Demanda por Proveedor.

9. Evidenciar si establecen además una conciliación con el Proveedor como control interno de ellos, de acuerdo a lo pactado en el contrato; estableciendo el diseño del modelo establecido. Y hacer constar en el periodo.

TEMA: DEMANDAS ANTE LOS PROVEEDORES:

INDICACIONES PARA LA FORMALIDAD DE LA DEMANDA

Cumplida la parte primaria obligatoria para presentar la demanda ante la Sala de lo Económico de los Tribunales Provinciales Populares, es decir, tener presentada y notificada la reclamación al deudor, y realizadas las conciliaciones previstas por la Instrucción 215/2012 del Consejo de Gobierno del Tribunal Supremo, corresponde entonces la elaboración de la demanda que debe cumplir los siguientes requisitos:

- El Artículo 762 de la Ley de Procedimiento Civil, Administrativo, Laboral y Económico, identificado en lo adelante como LPCALE, establece que los escritos de demanda, en cuanto a su forma y contenido, se ajustarán a lo establecido en el artículo 224 del DL 241 de la presente Ley, en el caso de las personas jurídicas, las generales del actor y del demandado deben comprender, además, su número de identidad, en su caso, el órgano u organismo del que dependa, domicilio, código (REEUP) y localidad de la agencia bancaria (Agencia Bancaria o Sucursal Titular de la cuenta) y número de las cuentas bancarias con que operan (CUC y CUP).

Objetivo: Revisión de las Actas, por Incumplimiento de las Demandas Contratadas; ver si poseen los requerimientos necesarios, para que sea aceptada en la sala de lo económico del Tribunal Provincial.

Alcance: Mensual o Periodo que estime por la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

Comprobar Que la demanda conste de:

- a) Nombre completo de la demandante, domicilio, código y localidad de la Agencia Bancaria o Sucursal de Crédito, Número de la Cuenta Bancaria, teléfono, correo electrónico, fax y códigos de identificación y de actividad económica, así como los nombres y apellidos, cargo en la entidad, número, fecha y nivel de dirección que lo designó como representante legal o procesal;

- b) Nombre completo de la parte demandada, domicilio, Código y localidad de la Agencia Bancaria o Sucursal de Crédito, Número de la Cuenta Bancaria, teléfono, correo electrónico, fax y códigos de identificación y de actividad económica;
- c) Los hechos en que se basa la litis, enumerados, haciendo constar las gestiones realizadas para resolver la controversia planteada, (Conciliación) los derechos y acciones que alegue y las pretensiones que concretamente se deduzcan; cuantificando cuando así proceda el monto del incumplimiento o los daños y perjuicios derivados de este.
- d) Los fundamentos legales en que basa su litigio o controversia, se consignan también su número (Contrato), fecha de celebración, objeto, término o plazo de cumplimiento y demás condiciones esenciales del mismo;
- e) Las pruebas de que intente valerse;

Adjunto a la demanda, se deberá acompañar la siguiente documentación, sin la cual no se admitiría la demanda:

1. Copia o fotocopia del contrato;
2. Copia de la reclamación presentada y prueba de su envío a la parte, o notificación personal;
2. Respuesta de la Reclamación en su caso;
3. Actas de Conciliación firmada por las partes en documento legible;
4. Todas las pruebas de que intente valerse, se presentarán en forma clara y legible, en original o debidamente certificada, por la autoridad o funcionario competente; y
5. Copia certificada de la Resolución que acredite la designación del representante procesal, en la que especifique las facultades del mismo para actuar en ese proceso en representación de la entidad y su Director General.
6. Copia clara y legible y certificada por el jurista de la entidad, del Contrato, que motiva las discrepancias, con cada uno de sus anexos.
7. Acta de discrepancia o conciliación, según se trate, expresando claramente los aspectos discordantes o de conformidad de las partes, legibles, acuñadas y firmadas por las partes con la cláusula o cláusulas del contrato en cuestión que provoca el asunto en su totalidad, y
8. Certificación del Director de Economía y Contabilidad que el proyecto de contrato, cuando se trate de litigios en la concertación, responde al Plan aprobado.

Estos medios de prueba se regulan en el Artículo 261 de la LPCALE.

- f) La fecha del escrito y la firma del representante legal, de la parte que promueve el asunto

g) Evidencia de la notificación a la parte de este escrito promocional.

TEMÁTICA: REVISIÓN DE LAS CONCILIACIONES CON EL PROVEEDOR:

Objetivo: Revisión de las Conciliaciones, por Incumplimiento de los Contratos; ver si poseen los requerimientos necesarios, para que sea aceptada en la sala de lo económico del Tribunal Provincial.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

Comprobará que:

- a) Nombre completo de la demandante, domicilio, código y localidad de la Agencia Bancaria o Sucursal de Crédito, Número de la Cuenta Bancaria, teléfono, correo electrónico, fax y códigos de identificación y de actividad económica, así como los nombres y apellidos, cargo en la entidad, número, fecha y nivel de dirección que lo designó como representante legal o procesal;
- b) Nombre completo de la parte demandada, domicilio, Código y localidad de la Agencia Bancaria o Sucursal de Crédito, Número de la Cuenta Bancaria, teléfono, correo electrónico, fax y códigos de identificación y de actividad económica;
- c) AMBAS PARTES: Reconociendo recíprocamente la capacidad, personalidad jurídica y facultades legales con que comparecen conviene celebrar el presente ACTO DE CONCILIACION sobre los puntos discordantes de la Reclamación y Contestación, proceden cumplir el acto previo regulado por la INSTRUCCIÓN 215 cuyos efectos manifiestan lo siguiente:
- d) Relatar todo lo que estime favorable incluida la exigencia del pago o del cumplimiento del contrato y la fecha que se cumplirá o debe cumplirse. Sería mejor si esta se realiza a mano alzada.
- e) Que conste la fecha y lugar de conciliación
- f) Firmas autorizadas y convenidas de los representantes de ambas partes en el contrato Económico

TEMÁTICA: COMPRAS.

Objetivo: Analizar la Ejecución del Contrato a partir de la Negociación (COMPRAS) efectuada y el desempeño del Plan Técnico Económico por proveedor, Ver si guardan relación con el inventario existentes en áreas y almacenes.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

COMPROBAR QUE:

- Las facturas se encuentren firmadas y acuñadas por el personal autorizado.
- Que las facturas tengan las descripciones y el código del producto en relación con las negociaciones contratadas y planificadas en las compras según el Plan Técnico Económico.
- Que se verifique por surtidos como está fijado en los contratos; de acuerdo a las cifras del Plan Técnico Económico.
- Que no existan excesos de compra por encima de lo pactado en el contrato económico.
- Que se analicen las causas y condiciones de las compras por surtidos, por debajo, de las cifras pactadas en la negociación.
- Que no se compre productos fuera de la etapa, en que se hayan pactado; pues conlleva a pérdidas financieras.
- Verificar si existe la responsabilidad material, aplicada a los responsables por incumplimientos de contratos, ya sea por defecto o por exceso.

TEMATICA: INVENTARIOS.

Objetivo: Verificar que se cumpla lo establecido en el subsistema de inventarios; y observar que se realice la ratio financiera, para considerar la cifras a pactar en los contratos económicos, confirmar a partir de las recepciones de productos la ejecución de los contratos con relación a las cifras pactadas, en los mismos; si se corresponde con los precios establecidos por el Ministerio de finanzas y precios; y valores pactados, a través de documento primario que genera la negociación(Factura Comercial).

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

VERIFICAR QUE:

1. Que quien recibe las facturas realiza el Informe de Recepción a Ciega sin tener acceso al documento del suministrador.
2. Que las tarjetas de estibas se encuentra actualizada y almacenada junto al producto.
3. Que los almacenes tengan seguridad y se encuentran limpios y ordenados.
4. Que no existan diferencias entre las Tomas Físicas, los Vales de Entrada y Salida de los inventarios al área de Venta.
5. Que las Salidas al Área de Venta consta de las firmas de la persona que entrega y la que recibe, existiendo separación de funciones.
6. Si tienen identificado el Nivel de Acceso al almacén con sus Nombres y Cargos acompañados para cualquier verificación por alguna persona que trabaje en el mismo.
7. Que Consta el Plan de Chequeos de los Inventarios.
8. Que el personal del almacén tiene firmada el Acta de Responsabilidad Material.
9. Que se contenga la aplicación de la Responsabilidad Material.
10. Que existan materiales destinados al proceso inversionista.
11. Que los Submayores del área contable están actualizados y el personal del almacén no tienen acceso a estos registros.
12. Que se concilien a diario las existencias finales de los saldos rebajados según el tipo de operación.
13. Que se elaboren los Expedientes de Faltante o Sobrante en caso de haber diferencia de los saldos.
14. Que se efectúe el cuadre diario de almacén,
15. Comprobar si las mercancías que se pactó en el contrato entro en almacén; según Factura Comercial y la recepción de almacén, en correspondencia con el contrato económico.
16. Que el control de los inventarios, se realice a través del examen de las compras y el costo de las mercancías vendidas.
17. Que se realice el ratios financiero; antes de realizar la contratación.

18. Comprobar si existe productos ociosos y de Lentos movimientos, analizando las causas y condiciones que dieron origen a ellos.

19. Analizar las rebajas de precios, según sus causas y condiciones, en correlación con las compras realizadas y lo pactado en el contrato económico.

CRITERIOS PARA EL ANÁLISIS: INVENTARIOS.

Cuanto mayor sea la rotación de los inventarios, se generan más ventas con menos inversión en inventarios.

ROTACIÓN

$$\text{DE LOS} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}}$$

INVENTARIOS

Donde el inventario promedio es el inventario inicial más el inventario final dividido entre 2; aunque lo ideal sería poder sumar los inventarios al final de cada mes y dividir por 12 para obtener un inventario promedio, sin embargo esta información no siempre está disponible, el sustituto más cercano consiste en obtener un promedio simple sumando las cifras del inventario al inicio y al final del año.

Comprobar que la rotación de los inventarios mientras más veces por meses el almacén, esto significa que para generar más ventas tienen que hacer mayor inversión en los inventarios (Comprar más).

Se comprobó que la rotación de los inventarios se renuevan cada 0.71 veces por mes.

TEMATICA: CUENTAS POR PAGAR.

Objetivo: Análisis de los Saldos de las Cuentas y Efectos por Pagar, así como su edades. El cumplimiento de las Formas de Pagos, establecidas en el Contrato Económico, su interrelación con el plan técnico económico, evaluar la ratio financiera de los ciclos de Pagos; para conocer la salud financiera de la Sucursal.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES: Generalmente representan una cantidad importante dentro del pasivo de las empresas y su comportamiento está ligado a las compras que la empresa efectúa, ya que por lo regular las obligaciones se distribuyen entre muchos proveedores, su cálculo individual para establecer el monto correspondiente, a este financiamiento, se obtiene a través del submayor contable; se cuenta con una política establecida para efectuar las compras y hacer frente a las ventas futuras. El monto responde precisamente al costo de las ventas futuras, lo que en la práctica es una forma confiable y segura para calcular su monto.

Es importante destacar que para obtener un cálculo más exacto, se debe considerar el costo de las materias primas, incluido en el costo de ventas. Se toman en consideración estrategias especiales en las compras, como pueden ser: compras por furgón o lote en determinadas fechas del año, o bien pagos anticipados para obtener importantes descuentos financieros. Todo ello en correspondencia con lo pactado en el Contrato Económico así como con las cifras del Plan Técnico Económico de la Sucursal.

VERIFICARÁ QUE:

1. Existe Separación de Funciones ya que la recibe la Unidad y es el Encargado de Almacén, y la contabiliza y el Área Económica de la unidad
2. Que no tenga Pagos Anticipados sin estar contratados.
3. Que Tengan confeccionado los Expedientes por Clientes y por Facturas; así como el submayor contable.
4. Verificar que los Informes de Recepción y las Facturas guardan relación con el Cheque de Pago.
5. Revisar que los pagos realizados tienen el cuño de pagado, el número de la conciliación en las facturas pagadas y el número del cheque; así como la fecha.
6. Que existan las conciliaciones de los impagos, que cuenten con los detalles de la fecha de pago, Importe y las firmas autorizadas por el Económico y la Directora de la Sucursal.
7. Si existen expedientes con Deudas Envejecidas. Y que sea contentiva de la factura, así como las conciliaciones realizadas con los proveedores.

8. La documentación primaria (Facturas e Informe de Recepción) se encuentra organizada por fecha para no distorsionar el consecutivo de la enumeración

9. Que en las facturas se encuentren las firmas de quien entrega y recibe, y
Calcular el ratio financiero y el criterios para el análisis:

$$\begin{array}{c}
 \text{CICLO DE} \\
 \text{PAGOS}
 \end{array}
 =
 \frac{
 \begin{array}{c}
 \text{C U E N T A S Y} \\
 \text{E F E C T O S P O R} \\
 \text{P A G A R *}
 \end{array}
 }{
 \begin{array}{c}
 \text{I N T E R V A L O D E} \\
 \text{T I E M P O}
 \end{array}
 }
 \times
 \begin{array}{c}
 \text{C O M P R A S}
 \end{array}$$

Ciclo de Pagos: Mide el período que transcurre como promedio desde la recepción de los productos o servicios hasta la fecha de su pago y para tener cobertura, debe ser inferior al ciclo de cobros.

Implica un análisis por proveedor, fecha y forma de pago que permita definir el incumplimiento o no de lo establecido en el contrato o acuerdo de compra – venta firmada entre las partes. Debe tenerse en cuenta para la ejecución del contrato en la cláusula forma de pago.

Criterio para el análisis:

- a) Lo permisible mínimo es hasta 30 días, recuérdese que constituyen una fuente de financiamiento con medios propios y sin perder la credibilidad y fijándose en los contratos con los proveedores, este ciclo mientras mayor es mejor, siempre que se cumplen con las condiciones pactadas.
- b) No se cumplen las condiciones pactadas puesto que la rotación de estas cuenta es de 35.8 días, ocasionadas por el proveedor HAVANA CLUB INTERNACIONAL S.A

TEMATICA: INGRESOS.

Objetivo: Investigar si los ingresos, representan las entradas de las negociaciones realizadas a partir de la Contratación económicas; así como las ventas por conceptos de demandas económicas por incumplimiento en las negociaciones de acuerdo a lo pactado, Que exista un subanálisis de esta cuenta. Todo ello en correspondencia con el Plan Técnico Económico.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

Comprobar:

1. Que se haya ejecutado las Cifras pactadas en el Contrato Económico, en la realización de las ventas y que guarde relación con las recepciones de los inventarios.
2. Que se materialice ingresos, las demandas establecidas ante el Tribunal Popular Provincial.
3. Analizar si los productos que no se realizaron en la venta, cual estado mantienen, sus causas y condiciones.

Calculo de análisis: del ratios financiero:

Participación de cada producto en el total de ventas:

$$\begin{array}{l} \text{PARTICIPACIÓN DE} \\ \text{CADA PRODUCTO} \\ \text{EN EL TOTAL DE} \\ \text{VENTAS} \end{array} = \frac{\text{VENTAS DEL PRODUCTO A}}{\text{VENTAS TOTALES DE LA ENTIDAD}}$$

Criterios de análisis:

- a) Se calcula para cada producto dividiendo las ventas de cada uno de éstos por las ventas globales.
- b) Representa el peso de un producto en el total de las ventas de la entidad auditada.
- c) También puede calcularse por familias de productos, canales de distribución o por zonas de venta.

Posterior a lo anteriormente analizado se efectúa un estudio de las Razones Financieras con el objetivo de examinar y evaluar los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad para determinar si éstos reflejan razonablemente su situación financiera y desempeño de las mismas, así como su cumplimiento de las disposiciones económico – financieras vigentes realizándose por los siguientes ciclos contables:

Puede organizarse en ciclos de operaciones del negocio, unidades operacionales o estados financieros. A continuación ofrecemos algunos muestreos que reflejan las interrelaciones entre las diversas áreas de una entidad determinada:

TEMATICA: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL ÁREA COMERCIAL:

Objetivo: Examinar el área comercial atendiendo a su relación con casi todas las espacios de la Sucursal, al interactuar con éstos, por ello se debe proceder, hacer un análisis profundo a partir de los ratios financieros, para tener una valoración económica financiera, antes de la concertación de los contratos y para la valoración y comprobación de su ejecución, para conocer si las negociaciones realizadas, están hechas sobre la base de la eficacia, eficiencia y la Rentabilidad de la Sucursal y de ahí trazar pauta con la confirmación de la ejecución del Plan Técnico Económico de la Sucursal.

Alcance: Mensual o Periodo que estime la dirección en dependencia del tipo de prueba a utilizar.

Tipo de Prueba: Especial, Sorpresa o Regular, según se planifique.

VERIFICAR QUE:

1. Que tenga cada uno de los contratos de los expedientes firmados ya sean en original o copia de los proveedores que negocian con la sucursal.
2. Que se lleve el control de la Ejecución de los Contratos en su contenido, es decir unidades físicas y valores.
3. Que comunique a la Dirección y al área Jurídica, los incumplimientos mensualmente, que existan con los Contratos Económicos en su ejecución; para que se realicen puntualmente las demandas o reclamaciones que correspondan.
4. Que se realicen las conciliaciones de las deudas con sus proveedores y viceversa.
5. Que las conciliaciones se realicen mensualmente y para ello se tenga en cuenta la cláusula Forma de pago del Contrato firmado.
6. Que se analice y compruebe por el departamento económico los ratios financieros siguientes:
 - I. La **rentabilidad** se puede apreciar desde tres puntos de vista distintos seleccionando el siguiente punto:
 - II. **Comercial:** representa qué beneficio genera la entidad por cada peso vendido.
 - III. **Margen de Utilidad:** Indica la rentabilidad generada por los ingresos y por lo tanto es una medida importante del rendimiento en las operaciones. También

proporciona indicios para precios, estructura de costos y eficiencia en la producción.

- IV. Mide la razón o por ciento que la utilidad representa con relación a las ventas, o sea, mide la facilidad de convertir las ventas en utilidad.

Calculo Del Ratio Financiero:

$$\text{MARGEN DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO}}{\text{VENTAS}}$$

- a) La expansión de ventas puede calcularse también por productos o por segmentos de clientes.

• Significa que las ventas por clientes se convierte en un 20 % por encima de sus utilidades. (Ver papel de trabajo 8/1)

- b) El cálculo de este indicador se puede complementar con la confirmación de que los crecimientos de las ventas van unidos a las utilidades brutas y netas:

Criterio de análisis:

- d) También puede calcularse por familias de productos, canales de distribución o por zonas de venta.

Calculo Del Ratio Financiero:

$$\text{VARIACIÓN EN VENTAS} = \frac{\text{VENTAS AÑO N} - \text{VENTAS AÑO (N-1)}}{\text{VENTAS AÑO (N-1)}}$$

$$\text{PARTICIPACIÓN DE CADA PRODUCTO EN EL TOTAL DE VENTAS} = \frac{\text{VENTAS DEL PRODUCTO A}}{\text{VENTAS TOTALES DE LA ENTIDAD}}$$

$$\text{VARIACIÓN UTILIDAD EN OPERACIONES} = \frac{\text{UTILIDAD EN OPERACIONES N} - \text{UTILIDAD EN OPERACIONES (N-1)}}{\text{UTILIDAD EN OPERACIONES (N-1)}}$$

Estos índices significan que la variación de las ventas ha crecido en 2.04 número de veces, con respecto al año anterior, y por productos se ha elevado a 0.04 aproximadamente, en la variación de las utilidades en operaciones representa el 1.01 (superior a 1, para que sea efectiva. (Ver papel de trabajo 8/1).

TEMA: EXPEDIENTE DE AUTOCONTROL.

La ley 107 de la Contraloría General de la República de Cuba en su articulado 19; Del expediente de Acciones de Control; puntualiza en el artículo 19.1 : La dirección o administración, organismos estatales; personas naturales o jurídicas , están obligada habilitar expediente que contengan los documentos donde se muestre los resultados de las acciones de control realizado, incluyendo las auditorias, inspecciones, comprobaciones y verificaciones que realicen las entidades facultadas para ello, así como los planes de acción adoptados para erradicar las infracciones señaladas y referencias a las medidas disciplinarias administrativas o de otro tipo aplicada en respuestas a la actividad de control.

Así mismo en su artículo 19.2 refiere que la custodia y conservación del expediente es responsabilidad del máximo dirigente de la entidad y de la persona natural o jurídica del sector que corresponda según lo que se establece al efecto por el reglamento de la ley.

Objetivos: La confección del expediente de Autocontrol este habilitado, de forma ordenada y cronológica, para que se archive toda la documentación, generada en el proceso de realización de las Pruebas y Revisiones; a partir de la Hoja de Evidencia de la Comprobación y los documentos utilizados.

Alcance: Se realizará con una periodicidad mensual, el cual se mantendrá archivado por espacio de 5 años, el que estará archivado bajo la custodia del máximo dirigente de la Sucursal, o el Designado por éste, siendo utilizado por los controles externo e internos.

COMPROBARÁ QUE:

I. Deberá Contener:

01. Cuerpo legal de la Hoja de Evidencia de la Comprobación, con los anexos que correspondiere, debidamente firmados y acñados, concertados con observancia de la Legislación vigente en materia de Contratación, Económica, Contable y Financiera.

02. En los casos excepcionales en que existan deficiencias o violaciones de la legalidad, los documentos que acrediten dichas operaciones.
03. Documentos relacionados con el cumplimiento de la operación, según la Naturaleza que corresponda, como son las facturas, conduces, documentos de pago (cheques, letras de cambio y otros), actas de entrega y recepción, y otros según lo pactado en el contrato.
04. En el caso de los contratos constancia de acciones de renegociación, reclamatorias, judiciales y de otras análogas, que correspondan al caso, o establecidas por las partes en el contrato.
05. Deberá tener el plan de medidas para erradicar las infracciones o deficiencias señaladas; así como los responsables encargados de exigir porque estas se cumplan
06. También deberán constar con las referencias de las medidas disciplinarias administrativas o de otro tipo aplicada en respuestas a la actividad de control.

3.2 VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

¿Qué es una Entrevista?:

Encuentro real o virtual (por teléfono, por Internet o por otra vía), donde uno o más entrevistadores realizan preguntas a una persona o grupo de personas entrevistadas, con el objetivo de obtener determinada información sobre la situación general de una entidad organizativa dada, sobre el funcionamiento de un sistema de información, sobre el trabajo y los trabajadores, sobre la forma en que se realizan las actividades, o sobre cualquier otro tema relacionado directa o indirectamente con el sistema de información que se diseña o se evalúa.

Se obtienen hechos. Son objetivos, por lo que deben ser considerados como muestras de una realidad de la actuación o situación en la entidad.

Se obtienen opiniones: Estos resultan una fuente de información útil para evaluar un sistema. Se complementan, con las informaciones informales detectadas.

3.2.1 Validación de la propuesta mediante el criterio de expertos utilizando el Método Científico APS:

Se entiende por experto tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones, capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia.

La esencia del método APS consiste en establecer un diálogo anónimo entre los expertos consultados mediante cuestionarios, entrevistas de los cuales se obtiene la información que constituirá la retroalimentación y el procesamiento estadístico de la información adquirida, siendo su objetivo principal la validación del mismo mediante el criterio de expertos utilizando el método antes citado, que permita valorar la calidad teórica de dicha guía para la evaluación y los elementos que utilizaremos en este proceso:

- Se seleccionan a los expertos de acuerdo con los criterios establecidos.
- Se aplican los cuestionarios de opiniones a los expertos.

3.2.2 Continuado a lo anterior se hace una valoración emitida por los especialistas teniendo en cuenta:

-  Cantidad de especialistas que integran el grupo.
-  Composición del grupo.
-  Características de los propios especialistas.
-  Vinculación con el tema que se investiga.

3.2.3 ESTE PROCEDIMIENTO REÚNE LAS SIGUIENTES PRECISIONES:

- Cada especialista expone sus ideas de manera anónima escrita.
- No se procede a evaluar ninguna idea hasta que todos los resultados se conozcan.

- Retroalimentación controlada.
- Respuestas estadísticas del grupo.

3.2.4 PARA ELLO LOS EXPERTOS DEBEN CUMPLIR CON LAS PARTICULARIDADES SIGUIENTES:

- Competencia.
- Creatividad.
- Disposición a participar en la validación.
- Capacidad de análisis y de pensamiento.
- Espíritu colectivista y autocrítica.

3.2.5 ELECCIÓN DE LOS EXPERTOS:

La selección se efectuó mediante su destreza en participar en la validación del diseño, midiéndose:

Currículo de los especialistas.

Años de experiencia como profesional en la actividad.

Su función como especialista.

Beneficio que representa para la entidad.

3.2.6 VALIDACIÓN MEDIANTE RAZONAMIENTOS DE LOS EXPERTOS:

Para certificar el Manual de Instrucciones y Procedimientos de Contratación Económica se determinó utilizar una entrevista fundamentada en la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República de Cuba así como sus Principios, Normas y Componentes del Control Interno, Elaborándose 24 preguntas a los expertos con el objetivo de obtener parámetros e indicadores que, según su criterio, se deben incluir en la guía de Evaluación Nacional del Control Interno, analizándose detalladamente cada una de las respuestas se resumieron los elementos más comunes y esenciales obteniendo los resultados siguientes: VER ANEXO O Y O

En el Manual diseñado se tiene en cuenta la importancia que tiene, que se reúna el Comité de Compras y se analice los Contratos Económicos antes de su firma ¿Qué opina usted?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	6	75	75	75
NO	2	25	25	25

Seis de los especialistas refieren que tiene gran importancia que se reúna el Comité de Compras, realizando un análisis correcto y con profundidad, de acuerdo con lo que está fijado en el Plan Técnico Económico; considerar los inventarios en almacén, para no realizar las compras excesivas, así como que se cumplan los surtidos pactados de acuerdo a la demanda de la población, cuestión esta que aún no se realiza, a pesar de los esfuerzos que se hacen para obtener mayor eficiencia económica, que vista desde ese punto, aún queda camino por recorrer, que el trabajo diseñado en la investigación los ayudo para observar las omisiones que realmente tienen a la hora de firmar los contratos y darle el sentido económico financiero que verdaderamente tienen y no como un documento más; que lo reflejado en la auditoría de cumplimiento, refleja que no se cumple con la Resolución 60/2011; así como la legislación actual de los Contratos que se incumple; que por primer vez se le realiza a la sucursal una auditoria de este tipo.

Dos de los especialistas plantean que realmente en la sucursal no se le da gran importancia a la firma de los contratos, que estos se realiza meramente formal, que ciertamente se reúne cada vez que se firman estos, pero que no existe una exigencia debida, sino no se hubiesen encontrados las deficiencias halladas, que realmente no se cumple los principios básicos de la Resolución 60/ 2011 de la Contraloría General de la República, y que tienen que pronunciarse en este sentido.

¿ Qué im portancia tiene el análisis del cum plimiento del Contrato Económico; y los plazos contratados, en el Diseño del M anual de acuerdo a lo referido en el Componente Ambiente de Control?				
	Frecuency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent.
SI	3	37,5	37,5	37.5
NO	5	62,5	62,5	62,5

Cinco de los especialistas estiman que no se revisa el cumplimiento de los contratos representando el 62,5 %; de los plazos contratados ya que los proveedores incumplen con las clausulas y Subclausulas de estos, por lo que se hace poco eficiente la negociación, obviándose las garantías negóciales que ofrece este, al no realizarse las demandas correspondientes, lo que ha ocasionado grandes pérdidas económicas, las

cuales no se le da importancia a estas pérdidas, pues no se contabilizan y al tener ganancia la Sucursal, midiéndose generalmente su cumplimiento financiero y no por surtido, pudiéndose obtener mayores ganancias si se exigiera el cumplimiento de este en su contenido, trayendo aparejado que no se cumple con la satisfacción del cliente, incumplándose los principios básicos de la Resolución 60/2011, así como los lineamientos del VI Congreso del PCC; referente al lineamiento no. 10.

En el Manual diseñado, tuvo en cuenta, si se analiza en el Consejo de Dirección los resultados, de las Reclamaciones y Demandas presentadas a los proveedores. ¿Qué cree usted al respecto?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100	100	100
NO	0	0	0	0

Responden los especialistas que en el Consejo de Dirección se analizan los resultados y los daños causados de la parte incumplidora; pero no se revisa al detalle los contratos pactados, ya que en ocasiones se incumple los contratos y no se le da la debida importancia al comprar productos por encima de lo planificado en el Plan Técnico Económico y lo concertado en el contrato; lo que estos sobre cumplimientos originan ciertas ganancias, provocando con ello un desinterés en hacer las reclamaciones pertinentes, incumplándose con los legislado en la política, de la contratación Económica y la Resolución 60/2011 en cuanto a los componentes específicos de supervisión y monitoreo, autocontrol y actividades de Control, así como el principio de legalidad y objetividad.

En el diseño del Manual se observó la ineficacia del Plan de Prevención respecto a la Contratación Económica ¿Opine usted al respecto?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100	100	100
NO	0	0	0	0

Los especialistas concuerdan que el plan de prevención es insuficiente, porque no recoge todas la irregularidades que pueden contemplarse como elementos corruptos y constitutivos de delitos, observándose en el diseño del manual; Incumplimiento del Plan de Prevención con la Legislación Vigente en relación con los Contratos, su aplicación no se ajusta correctamente, porque existe omisiones en las clausulas, no cumpliéndose las medidas pertinentes; Se comprobó que el Comité de Compras no evaluó las proformas de los contratos, por lo que se incumple la resolución 60/11 en cuanto al componente actividades de control, supervisión y monitoreo y el autocontrol, siendo efectivo el diseño del manual porque abarca el cumplimiento de los principios básicos, sus componentes y normas.

¿El Manual diseñado en sus acciones de Control; analiza las pérdidas económicas por los incumplimientos de los Contratos Económicos?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100.0	100.0	100.0
NO				

Todos los especialistas coinciden que por primer vez, se realiza un análisis del incumplimiento de los contratos con la efectividad que se ha realizado, en el diseño de Manual para la Contratación, no existiendo este en la empresa, pero que además no está contemplado dentro de la Ley del perfeccionamiento empresarial, ya que no se hace referencia dentro del cuerpo legal, en sus descripciones de los manuales que deben existir en la entidad, para su organización, se omite el mismo, ya que realmente es una imprevisión de la ley, porque hasta el momento en nuestro país este tenía un carácter, meramente formal, por ello realmente no se tiene un conocimiento de las pérdidas económica por los incumplimientos de los Contratos Económicos, pues no se controla sistemáticamente la ejecución del contrato de acuerdo a lo concertado en el mismo, comprobándose su ejecución financieramente y no por su contenido.

El análisis que se recomienda de los ratios financieros, en el diseño del manual hace más eficiente y efectivo el control del contrato y obliga a la entidad a realizar análisis económicos más prácticos de acuerdo a la realidad de nuestra economía interna, reflejándose realmente en el pago por resultado de los trabajadores, nos obliga a tener el comercio necesario con los productos que se compra, disminuyendo de esta forma las rebajas de precios.

Por lo que entendemos que el diseño del manual cumple con los objetivos propuestos, que está conforme a lo que se exige en los lineamientos del Partido y la Resolución 60/2011 de la Contraloría General de República.

Refiere la Resolución 60/11 que eliminando o reduciendo al mínimo posible las causas y condiciones que propician los riesgos internos externos, así como los hechos de indisciplinas e ilegalidades, que continuados y en un clima de impunidad, provocan manifestaciones de corrupción administrativa o la ocurrencia de presuntos hechos delictivos; ¿Qué acciones toma el Consejo de Dirección ante las pérdidas económicas por los incumplimientos de los Contratos Económicos?

	Frecuency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100.0	100.0	100.0
NO				

Los especialistas coinciden que el órgano colegiado de dirección ha tomado algunas acciones pero no con la efectividad de la importancia relativa, que merece ser analizada, esta actividad negociar, que siempre se ha observado su cumplimiento en cuanto a lo financiero, pero que nunca se ha analizado su contenido económico y su interrelación con el Plan Técnico Económico, que realmente el manual diseñado cumple con todas estas expectativas, realizando un análisis económico más profundo, que no se queda meramente en las cifras estadísticas frías, que exige propiamente el Auto control, así como la supervisión y el monitoreo herramientas básicas para el Control Interno y la toma de decisiones empresariales, lo que a partir de este entonces se podrá conocer en el órgano colegiado de dirección, realmente cuales son las pérdidas económicas que tiene la sucursal en el contenido del contrato pactado, no exigiéndose las reclamaciones por su incumplimientos en el área comercial y en departamento jurídico, al tener ganancia la sucursal, incidiendo esta falta de control en los Contratos Económicos; en el pago de los trabajadores, ya que el sistema salarial es por los resultados económicos y no observase estos incumplimientos, se dejan de obtener ganancias.

¿El Diseño del manual contiene acciones de control, que en el plan de prevención no afloran; como riesgo, en relación con la Contratación Económica?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	1	12,5	12,5	12,5
NO	7	87,5	87,5	87,5

Coinciden 7 especialista que el Plan de Prevención es nulo en cuanto a los riesgos que pueden existir en la concertación y ejecución de los contratos, no existiendo acciones de control por parte de auditorías internas y externas, No existiendo el auto control por parte de la Sucursal, por lo que se ha podido observar en el desarrollo de la Auditoría de Cumplimiento desarrollada en la investigación científica, los incumplimientos existentes en los contratos y en su cláusulas, que dan al traste en las reclamaciones a efectuar, No realizándose en ocasiones las reclamaciones al Tribunal Popular Provincial, por los incumplimientos pactado, justificándose con la situación económica existente, por lo que no se observa, sentido de pertenencia en la práctica económica, a pesar de existir ganancia en los resultados económico, pudiendo ser está mucho mayor, si se hicieran las reclamaciones al respecto.

El Manual diseñado contiene el componente Actividades de Control estableciendo; las políticas, disposiciones legales y procedimientos de control necesarios para gestionar y verificar la calidad de la misión, su seguridad razonable con los requerimiento institucionales; ¿Porque es necesario que se cumpla con los datos de uso obligatorios de las facturas?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	6	75	75	75
NO	2	25	25	25

Seis especialistas refieren que no hay justificación, para que esto se cumpla, lo que se evidencia la falta de control y supervisión de las operaciones, siendo esto causas y condiciones para que se desarrolle el delito, lo que se evidencia la falta de control interno, incumpléndose sus principios básicos y sus componentes y normas así como las normas de la Contabilidad Cubana, no exigiéndose la fijación de responsabilidades, ni se ha reflejado en la evaluación del desempeño, por lo que en el manual diseñado, obliga al autocontrol, que hasta este momento no se había desarrollado en la Sucursal, beneficiándose la misma en cuanto acciones de control a partir de la eficiencia y eficacia que se indica en el manual diseñado.

En el manual diseñado en la temática de Compra, se observó que el Comité de Compra no realiza un análisis de la ejecución del Contrato Económico y sus pérdidas. Pudiera opinar sobre este particular.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100	100	100
NO	0	0	0	0

Todos los especialistas coinciden que el análisis de la ejecución de los contratos se realiza en el área Comercial, pero que este no se discute al detalle en el Comité de Compras, por lo que a la hora de concertar la contratación nunca se ha tenido en cuenta los inventarios, que se tienen las necesidades reales de ventas, así como se comercializa en el mercado interno, siendo complaciente en los surtidos, al no cumplirse este en su contenido y no realizarse las reclamaciones correspondientes por los incumplimientos neteando los productos incumplidos con los excesos de compras, conociendo esto a partir de la investigación científica realizada, lo que obliga al comité de ahora en adelante a trabajar con la profundidad debida y a realizar las acciones de autocontrol y de supervisión y monitoreo a las decisiones mostradas por este comité, exigiendo la Fijación de responsabilidades y las actividades de control, observándose, que no existe la idoneidad demostrada en cuanto a las actividades diarias en esta actividad.

En el Diseño del Manual se realizan acciones de control encaminadas a analizar periódicamente la ejecución de contrato, con el Inventario y los productos de lento movimientos y ociosos, trayendo aparejado las rebajas de precios ¿Qué piensa usted al respecto?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI				
NO	8	100.0	100.0	100.0

Coinciden todos los especialistas, que esto nunca se realiza, pues estas rebaja de los inventarios se realiza por indicativa de la entidad nacional, recibiendo mercancías pactada para determinada época del año fuera de época, sin realizar la no aceptación de los productos por los incumplimientos del contrato, no realizando las reclamaciones pertinentes por las pérdidas económicas sufridas, por la afectación del plan de venta en el mercado en la época prevista,

justificando estas pérdidas con exceso de otros productos que le ofrece el suministrador en función de cumplir financieramente el contrato y no en su contenido económico.

Que la falta de control en la actividad comercial y de marketing, así como la supervisión y monitoreo, en las actividades de control, la falta de autocontrol, ha originado pérdidas para la entidad al tener que realizar ajuste de inventarios, por tener productos de lentos movimiento y ociosos, además de afectar a la población por la escasez de productos en el mercado.

En el diseño del Manual, se tiene acciones de control en función del contenido de la negociación ¿Porque se realizan compras en exceso de los surtidos sin tener en cuenta el Plan Técnico Económico y las demandas de la población?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	6	75	75	75
NO	2	25	25	25

Seis especialista coinciden que

los exceso de compras obedecen generalmente para cubrir surtidos en el que proveedor incumple el contrato, y en ocasiones porque se disparan las demandas en el mercado interno en las nuevas actividades económicas que se han originado, productos de los cambios que se suceden en nuestra economía, no existiendo una educación en cuanto a la ejecución de los contratos, por lo que se observado en esta investigación, que no existe la efectividad debida por el comité de compras, al determinar estas, no realizando las reclamaciones correspondientes, originando con ello pérdidas económicas, para la actividad, incumpliendo los componentes de supervisión y monitoreo, autocontrol así como las actividades de control, no fijándose las responsabilidades, ni se tiene en cuenta la idoneidad demostrada.

El Manual diseñado acota el descontrol en esta actividad y obliga a realizar un análisis más económico, sobre la ejecución del contrato, así como su concertación, analizando con profundidad el Plan Técnico Económico, y coadyuva a tomar decisiones más efectiva al órgano colegiado de dirección, así como las estrategias a seguir para ser más eficiente, en el cumplimiento de su misión empresarial.

El manual diseñado se tiene en cuenta el cumplimiento de las Formalidades de las Formas de Pago; ¿Para realizar los pagos al proveedor, ¿Se debe tener en cuenta el contrato aprobado; se realiza el

expediente de saldos envejecidos?				
	Frecuency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100.0	100.0	100.0
NO				

Todos coinciden que en ese aspecto han ganado en organización, que solo tienen una cuenta envejecida por más de 66 días, para que ya se estén tomando acciones de control, para eliminar esta cuenta y que regularmente no se realizan estos expedientes porque no tiene deudas envejecidas, que en este momento no han realizado este expediente porque consideran que van a eliminar este saldo envejecido, que realmente ha sido una omisión, pero que se tendrá en cuenta para casos futuros.

En el Manual diseñado se tuvo en cuenta acciones de control para conocer si ¿Tienen Cuentas envejecida por Pagar? ¿ qué cree usted al respecto?				
	Frecuency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	0	0	0	0
NO	8	100	100	100

Existe una sola Cuenta por Pagar, por más de 66 días; que no se le ha realizado el expediente según lo indicado en el subsistema de contabilidad y que realmente es una infracción de la legalidad, corriéndose el riesgo de asumir los daños y perjuicios del proveedor por incumplir con lo pactado en el Contrato Económico, que todo ello obedece a no analizar el cumplimiento de los contratos pactados, por el área Comercial y el dpto. Económico, y que esto forma parte de la gestión del riesgo, al ser esto un hecho que puede ser constitutivo de delito; al no realizarse las conciliaciones con el proveedor, para acordar cuales serian los nuevos términos de pagos.

Considera usted que el Manual confeccionado se ajusta a la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100	100	100
NO	0	0	0	0

Los especialistas manifiestan que el Manual confeccionado esta en correspondencia, con la Resolución 60/11 de la Contraloría General de la República; al tener en cuentas todas la disposiciones del referido cuerpo legal en cuanto a sus principios básicos, sus normas y componentes; además de otras legislaciones del jurídico económicos; Fija la Responsabilidad, las acciones de control, descritas desarrolla la idoneidad demostrada, al capacitar al personal, que desempeña el auto control, incentiva a los trabajadores a conocer del control interno, la dirección posee un importante herramienta de control y lo ayuda a tomar acciones sin necesidad de intervenir controles externos, desarrolla las decisiones a tomar por la dirección en las negociaciones a desarrollar partiendo de los niveles de inventarios reales; analizando los niveles de ventas a realizar teniendo en cuenta la situación del mercado interno y los factores externos e interno que influyen sobre ello.

Realmente el Manual diseñado sobrepasa las expectativas que esperaba el colectivo de trabajadores y funcionarios de la Sucursal.

¿Usted considera que el Manual diseñado minimiza las pérdidas económicas fortalece las negociaciones, así como el control interno en la entidad?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	6	75	75	75
NO	2	25	25	25

La mayoría de los especialistas consideran que el manual ha mostrado el camino de la eficiencia, incentivando a trabajadores y funcionarios a pensar en la rentabilidad de la Sucursal y su margen de utilidad por las ventas realizada, demostrando que el contrato no puede ser analizado por las cifras que muestra su contenido, sino hay que realizar un análisis económico financiero a partir de los ratios, para ver la conveniencia económica del mismo, antes de

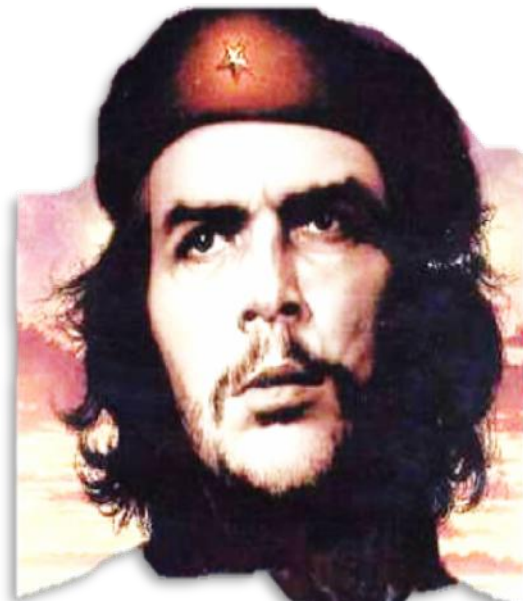
concertarlo, exigir los daños y perjuicios económicos, lo que lograría un mayor pago de salario al obtener mayores utilidades. Se disminuiría los ajustes de inventario; Reduciéndose al mínimo las pérdidas económicas por este concepto; fortaleciendo de esta forma el área Comercial en el Control de sus negociaciones y cumplimentando lo referido en el Control Interno, que en realidad es Salud económica para la Sucursal.

¿Considera usted que el manual diseñado fortifica la acción del Plan de Prevención y Riesgo de la entidad?				
	Frecuency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SI	8	100	100	100
NO	0	0	0	0

Discurren los especialistas que ampliamente el diseño del Manual fortifica el Plan de Prevención y Riesgo de la entidad, a partir de las infracciones cometidas, pues con este diseño de autocontrol permite modificar e incrementar las acciones de control, a partir de nuestra propia sucursal, sin esperar controle externos que vengan a controlar algo que realmente está establecido, a realizar por nosotros mismos.

Ello nos permite minimizar los riesgos, ante posibles fraudes o hechos delictivos, porque la exigencia en el control se mantiene sistemáticamente y permite al órgano colegiado de dirección tomar acciones en función de mantener un adecuado Control Interno.

Caracol
GRUPO EMPRESARIAL COMERCIAL



CONCLUSIONES.

CONCLUSIONES:

Al finalizar la tesis realizada en la Sucursal Comercial Caracol Cienfuegos se concluye lo siguiente:

01. No se cumple con la Resolución 60/11 Normas para el Control Interno; La auditoría realizada permitió identificar debilidades existentes en el sistema de Control Interno. Se distingue entre ellas, la no identificación de los riesgos o su definición poco profunda y abarcadora, sin evaluación de su importancia ni la probabilidad de ocurrencia de los mismos, en los aspectos evaluados; al tener pérdidas económicas ascendentes a **42 148. 49 CUC** por concepto de Contratación Económica, desglosados en:

- **8 848.00 CUC**; Por realizar reclamaciones a los proveedores por un valor de 21 233.38 CUC, y no tener en cuentas los incumplimientos de los productos concertados en los contratos, de acuerdo al plan de la demanda realizada.
- **33 300.49 CUC**; Por no confeccionar las demandas correspondientes por incumplimientos en los surtidos, por proveedor.

02. Se incumple la normativa legal 304/11 Normas para la Contratación Económica al tener excesos de compras por encima de lo pactado en los Contrato Económicos, por valor de **22 677.00 CUC**, por encima de la demanda realizada al proveedor; al sustituir productos, que no estaban pactados, para cumplir el Contrato en valores financieros y no en su contenido; lo que trae aparejado rebajas de productos al extenderse su ciclo de venta; El contrato se lleva meramente formal y no de forma sustancial como se debe cumplimentar de acuerdo a la legislación actual, debido a que no se contabiliza de acuerdo al Sistema de Contabilidad Nacional.

03. El cálculo y análisis de las razones financieras muestran que la sucursal tiene una situación favorable.

04. El Sistema de Control Interno diseñado no posee un enfoque integrador, no responde a las características de esta organización y no está en función del cumplimiento de sus objetivos y metas. En las temáticas analizadas.

05. Los Saldos de las Cuentas por Pagar tienen envejecimiento de 66 días; por valor total de **27 437.26 C U C**; sin que se hayan realizado las conciliaciones correspondientes.

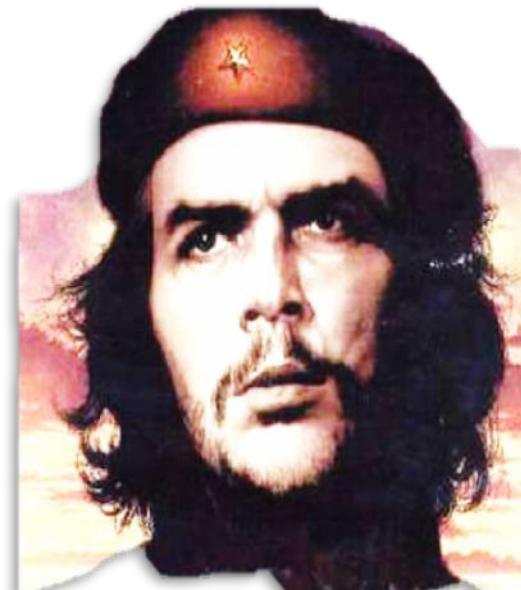
06. El Órgano colegiado de Dirección no tiene la debida observancia en cuanto al cumplimiento de la legalidad socialista ni se proyecta en el accionar del Control Interno de las actividades que se han analizado

07. El Manual diseñado responde a las características de la Sucursal, asegurando confiabilidad en las operaciones. Permite la constante identificación, análisis, y registro de todas las actividades que se ejecutan en un área específica. existiendo las condiciones técnicas necesarias y el personal calificado para aplicar el Manual diseñado.

08. Se obtiene como resultado de la validación del Manual diseñado mediante criterio de especialistas convirtiéndose en acciones de control que fortalece la actuación del Comité de Prevención y Control.

09. Se obtiene como resultado de la validación mediante criterio de especialistas convirtiéndose en acciones de control que fortalece la actuación del Comité de Prevención y Control.

10.

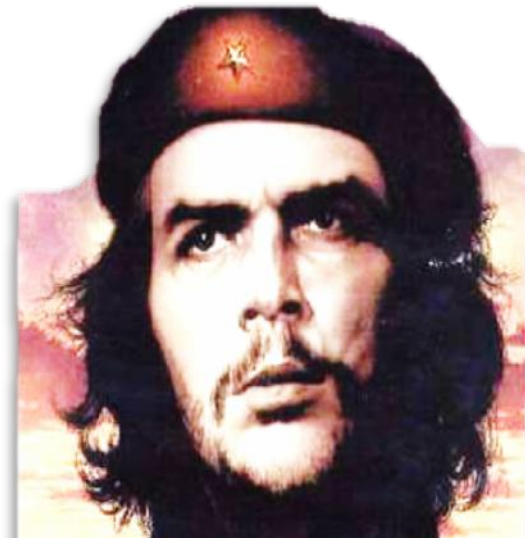


RECOMENDACIONES.

RECOMENDACIONES.

El Sistema de Control Interno en las entidades está orientado principalmente al logro de la eficiencia y economía en el uso de los recursos y la efectividad en los resultados. Su implantación permite a la administración sentar las bases para conseguir este propósito. Por ello se recomienda:

1. Proponer a la administración de la Sucursal Caracol Cienfuegos, comenzar con la implementación del Manual de Instrucciones y Procedimientos para la Contratación Económica, Fortaleciendo de esta forma el Control Interno de manera inmediata. Y Mantener la actualización periódica de éste, el cual permite su retroalimentación y mejora continua.
2. Que el Órgano Colegiado de dirección disponga: Establecer la Demandas correspondientes por los incumplimientos de los proveedores por el valor de **42 148. 49 CUC**; en un plazo no mayor de 60; o aplicar lo indicado en la **Resolución 249 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social**.
3. Elevar al Comité de Prevención y Control las deficiencias detectadas en la Auditoría de cumplimiento realizadas. Que se exija el cumplimiento de su contenido; y se apliquen medidas administrativas o de otro tipo, a los infractores.
4. Que la Sucursal exija el cumplimiento de las disposiciones Legales vigentes, que sean eliminadas las infracciones detectadas en la Auditoría de Cumplimiento, fundamentalmente en la legislación de la Contratación Económica.
5. Que se exija lo dispuesto en lo referente a las Cuentas por Cobrar, pues la entidad posee Solvencia económica para enfrentar la misma
6. Que se incluya en nuestro Sistema de Contabilidad Nacional la contabilización de los Contratos Económicos nacionales en la Contabilidad empresarial.



BIBLIOGRAFÍA.

BIBLIOGRAFÍA:

Colectivo. (2000). *Lo que todos debemos conocer sobre auditoria*. La Habana: Política.

Colectivo. (s. f.). Derecho Económico. Negociaciones: Consideraciones para las negociaciones con éxito. Indicaciones Generales para la Contratación Económica. /s.l,s.n/

Consejo de Administración de The IIA. (2000). Instituto Internacional de Auditores Internos. /s.l,s.n/

Contraloría General de la República. (2011). Resolución 60. La Habana

Decreto Ley 159 (1995). Control Interno. La Habana: Ministerio de Auditoría. , Pub. L.

El Control Interno: Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión.

(2007). <http://www.monografias.com>. Recuperado a partir de <http://www.monografias.com>

Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Bogotá: Editorial M c Grau. Hill Interam érica.

La Auditoria Interna en España una aproximación conceptual. (2006). <http://www.ti.usc.es>. Recuperado a partir de <http://www.ti.usc.es>

León, L.M. (1982). *Auditoria Conceptos y Métodos*. Bogotá: M c. Grau-Hill.

Leonard, W. (1990). *Auditoria Administrativa. Evaluación de Métodos y Eficiencia Administrativa*. México: Diana.

Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución. (2011). La Habana: Editora Política.

Manual de Control Interno. (1992) Barcelona: Editorial Gestión 2000.

Meigs Walter B. (1971). *Principios Generales de Auditoria*. Mexico: Diana.

Montaña, Eliana Moreira. (2011). Pronunciamientos del Consejo Técnico de Auditoria. Recuperado a partir de <http://www.gobiernoMorea.com>

Morea, Lucas. (2011). Control Interno Informe de Coso-Monografías.

<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>. Recuperado a partir de

<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>.

Normas para el Perfeccionamiento Empresarial No. 45. (1998). La Habana

Nuevos Conceptos de Control Interno. Conceptos de Control Interno. (s. f.). La Habana

Reglamento para el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal (2007). La Habana

Resolución 297. Control Interno. (2007). La Habana

Resolución 334 Normas para la Contratación Económica. (2012). La Habana: Ministerio de Economía.

Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. (1997). La Habana: Editora Política

Ruz, F. C. (2005). *Discurso pronunciado en el Aula Magna de la Universidad de la Habana*. Habana.

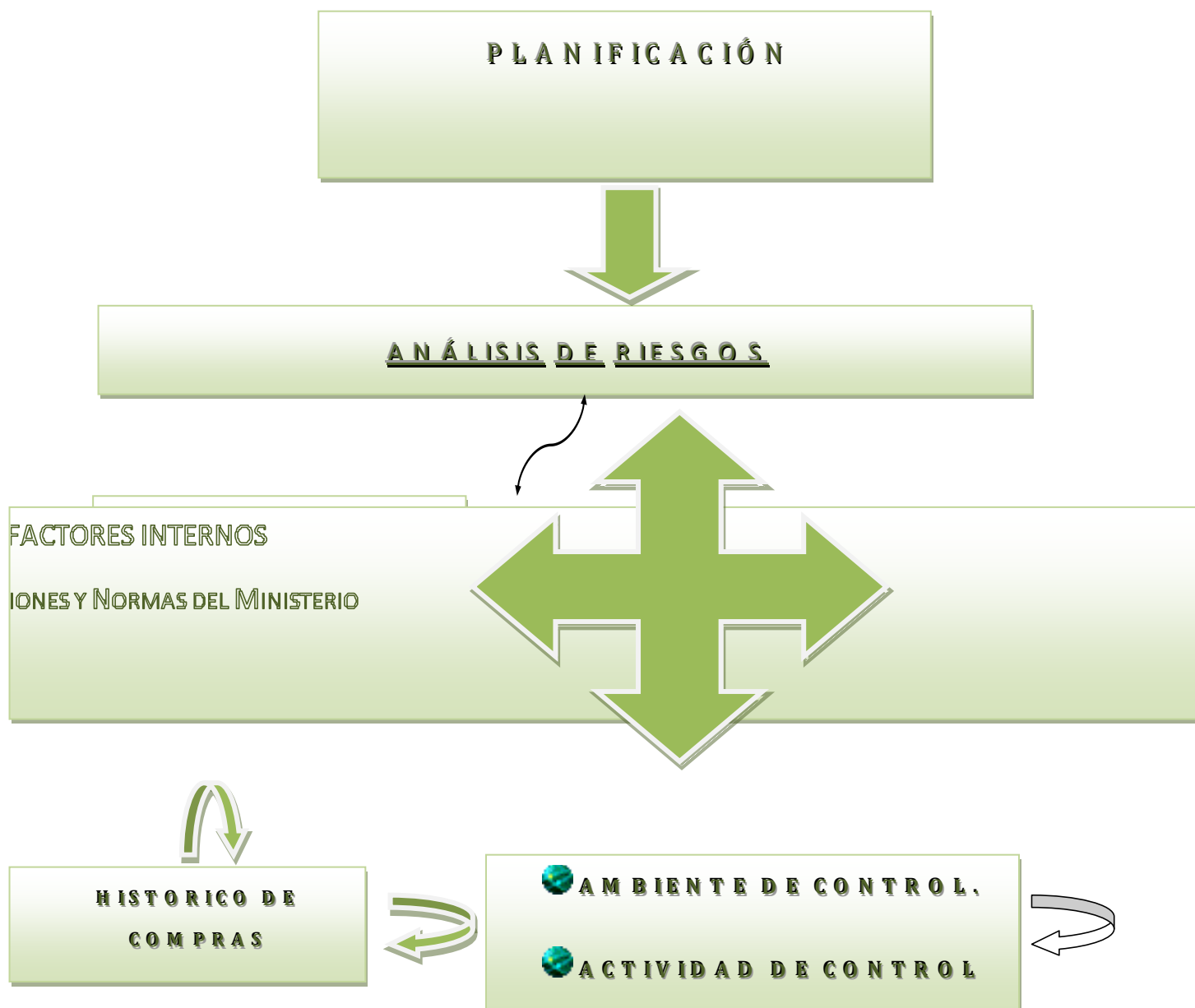
Ruz, R. C. (2011). Clausura del VI Congreso del PCC. La Habana: Editora Política

Suárez, Andrés S. (s. f.). *La Moderna Auditoria. Un Análisis Conceptual y Metodológico*. /s.l,s.n/

Wester J. Fred, & Capeland, Thomas E. (1996). *Finanzas y Administración*. Mexico.



ANEXO





- Sucursal.
- MINTUR.
- CICLOS DE ROTACIÓN DEL INVENTARIO.
- REORDENAMIENTO ECONÓMICO :
 - Trabajador por Cuenta Propia.
 - Nuevas Formas Productivas.



NIVEL DE VENTAS Y CONSUMO

Proyecciones de los Organismos.

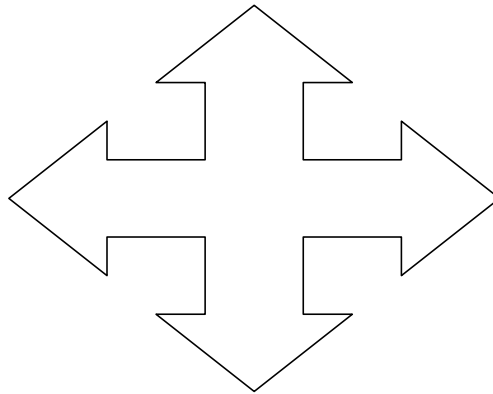
Población.

Mercado Negro

Instituciones y Organismos



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



SUPERVISIÓN Y MONITOREO

ANEXO NO.1

**EL COMITÉ DE NEGOCIACIÓN DE LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL
CIENFUEGOS ESTÁ PRESIDIDO POR:**



Leticia González Padrón----- Directora General de la Sucursal.

INTEGRANTES DE LA COMISIÓN:

1. Raúl Castro Urquiza ----- Director Contable Financiero
2. Taimy Herrera Vázquez ----- Asesora Jurídica
3. Nelcy García González ----- Directora Comercial.
4. Roberto Padilla Rodríguez ----- Director Logística.
5. Juan Norberto Permes ----- Inversionista.
6. Enrique Leyva Frometa ----- Técnico de Seguridad y Protección.
7. Jerónimo Rabassa ----- Especialista Informático.

ANEXO No. 2

EL COMITÉ DE COMPRAS.

Aprobado mediante el Decreto 281 se pone en vigor el "Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión" el cual establece en su artículo 77 apartados 90 y 92 dentro de las facultades del Director General, la de Aprobar el Procedimiento para la Contratación Económica y la Creación de su Comité, en relación con el artículo 113 que dispone se debe contener dentro de la Base Reglamentaria el Procedimiento para la Contratación Económica en la Entidad. De acuerdo con la eficiencia y la eficacia de su funcionamiento será las garantías de la negociación.

FUNCIONES DEL COMITÉ DE COMPRAS.

Del Comité de Contratación:

-  El Comité de contratación de la Sucursal: Funciona cada 15 días (2 veces al mes), en dicho Comité se analizan y aprueban todos los contratos, con proveedores a firmar por la entidad.
-  De sus sesiones se levanta Acta y queda constancia de ello en el registro que al efecto custodia la Asesoría Legal de la entidad. El Comité de Contratación de la entidad, en correspondencia con lo que está legislado al respecto, dictaminará los casos en los que proceda por su cuantía elevarlos a los órganos de Consulta de las instancias superiores. Este comité analizará además cualquier otro contrato del resto de las Áreas, que por su envergadura requieran la aprobación del Comité de Contratación a solicitud del Jefe inmediato del área en cuestión. Corresponde a este Comité aprobar las proformas contractuales que van a operar en la entidad.
-  Aprobar las compras en base a las demandas de los consumidores, el entorno social, económico y político.
-  La propuesta de Contratos Económicos-Mercantiles para su revisión, debe ser entregada al Comité de Negociación correspondiente, con el Expediente Comercial que lo conforma, con no menos de tres días hábiles previos a la fecha en que se celebra dicho Comité. Como regla, el Asesor Jurídico debe participar en los procesos de negociación de los Contratos Económicos, si esto no fuera posible, adjunto a la propuesta de Contrato, debe anexarse un resumen donde se relacionen los principales aspectos de la negociación y una síntesis de la intención de las Partes.



Dentro del término descrito en el párrafo anterior, el Comité de Contratación correspondiente, verificará que el Contrato contenga todos los aspectos que deben ser incluidos, según la naturaleza del negocio en cuestión. Velará por la correcta utilización de cláusulas, términos y la observancia de las formalidades que exige la firma de un Contrato, además, comprobará el cumplimiento de la legislación vigente en el país, en el Organismo Rector y en el presente Procedimiento, así como otras que resulten de aplicación en esta materia.



Las divergencias, discrepancias o dudas derivadas del análisis previsto en el artículo anterior, serán solucionadas de manera conjunta con los especialistas, funcionarios o dirigentes de las Áreas, que se encuentren a cargo de la negociación comercial.



Cada miembro del Comité de Negociación emitirá su criterio por escrito o vía electrónica sobre el contrato puesto a su consideración, y lo adjuntará al Expediente de la aprobación de dicho contrato.

Así mismo, serán invitados al Comité de Negociación, requiriéndose de ellos su criterio previo, representantes de las Áreas de la entidad, a los efectos de garantizar la objetividad de las decisiones a tomar.

ASPECTOS QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA PARA QUE SEA MÁS EFECTIVO EL FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE CONTRATACIÓN:



Es de vital importancia destacar que el Comité de Negociación tiene gran incidencia en los resultados efectivos de la organización, indubitablemente los efectos de la calidad del servicio o producto que se adquiere y también que se brinda, no puede faltar en la contratación económica, de ahí la importancia del dominio, conocimiento, y participación colectiva de los directivos, funcionarios, trabajadores con plena capacidad de lo que se contrata, mediante el principio de la participación colectiva, y en especial del autorizado a la firma del contrato en tener precisado los parámetros de calidad de que se trate; en el contrato se pactan de forma expresa los parámetros de aptitud y propiedades requeridos, así como los métodos y procedimientos a emplear para su comprobación, ello es una forma de precaución sobre posibles efectos nocivos futuros, que de no tenerse en cuenta en la contratación, puede ser catastrófico para la organización.

- Es posible que por el tipo de contrato, no sea plausible definir el parámetro de la calidad en el contrato, en ese caso la autoridad debe precisarse que la prestación debe ser de una calidad razonable y en ningún caso inferior a la media generalmente aceptada de acuerdo con el uso o aplicación de la mercancía o utilización del servicio.
- También influye el factor riesgo está implícito en las relaciones económicas, sin embargo existen mecanismos adicionales que se pueden tener en cuenta y una de ellas lo constituye el seguro, antes de contratar es viable analizar esta propuesta, si plausible reflejarla o no en el contrato, para ello la autoridad se auxilia del concurso y participación de los directivos, funcionarios, trabajadores con plena capacidad del riesgo o siniestro posible de lo que se contrata y utiliza como medio de protección la identificación del seguro, ello se negocia y precisa en el contrato, identificando cuál de las partes debe obtener el seguro en virtud de los términos del contrato y de los riesgos contra los cuales se establece.

ANEXO: RECLAMACIONES REALIZADAS AL PROVEEDORES POR LA SUCURSAL.
 PROVEEDOR: ECASOL (Marzo) 4 468.00, PROSA (Marzo) 1630.06, MATHISA (Marzo) 47.00, KAVE COFFE (Marzo) 536.70, TOTALES 6 600.82

ANEXO.

RECLAMACIONES REALIZADAS AL PROVEEDORES POR LA SUCURSAL.

PROVEEDOR	PLAN DE LA DEMANDA	PLAN REAL	DIFERENCIA PRECIO COSTO	A DE	IMPORTE PRECIO EN VENTA.
ECASOL(Marzo)	4 468.00	-	4 468.00		6 619.20
PROSA (Marzo)	1630.06	984.96	645.10		1 348.20
MATHISA (Marzo)	47.00	-	47.00		192.00
KAVE COFFE (Marzo)	536.70	187.06	349.64		688.20
TOTALES	<u>6 600.82</u>	<u>1 172.00</u>	<u>5 510.00</u>		<u>8 848.00</u>

ANEXO: GARANTÍA OBLIGADA AL PAGO, FIDUCIARIA DE INSTRUCCIONES Y
 PROVEEDORES PARA EL PAGO DE LA COMPRA DE LA COMESTIBLES Y BEBIDAS
 EN LA EMPRESA

ANEXO. No.4

COMPRAS POR DEBAJO DEL PLAN:

Empresa Productos Agropecuarios Frutas Selectas con un total de **483.00 CUC**

PROVEEDOR	PLAN	SURTIDOS	CANTIDAD Por debajo del Plan.	IMPORTE CUC
Empresa Frutas Selectas	180	Papas Pre fritas	120	168.00
	90	Papas Pre fritas	90	315.00
TOTAL GLOBAL	<u>270</u>	////////////////////////////////////	<u>210</u>	<u>483.00</u>

A N E X O N o.5

Notificación de las Pruebas y Revisiones

Aprobado el plan se procede a la notificación de las pruebas utilizando el modelo

P r u e b a	F i r m a	F e c h a	
		Entrega	Devolución
C o n f e c c i o n a d o P o r :			

HOJA DE EVIDENCIA DE LA COMPROBACIÓN.

HECHO	REVISADO	APROBADO	NOMBRE DE LA PRUEBA	DEPARTAMENTO:
O				
			PERIODO	FECHA:

ANEXO . NO . 8

EXCESOS DE COMPRAS . POR ENCIMA DEL PLAN .

PROVEEDOR	PLAN	SURTIDOS	CANTIDAD ELEVADA	IMPORTE CUC
Empresa Lácteos Escambrá	1550	Yogurt Saborizado Cubos 4 Litros .	745	1.698.60
	144	Harina Lacteada Varios Sabores 500 G .	323	303.62
	4680	Quesos Pasta Hilada .	640.6	980.2
TOTAL	6374	////////////////////////////////////	1708.6	2982.4
Empresa Mixta Havana Club Internacional S.A	153	Añejo Blanco Botellas 700ML (cajas).	52 (624)	1167.0
	42	Añejo Especial Botellas 700ML (cajas).	28 (336 botellas)	1243.2
	1	Whisky Chivas Regal 12 Años 700 ML .	0.75 (9 botellas)	115.2
	0	Whisky Ballatines Finest 750 ML (Cajas)	3.50 (42 botellas)	291.9
TOTAL	196	////////////////////////////////////	84.25 (1011 bot)	2817.30
BRASCUBA Cigarrillos S.A	7575	H . Upmann .	2165	519.6
	570	Lucky Strike Original Rojo .	1270	1016.0
	640	Lucky Strike Azul 20 Cigarrillos .	480	512.0
TOTAL	8785	////////////////////////////////////	3915	2047.6
TOTAL GLOBAL	15355	////////////////////////////////////	5708	7847.3

ANEXO.9

INGRESOS DEJADOS DE OBTENER POR CONCEPTO DE INEJECUCIÓN DE CONTRATOS.

PROVEEDOR	C.O. No.	PLAN	SURTIDOS	CANTIDAD DEJADA DE INGRESAR	IMPORTE CUC
Empresa Lácteos Escambray	43/13	1220	Yogurt Natural Cubos 4 Litros.	153	604,35
		21 000	Mantequilla Minidosis 10 G.	3900	585,00
		945	Quesos Fundidos.	287	975,80
TOTAL		23 165	////////////////////////////////////	4 340	2 165,15
Empresa Frutas Selectas	5/13	180	Papas Prefritas	120	234,0
		90	Papas Prefritas	90	360,0
TOTAL		270	////////////////////////////////////	210	594,0
Empresa Confecciones Puntex	88/13	72	Bloomer Calentico Jovencita	72	75,60
		72	Trusas de una Pieza	48	532,20
		72	Trusas de dos Piezas	72	712,80
TOTAL		216	////////////////////////////////////	192	1 320,60
Empresa Mixta Havana Club Internacional S.A	34/13	36	Botellas 700ML 15 años.	30	750,0
		3 840	Añejo Especial Botellas 700ML	1875	11062,50
		12	Whisky Jameson 750 ML.	9	179,55
		636	Botella Homotética Añejo Blanco 700 ML.	72	212,40
TOTAL		4 524	////////////////////////////////////	1986	12 204,45
BRASCUBA Cigarrillos S.A	3194/13	4 433	H. UPMANN	703	527,25
		2 190	Vegas Robaina	910	546,00
		720	COHIBA	182	327,60
TOTAL		7 343	////////////////////////////////////	1795	1 400,85
TOTAL GLOBAL		35518	////////////////////////////////////	8523	17685,05

ANEXO . 10

GUIA PARA ELABORAR EL INFORME Y CALIFICACION DE LA AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO :

Cuando se ejecute la Auditoría de Cumplimiento, el Especialista Jurídico, que actúa como Jefe de Grupo, emite un Informe de Auditoría en correspondencia con lo establecido en las Normas para los Auditores Gubernamentales y de Auditoría Interna, referente a:

-  Presentación de informes y de información respectivamente.
-  De integrarse el especialista jurídico al equipo multidisciplinario para la ejecución de otro
-  Tipo de acción control con objetivos específicos, este emite notas para el Informe, con los Resultados del trabajo realizado por las temáticas auditadas, sin plasmar calificación alguna.
-  Sistema de calificación de la auditoría de cumplimiento.
-  Se aplica lo establecido para el sistema de calificación previsto en la legislación vigente.

El Informe de la Auditoría de Cumplimiento.

Este se utiliza para comunicar por escrito los resultados de la auditoría (VER ANEXO No.) realizada, este debe emitirse para que su contenido pueda ser empleado oportunamente por los dirigentes y funcionarios de la entidad auditada.

El contenido del Informe debe contemplar:

-  Objetivos.
-  Alcance.
-  Metodología.
-  Resultados.
-  Hallazgos.
-  Conclusiones.
-  Recomendaciones.
-  Cumplimiento de Leyes, Regulaciones etc.

Continuando con lo descrito anteriormente este debe ser exacto, objetivo y convincente así como lo suficientemente claro y escueto.

Normas para presentación del informe:

Formato: El informe deberá contener en su formato un:

Encabezamiento: en el que se consigna el nombre y la dirección de la organización de auditoría que lo elabora, así como el lugar y fecha de su emisión. En el encabezamiento se incluyen otros datos de información general sobre la auditoría, los cuales se exponen seguidamente:

Orden de Trabajo No.: Para registrar el número de la orden que autoriza la ejecución de la auditoría.

Entidad auditada: Se expresa el código (si lo tiene), nombre y dirección de la entidad auditada.

Subordinada a: Se expone el nombre del organismo, unión, empresa, corporación, etc., al que está subordinada la entidad auditada.

Tipo de auditoría: Se anota el tipo de auditoría realizada, de acuerdo con los objetivos fundamentales que se persigan, o sea, si es de gestión, financiera, especial, fiscal, etc.

Fecha de inicio: Fecha en que comienza la ejecución de la auditoría.

Fecha de terminación: Fecha en que termina la ejecución de la auditoría.

Auditor jefe: Nombre del auditor que actúa como jefe de la auditoría.